

Habilidades de la Comunicación Asertiva Empleadas por Directivos de Educación Básica Secundaria en Colombia

Assertive Communication Skills Used by Secondary School Principals in Colombia

Elsa Gloria Bautista Triana.¹

INFORMACIÓN DEL ARTICULO

Fecha de recepción: 20 de marzo de 2025.

Fecha de aceptación: 29 de julio de 2025.

¹Magister en Educación. Docente. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología. Ciudad de Panamá - Panamá.

E-mail: ebautistatriana@gmail.com

Código ORCID:

<http://orcid.org/0009-0000-6524-3562>

CITACIÓN: Bautista-Triana, E. (2025). *Habilidades de la Comunicación Asertiva Empleadas por Directivos de Educación Básica Secundaria en Colombia*. Revista Conocimiento, Investigación y Educación. (CIE) (Edición especial), 43–58.

Resumen

El presente artículo de revisión tiene por objetivo analizar las habilidades de la comunicación asertiva utilizadas por los directivos de educación básica secundaria de Colombia. La investigación fue documental con diseño bibliográfico. Sustentado en los aportes teóricos de López et al., (2023), Bona (2021), Martínez y Castellanos (2016), entre otros. El resultado confirma que las habilidades de la comunicación asertiva utilizadas, constituyen un elemento de la competencia socio emocional que permite enunciar de forma apropiada sus intenciones, basadas en la transmisión de manera clara, concisa, rápida y contundente, incrementan la comprensión y aceptación del mensaje emitido por los directivos educativos.

Palabras Clave: *Comunicación asertiva, directivos, competencia, socioemocional, relaciones interpersonales.*

Abstract

The present review article aims to analyze the assertive communication skills used by secondary school principals in Colombia. The research was documentary with a bibliographic design. Supported by the theoretical contributions of López et al., (2023), Bona (2021), Martínez and Castellanos (2016), among others. The result confirms that the assertive communication skills used constitute an element of the socio-emotional competence that allows them to appropriately state their intentions, based on the transmission in a clear, concise, rapid and forceful manner, increasing the understanding and acceptance of the message issued by educational principals.

Keywords: *Assertive communication, managers, competence, socio-emotional, interpersonal relationships.*

Introducción

El presente artículo analiza las habilidades de la comunicación asertiva utilizadas por los directivos de educación básica secundaria de Colombia, considerando que la educación debe formar a los estudiantes de manera integral, para que sean capaces de responder a los cambios y resolver efectivamente los problemas que se presenten en la dinámica socioeducativa y en el contexto sociocultural cotidiano; esta acción requiere de una estrecha relación entre las instituciones educativas y su entorno político, social y económico, con el fin de actualizar los diseños curriculares adecuándolos a las necesidades del individuo y la sociedad, así como disponer de estrategias metodológicas adaptadas a los últimos avances científicos y tecnológicos.

Cabe agregar, que en las organizaciones sociales y en especial en la educación, la comunicación asertiva es la principal relación entre la comunidad escolar, el estudiante y el contexto social, por lo tanto, es un aspecto fundamental en la gestión escolar de la básica secundaria. Implica expresar las ideas, suposiciones y evaluaciones de manera clara y respetuosa, evitando prejuicios y confrontaciones. En este sentido, “la correspondencia enfática se presenta como el método adecuado para conectarse con los individuos” (Rojas-Ccpatinta, 2021, p. 25). Para comprender esta relación, es necesario retornar a su referente inmediato: el término asertividad, una habilidad que forma parte de la conducta de un individuo, y como tal es factible de ser modelada y desarrollada.

En efecto, el problema se vislumbra en el contexto de la comunicación asertiva de los directivos en básica secundaria en las

instituciones del distrito de Barranquilla departamento del Atlántico, Colombia, esta situación, se puede deber a la falta de un estándar adecuado y óptimo de comunicación asertiva entre docentes y directivos que favorezca las relaciones interpersonales adecuadas para desarrollar los procesos de formación integral de los estudiantes. Si existiera, fortalecería la buena marcha institucional, con directivos competentes para involucrar a los agentes educativos en el logro de los aprendizajes esperados (Pacco Miranda, y Dávila Rojas, 2022).

En ese sentido, la comunicación asertiva consiste en una conversación eficiente en una institución educativa, necesaria para definir los propósitos institucionales, la cual debe ser implementada por la alta dirección, que tiene la facultad de poner en marcha los lineamientos que garanticen el funcionamiento óptimo de programas de inducción del personal, retroalimentación de resultados, reconocimientos, peticiones, situaciones internas, programa de estímulos, entre otros (Rojas Ccpatinta, 2021).

Sin embargo, uno de los mayores desgastes en una institución pública, según Rojas Ccpatinta (2021), es la falta de asertividad y la mala comunicación entre los docentes, directivos y estudiantes, lo que puede generar una interacción negativa entre ellos y un mal servicio a los usuarios de estas organizaciones. Una de las maneras de mejorar esta deficiencia, es identificar el grado de las habilidades de la comunicación asertiva.

En relación con las ideas descritas, a nivel internacional la investigación sobre la comunicación asertiva en básica secundaria, se consiguió el estudio de

Hickman (2017), realizado en Ecuador, quien en su tesis doctoral encontró que los directivos con perfil de líderes, construyen relaciones personales con los docentes, respetuosas, comprometidas y motivadoras de las actividades inherentes a la formación de los estudiantes.

Cabe agregar, que investigación realizada por Argote (2018) en Perú, obtuvo como resultado una asociación positiva entre el buen liderazgo pedagógico y el desempeño proporcional de los docentes. La relevancia de estas investigaciones radica en la importancia de caracterizar la gestión escolar a partir de dos elementos claves: liderazgo pedagógico y repensar el significado de la calidad educativa.

En relación con lo descrito, el estudio realizado por Cañas Betancur y Hernández Sánchez, (2019), con el objetivo de realizar un diagnóstico de la comunicación asertiva desde su dimensión personal frente a las características sociodemográficas en profesores, el resultado obtenido indica que la mayoría de los participantes se está en el rango promedio hacia arriba, lo que da cuenta de que son asertivos al comunicarse. Sin embargo, se encontraron diferencias estadísticamente significativas para el factor nivel de formación y el de experiencia.

Siguiendo el mismo orden de ideas, el estudio realizado por Cañas Betancur y Hernández Sánchez, (2019), con el objetivo de realizar un diagnóstico de las habilidades de la comunicación asertiva desde su dimensión personal frente a las características sociodemográficas en profesores, el resultado obtenido indica que la mayoría de los participantes está en el rango promedio hacia arriba, lo que da cuenta de que son asertivos al comunicarse.

Sin embargo, se encontraron diferencias estadísticamente significativas para el factor nivel de formación y el de experiencia.

Significa entonces, que el directivo como líder, según Santafé Andrade (2022), cohesionen e integre a directores y docentes (sinergia consciente) en el alcance de objetivos, la resolución de conflictos, la configuración de la enseñanza, el crecimiento de grupo, la toma de decisiones que impulse la colaboración espontánea (conocimientos y destrezas) de los docentes en la organización, las relaciones de trabajo dinámicas, la iniciativa genuina, y las prácticas institucionalizadas (funciones organizativas) constituidas por los comités y equipos de trabajo.

No obstante, en la mayoría de las instituciones educativas prevalece un liderazgo directivo basado en modelos de autoridad, la sobrecarga en lo administrativo, los contratos, las relaciones de subordinación que se enuncian en la legislación educativa colombiana, generan resultados ubicados en baja calidad educativa. Esto para observar la realidad en las instituciones educativas del distrito de Barranquilla sobre las habilidades de la comunicación asertiva de los directivos para alcanzar la calidad educativa.

Hecha la observación anterior, la calidad educativa se devela en las evaluaciones nacionales e internacionales de los estudiantes, se evidencia que en las instituciones educativas de Colombia se carece de una óptima comunicación asertiva, por tanto existe un regular desempeño docente y una inadecuada función de los directivos; como consecuencia de ello, son notorias las desigualdades en el logro de aprendizajes

en lectura, matemática y ciencias, entre otras áreas, tanto en las zonas urbana y rural de Colombia (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2018).

Cabe agregar, que la calidad educativa es el fruto de un esfuerzo coordinado y recíproco entre los docentes y el personal directivo, este último responsable de la planificación del trabajo pedagógico, asumiendo su liderazgo a la par con la gestión del conocimiento, variables que inciden en la calidad educativa (Menacho et al., 2021). Los directores de escuela u otros líderes no logran estos objetivos por sí solos, sino que es la coordinación del liderazgo de un grupo de personas con diversas herramientas y habilidades lo que les permite alcanzarlos y las implicaciones para mejorar la educación.

En relación con lo anteriormente descrito, la comunicación asertiva entre directivos, docentes y alumnos en las instituciones educativas de básica secundaria del distrito de Barranquilla, Colombia, constituye una problemática que surge como resultado de la experiencia en la cual se ha logrado observar como las habilidades de la comunicación, cuando no es clara, eficaz ni asertiva, propicia un ambiente conflictivo entre las personas que están involucradas en el escenario educativo, además de influir en el aprendizaje y el bajo rendimiento de los estudiantes, también fortalece el liderazgo del directivo.

Cabe destacar, que la implementación del liderazgo distribuido requiere, según Santafé Andrade (2022) de “atención en la coordinación de las responsabilidades, el desarrollo de las capacidades del grupo (habilidades comunicativas, sensibilidad emocional, relaciones significativas), la

supervisión de las actividades, la retroalimentación pertinente del proceso; además, enfatiza en el desarrollo de las emociones” (p. 20). De esta manera, se contribuye a despertar el entusiasmo de los docentes y motiva hacia el objetivo común, al sentirse parte y responsables de la misión, se obtienen mejores resultados en la gestión.

Ante la problemática planteada, surge la necesidad de investigar las causas de la escasa comunicación asertiva en el fortalecimiento del liderazgo del directivo de básica secundaria en las instituciones del distrito de Barranquilla departamento del Atlántico, Colombia, lo que conlleva a buscar soluciones a la problemática que presenta el personal docente y directivo sobre las habilidades de la comunicación asertiva que utilizan los miembros de la comunidad educativa, para emprender las acciones pertinentes en pro de un ambiente de trabajo agradable que conduzca al logro de los fines la educación.

En efecto, el estudio realizado por Charris Salas y Manjarréz Villalba (2022), titulado: Comunicación organizacional: una estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas, evidenció debilidades en la comunicación asertiva y en el rendimiento académico de los estudiantes, por lo que destacan que la comunicación representa una variable clave que dinamiza los perfiles de actuación del gerente educativo, que se debe fortalecer desde la implementación de estrategias de gestión, concluyendo que era necesario implementar la propuesta resultante de la investigación denominada: Estrategia de comunicación organizacional para el fortalecimiento de la gestión directiva "Una escuela para todos".

De igual manera, el estudio realizado por Murillo-Serna y Perozo (2020), orientado a describir la convivencia escolar presente en la Institución Educativa La Libertad de la comuna 8 de la ciudad de Medellín – Colombia, evidenció en los resultados una mediana convivencia escolar, indica que existen dificultades en las relaciones interpersonales de la población estudiada, con relación al respeto por las opiniones o las diferencias en los miembros del grupo, así como problemas de comunicación, pertenencia y disposición a participar en las actividades escolares, situación que tiene relación con la falta de comunicación en docentes, estudiantes y directivos.

Asimismo, la investigación realizada por Bona (2021), titulada: Estrategias de comunicación asertiva para el fortalecimiento de la gestión institucional, cuyo objetivo fue proponer estrategias de comunicación asertiva para el fortalecimiento de la gestión institucional en el Liceo Bolivariano “José Cornelio Muñoz”, municipio Muñoz, estado Apure, Venezuela, indica, según los resultados obtenidos, que la gestión institucional llevada a cabo no satisface las expectativas previstas para el buen desempeño de la institución, pues su propósito dentro de la gestión institucional es muy vaga, dejando al descubierto fallas que perjudican la direccionalidad de la institución.

Cabe resaltar, que la mayoría de las investigaciones consultadas y los autores que aportan los fundamentos teóricos, coinciden en que la falta de una comunicación eficaz entre docentes, directivos y estudiantes, afecta el liderazgo en las instituciones de básica secundaria, donde además de la carga emocional que implica acompañar a una diversidad de estudiantes con situaciones muy

particulares, se deben atender requerimientos institucionales relacionados con el rendimiento académico.

En efecto, las investigaciones evidencian carencia de habilidades sociales en la interacción con los miembros de su comunidad; lo que explica el déficit para intervenir asertivamente en procesos relacionados con el conflicto y la convivencia, pues los mismos evidencian, que a partir del instrumento de auto asertividad y hetero asertividad que reflejan comportamientos emocionales de conductas agresivas, que afectan el aprendizaje y el liderazgo distribuido (Coneo-Monzón y Marín-Sibaja, 2020).

En relación con lo descrito, las falencias que se observan en la comunicación asertiva en docentes y directivos docentes en las instituciones de básica secundaria, generan dificultades para ejercer el liderazgo, al considerar al docente como un actor que se mueve en un escenario complejo y por tanto sus habilidades sociales han de tributar a la búsqueda de su bienestar personal en la lógica de la comunicación con los agentes educativos. Estas falencias, pueden perjudicar el éxito de las actividades de enseñanza, trayendo consigo la afectación de la eficiencia, los resultados del aprendizaje y la implementación del liderazgo distribuido.

Es evidente, que las habilidades de la comunicación asertiva favorecen al profesional de la docencia y de la gestión de los directivos en su rol laboral, pues se basa en explicar de forma concisa, rápida y contundente lo que se quiere, haciendo entender al interlocutor y a los estudiantes el mensaje con claridad, con lo cual aumenta las expectativas de que el mensaje sea entendido y aceptado.

Significa entonces, que las habilidades de la comunicación asertiva, son las que lleva a cabo una persona con valores y respeto. Las personas tímidas, retraídas e incluso gran parte de la sociedad que no tiene por qué ser tímida, se limitan mucho a la hora de ser asertivos en el diálogo con sus semejantes y obtener resultados exitosos en su proceso de enseñanza y el liderazgo distribuido (García Carreño, 2019). Al respecto, la literatura reciente ha llamado la atención sobre la necesidad de no solo formar a los directores, sino también a los docentes en liderazgo distribuido para que puedan cumplir funciones de asesoría, tutoría, dirección administración y docencia.

En relación con lo descrito, la educación en la sociedad del conocimiento requiere del mayor esfuerzo para responder a sus objetivos, y ello, además de políticas estatales, es un compromiso ético e institucional en torno al abordaje de las situaciones desfavorables entre docentes y directivos; docentes y padres de familia, docentes y estudiantes, que afectan la motivación de los docentes y, por ende, el buen resultado de la gestión escolar.

En ese sentido, el estudio trata de responder a la siguiente interrogante ¿Cómo son las habilidades de la comunicación asertiva del directivo de educación básica secundaria de Colombia? La misma hace parte de la Tesis Doctoral en desarrollo titulada: La comunicación asertiva para el fortalecimiento del liderazgo distribuido en los establecimientos educativos de básica secundaria, de la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología (UMECIT) de Panamá.

Cabe agregar, que en la elaboración del artículo se utilizó un proceso metodológico

encaminado a la revisión de la literatura con el objetivo de analizar las habilidades de la comunicación asertiva del directivo de educación básica secundaria. Para ello, se realizó una investigación de tipo documental, que consistió, según Posada – González (2017), en “un procedimiento científico y sistemático de indagación, organización, interpretación de datos e información alrededor de un determinado tema, época, autor, obra o escuela, respecto al campo del conocimiento a fin de garantizar, con el aporte la construcción intelectual” (p.260).

En relación con lo descrito, se examinaron artículos en revistas indexadas, documentos, libros y tesis en físico y digital, mediante búsqueda en bases de datos: Moos, Latindex, Dialnet, Scielo, Redalyc y Scopus, entre otras. En tal sentido, la investigación documental, según Arias (2012), es “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los registrados por otros investigadores en fuentes documentales” (p. 27). Para ello, se consultaron fuentes impresas y digitales; con la intención de analizarlas y aportar nuevo conocimiento sobre las habilidades de la comunicación asertiva de los directivos de educación básica secundaria.

Cabe agregar, que la investigación se apoyó en la observación, la experiencia y en la interpretación, como elementos intrínsecos, según Hernández y Mendoza (2018), otorgando credibilidad a los resultados con el rigor metodológico en la sistematización y la actitud crítica en el análisis de los datos, cuya importancia trasciende por la información seleccionada y analizada. Este proceso, favoreció el desarrollo teórico del objetivo orientado a

analizar las habilidades de la comunicación asertiva utilizadas por los directivos de educación básica secundaria de Colombia.

Bases Teóricas

El desarrollo teórico constituye un conjunto de acciones, a través de las cuales se elaboran, valoran y aplican teorías en un campo de estudio, particularmente en el campo de la educación. Se generan espacios de referencia que favorecen la comprensión de las situaciones presentes en una realidad observada que permiten crear esquemas y mapas cognitivos que fundan la lógica de las relaciones interpersonales, que resultan de las habilidades de la comunicación asertiva utilizadas por los directivos de educación básica secundaria de Colombia. En tal sentido, las teorías y los referentes conceptuales constituyen un conjunto de conceptos y principios que describen, admiten la explicación, comprensión y solución de problemas de investigación.

Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es una cualidad que desarrollan las personas, según Ríos López et al, (2023), cuando “logran transmitir sus opiniones de forma concisa, clara, rápida y de manera contundente, sin rodeos, titubeos” (p. 51). Por ello, la comunicación asertiva se caracteriza por ser clara y directa, logrando que entiendan el mensaje que se quiere transmitir de una manera transparente, esto aumenta las posibilidades de que el mensaje sea comprendido y aceptado.

En ese sentido, la comunicación asertiva, es un estilo de comunicación abierto a las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias. Parte del respeto hacia los demás y hacia uno mismo,

aceptando que la postura de los demás no tiene por qué coincidir con la propia y evitando los conflictos, sin por ello dejar de expresar lo que se quiere de forma directa, abierta y honesta (Bona, 2021).

En efecto, el asertividad permite expresar lo que uno piensa y actuar en consecuencia, haciendo lo que se considera más apropiado para uno mismo, defendiendo los propios derechos, intereses o necesidades sin agredir u ofender a nadie, ni permitir ser agredido u ofendido y evitando situaciones que causen ansiedad. Es una actitud que debe reflejarse en el lenguaje hablado, se manifiesta en el lenguaje no verbal, como en la postura corporal, en los ademanes o gestos del cuerpo, en la expresión facial, y se considera un factor decisivo en la conservación de la autoestima (Cortez Pozo, 2018).

Por consiguiente, la finalidad de la comunicación asertiva, es articular y favorecer la relación con el otro y consigo mismo (Cortez Pozo, 2018, p. 27). Es una destreza que permite expresar a los seres humanos, de manera verbal y no verbal, los sentimientos y la percepción frente a cualquier situación sin lastimar a otros (Guerra, 2019). Asimismo, identifica el asertividad como las habilidades que forman parte de la conducta de un individuo, y como conducta es factible de ser modelada, desarrollada y modificada.

Habilidades de la Comunicación Asertiva

La habilidad de la comunicación asertiva constituye la capacidad, del directivo o docente como líder, de motivar y comunicar eficientemente con los demás, la manera de saber comunicar, preguntar, escuchar, usar el silencio, saber responder asertivamente,

para comunicar algo hay que pensar en el contenido del mensaje y los interlocutores (Bona, 2021). Es decir, analizar lo que se emite y saber a quién se dirige, se trata de captar los hechos y sentimientos en lo que oye, al escuchar se trata de ayudar al hablante a resolver sus problemas, es entender que quiere decir, y la emoción implícita en el mensaje, ser capaz de responder a una crítica adecuadamente, sin sentirse alterado y sin poner en juego la propia autoestima, dando una respuesta clara y serena.

En ese sentido, las habilidades de la comunicación asertiva, comprenden los elementos verbales y no verbales, sobre todo en el ámbito de la educación de niños con escaso o inexistente lenguaje, la comunicación asertiva y sus indicadores es prioritaria para alcanzar los resultados de aprendizaje fundamentado en un componente emocional (Martínez y Castellanos, 2016).

Los seres humanos se relacionan con sus semejantes, a través de dos elementos básicos: pedir o entregar respuestas verbales y; observar la conducta no verbal. Sin comunicación, el ser humano no puede sobrevivir, su necesidad de relación social requiere del contacto con los demás (Cortez Pozo, 2018, p. 31).

Significa entonces, que las habilidades de la comunicación asertiva constituyen una actitud que debe reflejarse en el lenguaje hablado, se manifiesta en el lenguaje no verbal, el contacto visual, la postura corporal, distancia corporal, en los ademanes o gestos del cuerpo, en la expresión facial, y se considera un factor decisivo en la conservación de la autoestima (Cortez Pozo, 2018).

Las habilidades comunicativas asertivas, son definidas como las habilidades que forman parte de la conducta de un individuo, la cual es factible de ser modelada, desarrollada y modificada para actuar y motivar a los docentes a mejorar la calidad en la formación integral de los estudiantes (Deaño et al., 2020).

Por consiguiente, las habilidades de la comunicación asertiva conllevan a tener se conceptualizan, según Calua Cueva et al., (2021), como una conducta característica de la personalidad, por lo que se habla de una habilidad en el campo de las habilidades sociales, donde la persona que se comunica asertivamente se defiende en sus relaciones interpersonales, está satisfecha de su vida, tiene confianza en sí misma, es expresiva, espontánea, utiliza las normas de cortesía instituidas en el contexto educativo y sociocultural, conllevando al éxito en sus relaciones interpersonales y profesionales.

Contacto Visual

El contacto visual es una habilidad de la comunicación asertiva que se genera entre dos personas es señal de atención; permiten fortalecer los nexos entre los interlocutores provocando acercamiento y con ello la participación y entrega del sujeto al proceso comunicativo, por el contrario, el escaso contacto visual denota desinterés, indiferencia, crea distancia entre los interlocutores. En el ambiente escolar, el docente debe otorgar la atención necesaria al interlocutor para que los estudiantes se sientan incluidos, en el proceso de aprendizaje (Cortez Pozo, 2018).

Cabe agregar, que la intensidad del contacto visual proyecta sentimientos como enfado, frialdad, emoción, elementos que

favorecen o entorpecen la comunicación. En el salón de clase el docente puede utilizar la intensidad del contacto visual como elemento de control o elemento reconfortante, de apoyo, de comprensión hacia el estudiante. El contacto visual favorece la retroalimentación que el proceso de comunicación y de aprendizaje debe poseer, permite identificar la respuesta del interlocutor, el nivel de atención que entrega (Asanza Capa, 2020). Las habilidades de comunicación asertiva del directivo, cuando establece contacto visual, promueven certeza, seguridad y veracidad al comunicarse con los docentes y comunidad educativa.

En ese sentido, en el salón de clase el docente debe interesarse en la retroalimentación que sus estudiantes le entregan para poder ajustar sus acciones y comunicación. Un docente atento de la respuesta a través del contacto visual con sus estudiantes, podrá brindar seguridad, y crear nexos emocionales que favorecer su rol en el aula (Cortez Pozo, 2018, p. 32). De ello, hace referencia del “área afectiva (o socio-emocional) es el área que comanda el desarrollo de las otras áreas, priorizando esta área por sobre el área cognitiva” (Cortez Pozo, 2018, p. 33). He aquí, la importancia de la comunicación asertiva para beneficio del área emocional.

En efecto, el directivo tengan una preparación constante para que su función mejore y se alcance calidad en el servicio que brinda la institución, tal como lo afirma Salido-Medina et al. (2023), quien indica que se debe mantener una constante dotación de conocimientos y habilidades para realizar de forma ética y apropiada las labores, en este caso los resultados demuestran que el directivo es una persona que está preparada para liderar la

institución según el criterio de los docentes encuestados lo que favorece su influencia como dirigente.

Distancia Corporal

La distancia corporal es el posicionamiento del cuerpo al hablar, que sea abierto, franco, genera confianza en el interlocutor, transmite interés y sinceridad. Mirar al otro al hablar es clave para ello. Es el lenguaje corporal, o también conocido como lenguaje kinésico, donde la ejecución de movimientos corporales como: la manera de caminar, levantar los brazos, colocar las manos debajo del mentón o sobre la cabeza, cruzar los brazos, mover los dedos, entre otros, son expresiones que transmiten un mensaje sin hacer usos de la palabra hablada (Ríos López et al, 2023).

Cabe agregar, que cada persona posee su espacio vital, el mismo que cuando lo percibe invadido por el otro, crea incomodidad y desagrado. El análisis de la proximidad entre las personas en el proceso de la comunicación favorece la expresión y recepción de las emociones (Cañas Betancur y Hernández Sánchez, 2019). El docente atento, utilizará este indicador para comprender la distancia física que necesita entre los participantes del proceso de comunicación en aula y que favorecen o impiden una comunicación asertiva.

En ese sentido, se han estimado cuatro categorías 1. Íntima: de 0 a 45cm 2. Personal: de 45cm a 1, 20cm, 3. Social: 1,20 a 3m 4. Pública: de 3m en adelante Estas cualidades, deben ser consideradas dentro de un contexto cultural y legal que es diferente en cada cultura y país. En la mayoría de los países, una distancia íntima en el aula, en los actuales momentos de políticas educativas de “cero tolerancias”

ante la violencia en aula y el abuso sexual, puede considerarse no apropiada (Cortéz Pozo, 2018, p. 33).

Significa entonces, que en el aula, el docente debe considerar la distancia física para promover una comunicación asertiva, crear un aprendizaje significativo, y una conexión con las emociones, intereses y necesidades de sus estudiantes. La cercanía del docente sugiere un control más cercano y atención particularizada hacia el estudiante (Rodríguez y Noé, 2017). Esto es recomendable para un proceso de aprendizaje activo y el rol docente de animador y motivador del proceso de construcción de aprendizajes.

Por consiguiente, en el proceso de retroalimentación la ubicación que el estudiante asume en el salón de clases es un mensaje para el docente acerca de los intereses del estudiante en relación a la clase, la asignatura, o a los contenidos. El lugar que un estudiante elige en el salón de clase favorece la concentración de la atención. “La proxémica o distancia corporal y el manejo de los espacios son elementos a considerar en el desarrollo de las habilidades para ser asertivos” (Cortez Pozo, 2018, p. 34). Por lo tanto, el docente debe conocer y analizar sus actitudes asertivas relacionadas con la distancia corporal para fortalecer sus habilidades de comunicación y con ello mejorar la relación con sus estudiantes y el alcance de los objetivos educativos.

Expresión Facial

La expresión facial o lenguaje facial, guarda relación directa con los movimientos faciales que las personas ejecutan consciente o inconscientemente cuando desean poner mayor énfasis a lo que

están hablando o también cuando no desean hacer uso de la palabra hablada (Ríos López et al, 2023). El control de la expresión facial como elemento de apoyo a la comunicación amerita entrenamiento de parte del docente. Los gestos de aprobación, desagrado, son fácilmente leídos por el estudiante porque son los más utilizados por el docente, por ello, al hablar de la necesidad de un cambio del docente hacia una actitud asertiva es importante exista un manejo apropiado de gestos para mantener el nexo comunicacional con los estudiantes

Es evidente, que la expresión facial hace referencia a la correspondencia entre el sentido de la comunicación, las palabras que se utilizan y los gestos faciales que las acompañan (Ortega et al., 2019). Los movimientos de cejas, frente, labios, son códigos que fortalecen, debilitan o confunden un mensaje verbal. Al hablar de comunicación asertiva el docente debe tener conocimiento del impacto que el movimiento de los elementos finos del rostro tiene en la generación de respuestas asertivas en su grupo de estudiantes. El uso de los gestos puede asegurar que el mensaje sea comprendido, enfatizado correctamente y como efecto consecuente logre crear la confianza en el grupo de estudiantes y estados emocionales favorables para el aprendizaje (Cortez Pozo, 2018).

En ese sentido, la expresión facial, como habilidad de la comunica asertiva que es la capacidad de las personas en las necesidades, intereses, posiciones, derechos e ideas propias de maneras claras y enfáticas, evitando herir a los demás o hacer daño a las relaciones. Este planteamiento, se describe, según Cañas Betancur y Hernández Sánchez (2019), a partir de sus componentes: la habilidad de decir no, la habilidad para pedir favores y

hacer demandas, para expresar sentimientos positivos y negativos, iniciar, continuar y terminar conversaciones generales, asintiendo o negando mediante gestos.

Movimiento Corporal

El movimiento corporal es el arte de la conducta asertiva, según Roldán Mera (2019), que se busca a la hora de comunicarnos con los demás, también es necesario ser conscientes de donde se colocan los brazos, de cómo está la espalda, de qué imagen se proyecta a la persona con quien se habla, el estudiante que se recuesta sobre el pupitre envía un mensaje, el docente con las manos atrás, que se pasea entre los pupitres intenta enviar un mensaje al grupo de estudiantes, el registro de notas en la mano cuando hay conductas disruptivas, son lenguajes corporales que indican y generan estados emocionales en las personas para intimidar o estimular la atención.

En relación con lo descrito, la primera posición, evidencia desinterés, aburrimiento, los dos siguientes el poder, control sobre los demás. El cuerpo envía señales a los interlocutores, puede afirmar la intención de un mensaje o bloquear la comunicación. La comunicación asertiva posee especificaciones en relación al movimiento y postura corporal hacia el interlocutor, “no debe ser directa, sino en un ángulo entre 10 y 30 grados de inclinación (Cortez Pozo (2018, p. 35).

De igual manera, el lenguaje corporal, o también conocido como lenguaje kinésico, donde la ejecución de movimientos corporales como: la manera de caminar, levantar los brazos, colocar las manos debajo del mentón o sobre la cabeza, cruzar los brazos, mover los dedos, entre otros, son

expresiones que transmiten un mensaje sin hacer usos de la palabra hablada (Ríos López et al, 2023). En tal sentido, el docente manejando su dinámica comunicativa, a través del asertividad accederá a funcionar conductualmente de forma operativa, mediante palabras y actos adecuados con sus semejantes, con metas y prioridades que le lleven a la autorrealización.

Elementos Verbales

Los elementos verbales constituyen los códigos que se utilizan en el lenguaje para poder establecer procesos de comunicación. Los elementos verbales deben ser conocidos y comprendidos por los interlocutores para lograr una comunicación exitosa. En este elemento, se requiere hablar un mismo lenguaje, o buscar utilizar el mismo código. Entre el docente y el estudiante no existe el mismo código, debido a sus orígenes culturales, la edad, los intereses (Cortez Pozo, 2018).

En tal sentido, el código adecuado lo determina el docente, según, “con inteligencia emocional que debe considerar las características socio culturales del estudiante, sus intereses, sus limitaciones.

La utilización del código debe respetar siempre las especificaciones para el elemento verbal: que las expresiones sean claras, completas y coherentes” (p. 36). Por lo tanto, la importancia de las expresiones del lenguaje radica en las implicaciones de las actitudes, según Roldán Mera (2019), se basan en los modelos o tipos de crianza y de educación en diferentes esferas; es decir, lo cultural aprendido en el núcleo familiar, la escuela, la universidad, la iglesia, o en el contexto sociocultural donde el sujeto o estudiante pasa la mayor parte del tiempo.

Cabe agregar, que entre los elementos verbales se considera el lenguaje oral, hace uso de la palabra hablada para expresar sentimientos, ideas, opiniones, ordenes, entre otros; en cualquier idioma; y se realiza mediante la ejecución de sonidos con diferente entonación que permite la comprensión del nivel de carga emotiva. (Ríos López, et al, 2023).

Asimismo, es importante ajustar el volumen de la voz a la distancia en la que se encuentra el interlocutor. A mayor distancia mayor elevación de voz. La gradación del volumen beneficia la actitud de recepción del interlocutor, y favorece la comunicación completa y satisfactoria (los gritos o la voz baja, pueden interferir en el éxito de la comunicación) (Cortez Pozo, 2018).

De igual manera, el lenguaje escrito, hace uso de la representación gráfica de las palabras habladas y queda plasmado en un papel u otros programas digitales que permiten la escritura, por lo que perdura en el tiempo, permitiendo transmitir más información o conocimientos a otras generaciones, cabe señalar que en este tipo de lenguaje existen reglas gramaticales que debe ser utilizadas para facilitar la comprensión de los escritos (Ríos López et al, 2023). El docente en el aula, transmite su personalidad, estados emocionales, actitudes, intereses, enriquece el ambiente de aula con su propia emotividad, esto provoca como efecto en los estudiantes, en función de la lectura con el cual compartir y construir el aprendizaje.

Reflexiones Finales

Considerando los planteamientos de los diferentes autores, la definición generada, las características y los medios utilizados en

la valoración; mediante fórmulas de búsqueda básica y avanzada, que conllevaron a examinar estudios de comunicación asertiva en el campo educativo, la selección de artículos en revistas indexadas, Tesis Doctorales, trabajos de grado, que se han realizado con las bases de datos, así como las teorías o enfoques desde las que se produce la información que permite reflexionar sobre las habilidades de la comunicación asertiva que utilizan los directivos de las instituciones de la educación básica secundaria de Colombia.

En ese sentido, al analizar las habilidades de la comunicación asertiva de los directivos de educación básica secundaria, se logró determinar que constituyen un componente de la competencia socio emocional que le permite al directivo expresar de forma adecuada sus intenciones, emociones en las relaciones sociales, se basa en transmitir de forma clara, concisa, rápida y contundente lo que se quiere, haciendo entender al máximo el mensaje de una forma clara con lo cual aumenta las expectativas de que el mensaje sea entendido y aceptado; obedeciendo a las normas del respeto personal y una sana autoestima deben ayudar a expresar sus sentimientos, pensamientos y acciones contextualizadas en ámbito educativo.

Cabe agregar, que las habilidades de la comunicación asertiva se pueden considerar como una manifestación conductual de sentimientos, pensamientos o creencias en situaciones sociales cotidianas de los actores educativos para promover la asertividad comunicativa en el aula de clases y fuera de ella, tomando de base el respeto hacia los interlocutores. Asimismo, se pudo corroborar, que el docente al utilizar la asertividad en el aula, es mayor el

desempeño de los estudiantes y se refleja en los resultados de las pruebas que realiza, demostrando un incremento del aprendizaje y su aplicación frente a situaciones de aprendizaje y solución de problema cotidianos.

En efecto, las habilidades de la comunicación asertiva referidas al contacto visual, distancia corporal, expresión facial, movimiento corporal y elementos verbales que utiliza el directivo educativo, genera confianza en el docente y en los estudiantes, pues transmite interés y sinceridad, mediante gestos de aprobación o desagrado, son fácilmente comprendidos por el estudiante porque son los más utilizados por el docente, por ello, al hablar de un cambio en las estrategias del docente hacia una actitud asertiva, es importante que exista un manejo apropiado de gestos, expresión para mantener el nexo comunicacional apropiado para estimular el aprendizaje.

Resulta relevante señalar, que la importancia de las expresiones del lenguaje radica en las implicaciones de las actitudes basadas en la crianza de los niños y de la educación en los diferentes niveles, es decir, lo cultural aprendido en el núcleo familiar, espacio escolar, la iglesia o en el contexto sociocultural, donde el sujeto o estudiante pasa la mayor parte del tiempo que le permite mantener un aprendizaje permanente y las habilidades para realizar de forma ética y apropiada las labores educativas.

Es evidente, que las habilidades de la comunicación asertiva del directivo, deben transmitir, en su proceso de gestión, la fluidez, certeza, seguridad y veracidad al comunicarse con los docentes y el resto del contexto educativo. Esto concuerda con lo

encontrado en las investigaciones consultadas, que afirman que el director es quien debe motivar la comunicación fluida entre sus docentes y es el encargado de una administración participativa orientada a la calidad educativa.

Significa entonces, que el manejo de las habilidades de la comunicación asertiva por el directivo de las instituciones educativas de básica secundaria, constituye un elemento primordial en la ejecución de la práctica comunicativa dentro de la organización y fuera de esta, al utilizar el conocimiento y las habilidades comunicativas, evita las falencias y promueve la manifestación conductual de sentimientos, pensamientos o creencias en situaciones sociales cotidianas y la calidad en la gestión educativa reflejada en la formación integral de los estudiantes.

Por consiguiente, los resultados y la reflexión sobre las habilidades de la comunicación asertiva de los directivos, constituyen una virtud conductual de docentes, estudiantes y profesionales, por lo que se recomienda implementar la comunicación asertiva en coherencia con los valores y la ética para manejar las circunstancias que se presenten en las relaciones interpersonales y laborales, en tal sentido, se requiere profesionalismo y experiencia.

Referencias Bibliográficas

Argote, D. (2018). Liderazgo de los Directivos y su influencia con el desempeño docente en las instituciones de educación pública del nivel de Educación Secundaria de la Provincia De Ilo, Moquegua 2016. (Tesis de Maestría de Educación

- Mención Gestión y Administración Educativa). Universidad Nacional de Arequipa, Arequipa, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5875>
- Arias, F. (2012). El Proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica. Editorial Epísteme. Venezuela
- Asanza Capa, N. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. Ciencia y Educación (ISSN 2707-3378) Vol. 1 No. 3 Pp. 20 – 31. Marzo del 2020. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0103202015>
- Bona, M (2021). Estrategias de comunicación asertiva para el fortalecimiento de la gestión institucional. Tesis Doctoral Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ – Apure. Venezuela. Recuperado de: http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=1580
- Calua Cueva, M., Delgado Hernández, Y., y López Regalado, O. (2021). La comunicación asertiva en el contexto educativo: Revisión sistemática. Revista Boletín Redipe. Vol. 10 No. 4 Pp. 315 - 334
- Cañas Betancur, D., y Hernández Sánchez, J. (2019). Comunicación asertiva en profesores: diagnóstico y propuesta educativa. Praxis & Saber, 10(24), 143-165.
- <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.8936>
- Charris Salas, A., y Manjarréz Villalba, D. (2022). Comunicación organizacional: una estrategia de comunicación organizacional para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. Trabajo de Grado. Maestría en Educación. Universidad de la Costa CUC. Barranquilla, Colombia
- Coneo Monzón, L., y Marín Sibaja, G. (2020). Nivel de comunicación asertiva docente frente a la mejora convivencial. Trabajo de Grado Maestría. Universidad de la Costa. Barranquilla, Colombia Recuperado de: <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/6446/Nivel%20De%20Comunicaci%C3%B3n%20Asertiva%20Docente%20Frente%20A%20La%20Mejora%20Convivencial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cortez Pozo, A. (2018). Indicadores de comunicación asertiva del docente y la generación del clima escolar en el aula en situaciones de aprendizaje. Trabajo de Grado en Innovación en Educación. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador
- Deaño, M., Domínguez, V., y López, M. E. (2020) Estilos comunicativos en estudiantes de Educación Primaria: diferencias en función de variables socio-familiares y escolares. Revista de Psicología y Educación, 15(2), 139–150.

- García Carreño, I. del V. (2019). El liderazgo distribuido y la percepción de los equipos de las escuelas públicas de educación primaria madrileñas. Tesis Doctoral. Universidad Pablo de Olavide. Sevilla España
- Guerra, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educacional*, Volumen 13, Pp. 1–11.
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Primera Edición. México: Mac Graw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hickman, K. (2017). A qualitative study on educational leadership styles and teacher morale. (Tesis Doctoral) Carson-Newman University, Tennessee, USA. Recuperado de https://www.cn.edu/libraries/tiny_mce/tiny_mce/plugins/filemanager/files/Dissertations2017/Hickman_Final.pdf
- Martínez, M., y Castellanos, S. (2016). La comunicación afectiva y asertiva entre maestros, alumnos y padres de familia: Experiencias en una telesecundaria en México. *Revista Internacional de Didáctica y Organización Educativa*, Volumen 1 No. (1), Pp. 69-90.
- Menacho, I; Cavero, H.; Orihuela, M; Flores, G. (2021). Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto crisis sanitarios en instituciones educativas públicas de comas. *Propósitos y Representaciones*, 9 (1), mi1037. Doi:
- Murillo Serna, N., y Perozo, S. (2020). La convivencia escolar en la institución educativa La Libertad de la comuna 8 del municipio de Medellín – Colombia. *Impacto Científico Revista Arbitrada Venezolana del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago ~ Vol. 15. N°2. pp. 274-296*
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], (2018). Revisión de Recursos Escolares COLOMBIA Thomas Radinger, Alfonso Echazarra, Gabriela Guerrero y Juan Pablo Valenzuela. <https://www.oecd.org/education/school/OECD-Reviews-School-Resources-Summary-Colombia-Spanish.pdf>
- Ortega, J. P., Ramírez, J., y Ramírez, J. (2019). Actas del IV Congreso Investigación, Desarrollo e Innovación. La Comunicación Asertiva Como Estrategia Pedagógica En Las Relaciones Interpersonales, 99–103. <http://www.idi-unicyt.org/wpcontent/uploads/2019/12/ACTAS-DEL-VCONGRESO-IDI-UNICYT-v-13-dic-2019.pdf>

- Pacco Miranda, R., y Dávila Rojas, O., (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, Ciudad de México, México. ISN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto, 2022, Volumen 6, Número 4 p 3002 – 3029.
- Posada – González, N. (2017). Algunas nociones y aplicaciones de la investigación documental denominada estado del arte. *Revista Investigación bibliotecología*. vol.31 no.73 México sep/dic. 2017. Documento en línea: <http://dx.doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2017.73.57855>
- Ríos López, L., Arévalo Alva, L., Alejandría Castro, C., Saldaña Pinto, C., Yalta Flores, B., Zegarra Chung, J., Reátegui Reátegui, M., Cueto Orbe, R., Rojas Vela, J., Chang Alva, E., Medina Velásquez, G. (2023). *Comunicación: bajo un enfoque organizacional. Un aporte crítico a la gestión*. Primera edición digital © junio 2023. Fondo Editorial Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú. Libro electrónico disponible en: <https://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/5088>
- Rodríguez, D. D., y Noé, H. M. (2017). Acoso escolar y asertividad en institución educativa nacional de secundaria de Chimbote Perú. *Revista de Investigación Altoandina*, Volumen 19 No (2), Pp. 179–186.
- Rojas-Ccpatinta, D. (2021). La comunicación asertiva del director para el desempeño organizacional de los docentes de jornada escolar completa en la Unidad de Gestión Educativa Local Canas – 2020 Trabajo de Grado Maestría Maestra en Gestión Pública Universidad Cesar Vallejo Escuela de Postgrado. Lima Perú. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57592?show=full>
- Roldán Mera, N. (2019). Liderazgo directivo y comunicación asertiva en los docentes de la unidad educativa “Remigio Romero y Cordero”, Guayaquil, 2018. Trabajo de Grado Maestría en Administración de la Educación. Escuela de Postgrado. Universidad Cesar Vallejo. Piura Perú-
- Salido-Medina, José L. y Pérez-García, Daniel F. (2023): «Narrativas alternativas para la prevención del extremismo violento: una aproximación teórica». *Revista Más Poder Local*, No. 54: Pp. 35-57.
- Santafé Andrade, J. (2022). Programa de formación para directivos docentes y docentes en liderazgo distribuido para la justicia social. Tesis Doctoral Universidad del Norte. Instituto de Estudios en Educación. Recuperado de: <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/11662/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/cie/article/view/1761>

Viveros, E. & Arias, L. (2006). Dinámicas internas de las familias con jefatura femenina y menores de edad en conflicto con la ley penal: características interaccionales. Medellín: Fundación Universitaria Luis Amigo.

Zuluaga, JB (2004). La familia como escenario para la construcción de ciudadanía: una perspectiva desde la socialización en la niñez. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 2 (1), pp. 127-148.