

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

“Nuevos Tiempos, Nuevas Ideas”

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN

SECUNDARIA

**ASIGNATURA:** GESTIÓN EDUCATIVA

**TÍTULO:**

“LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE GESTIÓN

EDUCATIVA”

**PRESENTADO POR:**

JOEL SAID PALOMINO MACAVILCA

ASESOR: SERGIO BERNAL TORRES

LIMA - PERÚ

2019

## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>5</b>
<b>PALABRAS CLAVES .....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>6</b>
<b>COMUNICACIÓN ASERTIVA.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN ASERTIVA.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN PASIVO Y AGRESIVO .....</b>	<b>13</b>
<b>1.3.1 Comunicación pasiva o sumisa.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3.2. Comunicación agresiva.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4. ORGANIZADOR DEL CAPÍTULO I. ....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>18</b>
<b>GESTIÓN EDUCATIVA .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1. DEFINICIÓN DE GESTIÓN EDUCATIVA.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2. PROCESO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3. GESTIÓN EDUCATIVA Y LA ESCUELA .....</b>	<b>24</b>
<b>2.4. ORGANIZADOR DEL CAPÍTULO II.....</b>	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>27</b>
<b>PROPUESTAS PARA LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA MEJORA DEL PROCESO EDUCATIVO.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1. ROLES DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2. MODELO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL PROCESO DE GESTIÓN EDUCATIVA PERUANO.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3. EFICACIA, EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA .....</b>	<b>29</b>
<b>3.4. ORGANIZADOR DEL CAPÍTULO III. ....</b>	<b>33</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>34</b>

<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>38</b>
<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>38</b>
<b>ARTÍCULOS .....</b>	<b>38</b>
<b>ARTÍCULOS EN LÍNEA.....</b>	<b>38</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>40</b>

## **PRESENTACIÓN.**

En la presente investigación desarrollaremos una forma eficiente en el trabajo de gestión educativa de la labor del docente. La comunicación asertiva mejora y ayuda a un trabajo en equipo con éxito en los procesos de la gestión educativa. La propuesta de esta investigación es unir la comunicación asertiva y los procesos de la gestión para al final presentar un trabajo colectivo en ambas variables para la propuesta en el quehacer educacional.

En el primer capítulo desarrollamos todo acerca de la comunicación asertiva, definición y características, saber la diferencia entre un asertivo, pasivo y agresivo; también presentamos la definición de cada uno de ellos para tener claro sus características y cómo podemos identificar esto en algunas personas que forman parte de la institución educativa.

En el segundo capítulo presentamos los procesos de gestión educativa, pero antes conceptualizamos la gestión educativa y como es su función dentro de la planificación en una institución educativa. En segundo lugar, explicamos los procesos de gestión y como estos deben desarrollarse en una institución. Para finalizar con la importancia de la gestión dentro de la institución educativa.

En el tercer capítulo se busca conectar la comunicación asertiva dentro de los procesos de la gestión educativa; en este último capítulo consideramos la comunicación asertiva como parte de recurso importante en los procesos educativos, y cómo estos deben ser usados por los sujetos de la educación, en especial por los docentes, ya que, son los expertos en la ciencia llamada educación. Si decidimos asertivamente, no sólo crecemos como profesionales sino como institución, que busca siempre la excelencia y dar lo mejor a los estudiantes para que sean personas que ayuden en el desarrollo de una sociedad de calidad. Con todo esto te invitamos a disfrutar de esta investigación, una propuesta diferenciada para seguir enriqueciendo esta hermosa tarea de educar.

## RESUMEN

Durante los últimos años se hicieron grandes cambios en la educación peruana, en un primer momento fue el cambio pedagógico, es decir, mejorar el diseño curricular, luego en el aspecto de la gestión, lo que se llama también gestión educativa. La finalidad de todas estas reformas y cambios fue para dar un papel importante a la educación, ya que es el eje principal para el desarrollo de un país.

Para el desarrollo eficiente de una gestión educativa, se necesitan varios recursos, como económicos, humanos, etc. Por ello, en la presente investigación planteamos la comunicación asertiva para un desarrollo óptimo de la gestión educativa.

Los nuevos modelos en educación hacen que se construyan nuevas alternativas de mejores actividades o proyectos, por ello, que el presente trabajo plantea la comunicación asertiva como una herramienta fundamental para desarrollar mejor los procesos educativos. Tener la capacidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

La investigación facilitará el buen uso y correcto de la comunicación asertiva para un trabajo eficiente y eficaz. Donde todos los sujetos de la educación cumplirán y ejecutarán correctamente su rol para una educación de calidad.

### PALABRAS CLAVES.

- Gestión educativa, Comunicación asertiva, procesos, calidad y educación.

## **CAPÍTULO I**

### **COMUNICACIÓN ASERTIVA**

#### **1.1. DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN ASERTIVA**

En todas partes del mundo tenemos personas que se sienten inseguros, tímidos, con fobias o con alguna experiencia negativa que se quedó grabado en los pensamientos por distintas circunstancias, pero existe un motivo para manifestar toda esta crisis; es porque sencillamente no hemos logrado desarrollar lo que es asertividad, y muchas personas cometen errores tan solo por no desarrollar esta habilidad. La asertividad no es algo mágico o que solo pueden desarrollar algunas personas, sino que es un proceso de ir aprendiendo y practicando esta habilidad que nos ayudará a crecer en forma profesional y personal. Iniciaremos con algunos indicios de asertividad, cuando nos referimos a esto, es porque somos capaces de tener una autoestima correcta, es decir, de respetar a otros con palabras y gestos, no sentirnos superiores o inferiores; la asertividad no se basa en conocimiento y experiencia, sino cómo usamos estos para ser de ayuda a otros, y tener un clima de calidad en las interacciones con las personas.

Ahora presentaremos distintas propuestas acerca de la definición de la asertividad, para luego realizar la propuesta de esta investigación, en primer lugar nos dice que la asertividad, según Jaume Llacuna y Laura Pujol (2007), proviene del latín *assertus* y esto quiere decir "afirmación de la certeza de una cosa"; entonces según el significado desde la etimología podemos decir

que una persona asertiva siempre mostrará firmeza (no intimidación) en sus decisiones, porque usará sustento a través de las referencias o experiencias que respaldan sus decisiones u opiniones. Tener certeza de algo, no solo es convencer sino demostrar que, si es correcto, siempre respetando las otras hipótesis que surgieran en el contexto.

En otra forma de entender la asertividad, es que todas las habilidades pueden aprenderse con mayor o menor dificultad, y eso dependerá de nuestra propia decisión en desarrollar dicha habilidad. En el siguiente análisis podemos afirmar que “una persona que suele ser poco asertiva en su interacción con personas del sexo contrario y de edad similar, puede llegar a ser más mediante el entrenamiento correspondiente” (Mora, 2007). Todos sentimos en algún momento esta experiencia, pero algunas personas desarrollan superar esta dificultad con un solo ingrediente, una buena autoestima, pero esto se logra mediante la práctica, aprendiendo más acerca de la seguridad en uno mismo.

En otra hipótesis, la asertividad significa tener la habilidad (estrategia o capacidad) para transmitir los mensajes de sentimientos, creencias u opiniones propias o de los demás de una manera honesta, oportuna, profundamente respetuosa, cuya meta fundamental es lograr una comunicación satisfactoria hasta donde el proceso de la relación humana lo haga necesario. Según todo lo mencionado, entonces la palabra asertividad genera un ambiente o clima institucional adecuado para compartir y realizar actividades de calidad, logrando en la persona sencillez y respeto en todos los aspectos.

Ser asertivo significa actuar convencido de que se tiene el derecho de ser uno mismo y de expresar los propios pensamientos y sentimientos, respetando a los otros como me gustaría que me trataran. Resumiendo, todas las definiciones mencionadas acerca de la asertividad esto significa que es ser legítimo y honesto de los derechos, creencias y opiniones de las otras personas, respetando lo otro y lo mío. Ser asertivo es tener una interacción sin ansiedad o

prejuicio sobre los otros, tener la habilidad de hacer las cosas bien, con un clima o ambiente de respeto.

En segundo lugar, debemos explicar la palabra comunicación, sabemos que es un proceso de interacción que se realiza a través de un canal y donde el mensaje tiene una finalidad con un receptor. La comunicación emocional realiza el mismo proceso, pero en su mensaje no es sólo información, sino que se agregan emociones que puede resultar un efecto en el receptor (dependiendo de la intuición de la percepción de la persona). Existe dos formas de llevar este mensaje a través de lo verbal y no verbal (corporal o también llamados gestos). Entonces eso nos quiere decir, que no solo depende como decimos los mensajes sino como se muestra la situación corporal al momento de expresarlo; ya que también influirá en forma significativa en la otra persona.

Teniendo conocimientos de ambas definiciones, entonces realizar una comunicación asertiva es la capacidad o habilidad personal, que permite expresar sentimientos, opiniones, emociones y gestos en forma adecuada y en el momento oportuno, teniendo en cuenta el contexto o realidad, respetando ideales de los otros y generar el clima de calidad para una mayor interacción de proactividad. Para reforzar esta propuesta citaremos la propuesta de Castanyer en un enfoque del principio de la asertividad, es el respeto profundo del yo, sólo al sentar tal respeto, podemos respetar a los demás. Se trata de mantener el equilibrio emocional. Saber decir y saber escuchar. Ser muy positivo y usar correctamente el lenguaje no verbal. Es importante aclarar que ser asertivo es el resultado de una serie de conductas tanto aprendidas como adquiridas por cada individuo, admitiendo que es un estilo de comunicación que se puede adquirir con un entrenamiento consciente (2010. p. 50). En otras palabras, la asertividad va junto con el autocontrol, saber en qué momento hablar y saber escuchar; aprender conductas

que ayuden a propiciar ese ambiente de calidad. Dependerá de cada individuo y su experiencia como desarrollar dichas actividades y habilidades.

Si hablamos de experiencias y cómo estas influyen en el desarrollo de habilidades; explicaré en forma resumida su influencia en desarrollo de la asertividad, por ello es necesario para hablar de asertividad o realizar una comunicación asertiva tener en cuenta algunos aspectos que pueden ayudar en el desarrollo de esta habilidad. Muchos de nosotros tenemos diversas experiencias acerca de miedos, situaciones agradables o situaciones que no nos gustaría recordar; pero bueno estas experiencias van a aportar en nuestra comunicación en situaciones específicas como, por ejemplo; en una cena de gala y se encuentran dos personas y una le dice a la otra, vaya contigo deseaba bailar; ¿cómo es eso que hablas de mí que soy un holgazán? Esta situación puede ser algo incómoda para la otra persona, pero dependerá de su seguridad y sus habilidades; así que puede responder, bueno si lo expresé, pero tenía... (muestra una salida a este momento) y no dará mayor importancia a este hecho; en cambio una persona insegura empezará a ponerse nervioso o contestar con miedo y lo peor es que se pondrá mal toda la noche en la cena.

Entonces según lo comentado en el párrafo anterior tenemos diversas formas de reaccionar y esto lo podemos clasificar en dos tipos de personas, la asertiva y no asertiva. Estas reacciones como ya se mencionó anteriormente son por las experiencias adquiridas de la persona, entonces esto va a generar tres tipos de comunicación según el aporte de la psicología, una persona asertiva tiene una autoestima alta, pero eso no significa que es superior o inferior que otros, sino al contrario entiende las situaciones y busca siempre hace sentir bien a los otros y a él mismo. En cambio, una persona no asertiva o poco asertiva puede tener muy baja autoestima y siempre se va a sentir inferior o menor que los otros; o puede suceder que sea el otro extremo una persona que no tiene en cuenta al otro, no le interesa lo que piensa ni cómo se sentirá si

menciono una palabra inadecuada en aquel momento, en ambos casos se refiere a una persona no asertiva o poco asertiva.

Esta fue una explicación rápida para entender un poco las diferentes reacciones de las personas frente a una misma situación; y que su experiencia siempre será un punto clave para forma de actuar y responder. hoy en día tenemos muchos docentes que piensan que por levantar la voz o gritar más fuerte que el alumno este le respetará, y no es así, y solo conseguiremos que el alumno o un colega nos falte el respeto. por ello más adelante daremos una propuesta de la asertividad en el proceso educativo.

Según todo lo investigado a continuación vamos a categorizar las distintas clases de comunicación asertiva, teniendo en cuenta las características de cada una de ellas.

## **1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA**

Una persona no es siempre agresivo, sumiso ni asertivo; esto va a depender de la situación en donde se encuentre, no siempre seremos asertivo en todo, pero podemos ir aplicando algunas conductas que ayuden a construir una comunicación asertiva que mejore la relación con las personas que nos rodean. Cuando hablamos de conducta no solo nos referimos o nos vamos a referir a comportamiento externo sino también en los aspectos emocionales, pensamientos, etc. todo lo que una persona posee cuando se encuentra en una situación o actividad.

La persona asertiva sabe cuáles son sus derechos y lo van a defender, y también van a respetar los derechos de los demás; y siempre sus conversaciones busca terminar en acuerdos, ellos no buscan ganar o que su idea sea lo importante, sino establecer una buena convivencia. A continuación, mencionaremos algunos rasgos o actitudes que desarrolla la persona asertiva.

- Habla fluida en sus conversaciones, muestra seguridad en las decisiones o cuando expresa algunas ideas, evita usar las muletillas y no usa bloqueos para dar a conocer sus opiniones todo esto lo hace con un contacto ocular directo, pero no desafía, es decir, busca una comunicación siempre con la mirada en los ojos por respeto y actuar con sinceridad; también muestra una relajación corporal y comodidad postural; como ya se ha mencionado anteriormente los gestos (corporal) comunica a su receptor.
- Expresión de sentimientos tanto positivos y negativos, teniendo en cuenta el contexto y como debe expresarlo, sin agredir o buscar provocación sino siendo honestos y tener la capacidad de hablar de propios gustos e intereses, con respeto y tolerancia. También, el asertivo sabe discrepar abiertamente, pero fundamenta sus ideas para no estar de acuerdo, por ello, pide aclaraciones y si no le parece correcto, tendrá que decir no. Cuando se equivoca sabe aceptar sus errores, porque sabe que no es perfecto ni tampoco busca eso en las otras personas.
- Buena autoestima, sabe respetarse y respetar a los otros, no se sienten inferiores ni superiores a los demás, sino tiene un equilibrio que le ayuda ver a los otros con amor y respeto; tiene satisfacción en las relaciones, es decir, le ayudan en su crecimiento como persona y profesional y sobre todo tiene respeto por uno mismo.
- También en este caso, la conducta asertiva tendrá unas consecuencias en el entorno y la conducta de los demás. Los asertivos saben frenar o desarmar a la persona que los ataque, no fuerza, ni amenazas sino con palabras y firmeza (aspecto corporal); tienen la sabiduría de aclarar equívocos, buscando siempre la solución pacífica de algún imprevisto, porque su finalidad es que los demás se sientan respetados y valorados. La persona asertiva es buena pero no tonta, es decir, conoce y sabe de límites.

Cada una de las características mencionadas en el párrafo anterior son indicadores que manifiesta una comunicación asertiva, con esto buscamos explicar que la asertividad no se basa solo en conocer, sino en aprender, conocer y desarrollar nuevas formas de establecer un vínculo. El desarrollo de la asertividad se da a través de un proceso y esto consiste en aprender nuevas actitudes y desaprender actitudes que no ayuden en el proceso de una interacción eficiente. Dependerá de la persona como ir desarrollando cada actitud que le refuerce su capacidad de comunicarse en forma asertiva.

Otra característica que se desarrolla en la comunicación asertiva es el uso de la comunicación no verbal, esto se refiere al uso de gestos y señales. En primer lugar, cuando de preferencia callamos o guardamos silencio; quizás pensemos que no estamos transmitiendo nada, pero nuestra cara o cuerpo estamos transmitiendo un mensaje que claramente lo está entendiendo la otra persona; muchas veces podemos decir palabras correctas pero nuestros gestos indican lo contrario, entonces perdemos el respeto y la seriedad de las palabras usadas.

En segundo lugar, nos referimos a la mirada, esta actividad es importante en una comunicación, no podemos hablar y mirar hacia otro lado o agachar la mirada, ese es símbolo de nerviosismo o dar poca importancia aquella conversación. lo correcto es mirar hacia la otra persona mientras transmitimos el mensaje y sobre todo una mirada equilibrada que ayude a desarrollar una conversación eficiente y respetuosa.

En tercer lugar, tenemos a la expresión facial o también llamada coloquialmente las muecas del rostro. Estos gestos realizan varias funciones en la comunicación asertiva, muestra el estado emocional del ser humano, es decir, si está triste o con mucha alegría, quizás decepcionado, etc. Otra función es si está comprendiendo el mensaje por ejemplo cuando hay una noticia de sorpresa lo normal es que haya una reacción notable y si esto no se realiza sencillamente la persona no entiende o no está de acuerdo con dicha comunicación. Los gestos faciales o

expresión facial, es uno de más resaltante en una conversación no verbal, ya que, si observamos tristeza, alegría, sorpresa, miedo, respeto, admiración, cólera, etc.; será muy fácil de observar e interpretarlo.

Entonces la persona asertiva comunica su mensaje y su expresión facial va de acuerdo al mensaje que desea transmitir, existe coherencia entre sus palabras y gestos. Para terminar, podemos afirmar que la comunicación asertiva se caracteriza por usar palabras que son coherentes y esta ayuda a generar un ambiente de calidad, y sus gestos tienen sintonía con sus palabras; estos refuerzan lo que la persona desea transmitir.

Con todo lo presentado, concluimos que la comunicación asertiva ayuda a conducir una forma diferente la interacción y el trabajo en equipo dentro de una institución.

### **1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN PASIVO Y AGRESIVO.**

A continuación, presentaremos rápida y sencilla acerca de la comunicación pasiva y agresiva; para reconocer a grandes rasgos sus actitudes y gestos.

#### **1.3.1 Comunicación pasiva o sumisa.**

“si estamos pendientes de no herir a nadie en ninguna circunstancia, acabaremos lastimándonos a nosotros mismos y a los demás” (P. Jakubowski). Inicie con esta cita, para comprender un poco la actitud de una comunicación pasiva, muchas veces algunas personas callan y no pueden incluso manifestar su propia opinión por miedo o temor hacia algo. Nos importa lo que piensan los otros y olvidamos lo nuestro, esto suele a pasar a muchas personas; esto es una principal de una comunicación pasiva o sumisa; y esto también se da en una comunicación asertiva.

En algunos casos se la trasgresión de los propios derechos, porque no es capaz de expresar abiertamente sentimientos, pensamientos y opiniones o al expresarlos de una manera donde se ignora las necesidades propias. La dificultad de hablar o expresar los sentimientos, es algo que les sucedió a muchas personas, y algunos llegan a tener experiencia negativa que se queda marcada para toda su vida y más aún si esto no fue trabajado y restaurado. Lo difícil para una persona es no ser considerado su opinión, pero más difícil es no tener la capacidad de manifestarlo, ya que esto trae consecuencias graves; por ejemplo, en nuestra sociedad que todavía es machista, hay muchas mujeres que callan cuando son maltratadas, muchas veces porque tuvieron experiencias parecidas desde su niñez. Otro aspecto es cuando la comunicación pasiva no es tomada en cuenta, sino al contrario son ignoradas; esto sucede constante en las reuniones de las instituciones educativa, y se aíslan profesionales que tienen mucho por opinar y compartir.

La probabilidad de que la persona no asertiva satisfaga sus necesidades se encuentra reducida debido a la falta de comunicación o a la comunicación indirecta o incompleta, es algo común que se da en una persona pasiva, a veces no solo es la falta de oportunidad para expresarse sino quedarse callado y no intentar dar a conocer una opinión. Una persona que actúa de esa manera se llega a sentir en forma constante incomprendida, y muchas veces ser manipulada y cree que no es tomada en cuenta. Como resultado de todas estas actitudes, una persona puede llegar a la situación de volverse irritable y al punto de estallar; y trae como resultado un equipo de trabajo dividido y sin alcanzar metas significativas.

En este tipo de comunicación también se puede encontrar gestos que identifique a una persona con una comunicación pasiva; por ejemplo, una mirada agachada, símbolo que está solo para cumplir o por una obligación; otra forma es a través de la compostura corporal, apagado y no tiene interés para ser parte del grupo.

Teniendo algunas características, podemos ir reconociendo la forma de una comunicación pasiva.

### **1.3.2. Comunicación agresiva.**

La comunicación agresiva, se podría decir que es todo lo opuesto a la pasiva y algunas características que lo identifican. Una comunicación agresiva solo busca el bienestar de una persona, muchas veces impone sus propios deseos y opiniones sin importar lo demás.

En primer lugar tenemos a su manera de expresar sus derechos personales, solo les interesa su bien, que estos sean respetados y no le interesa de otros; mis derechos valen más, quizás sea la frase que constantemente lo usan.

La expresión de pensamientos, sentimientos y opiniones de manera inapropiada e incluso imponiendo sobre los derechos de las demás personas. se podría resumir en egoísmo y dictadores. Lamentablemente encontraremos personas de estas características en las instituciones educativas, tener en cuenta que la comunicación agresiva solo busca dividir y crear confusiones en un equipo de trabajo.

Una conducta agresiva se puede dar de forma directa e indirecta, es decir usar palabras para amenazar o insultar sin importar el daño que puede causar en otras personas. Según Castanyer (2010) afirma que,

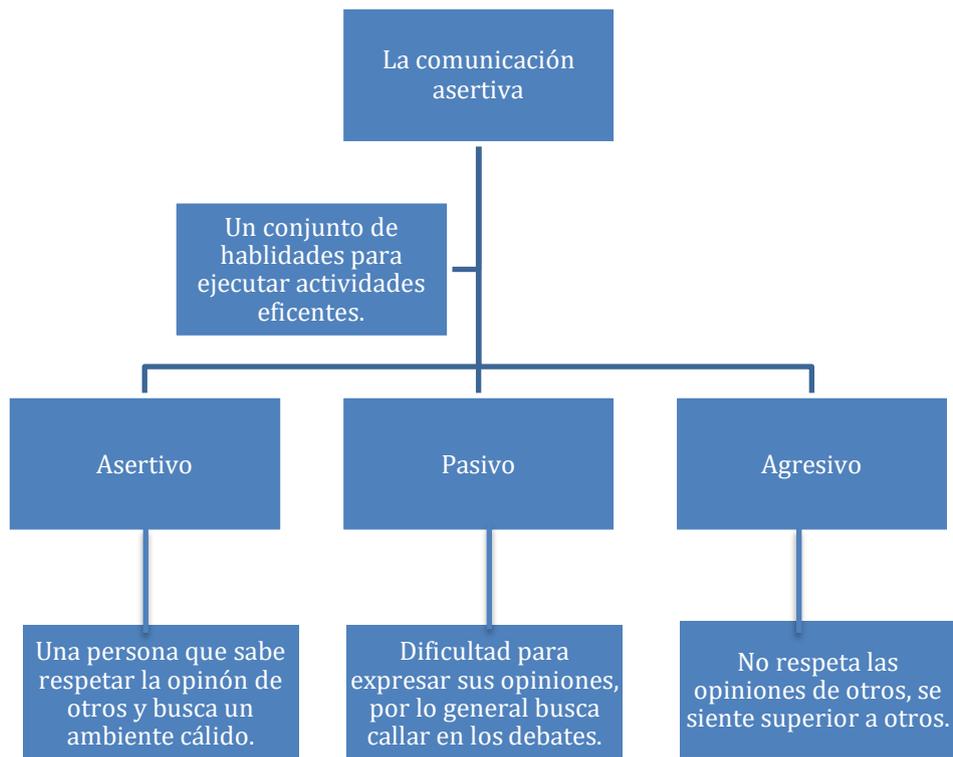
“La agresión verbal indirecta incluye comentarios sarcásticos y rencorosos y murmuraciones. Utilizar este estilo a corto plazo, produce alivio por la descarga emocional experimentada, a la vez que se perciben sentimientos de poder momentáneos, y en ocasiones se logran objetivos sin tener en cuenta las necesidades de los demás; sin embargo, a largo plazo las consecuencias negativas son de resentimiento

y evitación de las personas que han sido atacadas, relaciones poco duraderas e insatisfactorias y tensiones” (p.50).

Una agresión no solo puede malograr o destruir un ambiente adecuado para el trabajo, sino que genera consecuencias a largo plazo que al final esto genera que el ambiente sea tenso y prejuicioso. Una persona que usa la comunicación pasiva será el más perjudicado por estos sujetos, en cambio si usamos la comunicación asertiva se podrá establecer un límite, y aprender a detener situaciones que no ayuden a crecer a la institución y sus colaboradores.

Teniendo en cuenta presentadas los tres tipos de comunicación, podemos tener un panorama claro y entendible acerca de la comunicación asertiva, y poniendo en práctica las propuestas realizadas esta investigación, se podrá desarrollar un trabajo eficiente y eficaz en cada comunidad educativa.

## 1.4. ORGANIZADOR DEL CAPÍTULO I.



## **CAPÍTULO II**

### **GESTIÓN EDUCATIVA**

Antes de iniciar con las distintas definiciones que realizaremos, veamos en primer momento cómo se relacionan la gestión educativa con las actividades de una escuela; sabemos que cada escuela tiene un proyecto educativo institucional; el cual está alineado al proyecto educativo nacional; en este proyecto encontramos un conjunto de actividades y políticas establecidas por una institución. Dentro del proyecto encontramos dos ejes importantes para completar la columna vertebral (por llamarlo de esta manera) del PEI, y son los siguientes:

- Propuesta de gestión
- Propuesta pedagógica

Ambos ejes están alineados a la visión y misión de la institución, y busca dar un lineamiento eficaz y eficiente para alcanzar objetivos claros y resultados óptimos. En uno de los ejes principales del PEI, está la gestión; es aquí donde explicaremos y desarrollaremos sobre la función que desempeña en la institución. luego de una breve explicación presentaremos la definición acerca de la gestión educativa.

#### **2.1. DEFINICIÓN DE GESTIÓN EDUCATIVA**

Los nuevos cambios sociales y globalizados hacen que la perspectiva de la educación cambie; entonces se debe revisar el quehacer educacional en estos últimos años, para mejorar e innovar

el trabajo en el campo educativo. El rol del docente en esta nueva tendencia hace que su trabajo no solo será enseñar y aprender, sino de generar proyectos para crear, innovar, direccionar, a través de la gestión. Pero esta nueva responsabilidad, también debe generar el aprendizaje nuevas estrategias al docente, el cual debe desarrollar con calidad e idoneidad; aquí debe conocer los siguientes factores como la planificación, equidad, calidad de trabajo, escoger recursos, hacer participar a todos los sujetos de la educación, interacción asertiva con la comunidad e incluso hasta rendir cuentas, ya que, en algunos casos los proyectos que se ejecutarán serán usados con recursos económicos; y por último, saber plantear evaluaciones o también medir resultados acerca de las actividades o proyectos realizados. Aquí deseo explicar una realidad, en la educación peruana, se han realizado varios e incluso abundancia de proyectos, pero muchos de ellos solo se realizan actividades por actividades, y que han perdido su finalidad y solo se desarrollan por cumplir un cronograma, y evitamos hacer evaluación o una autoevaluación de lo que hacemos, porque tenemos miedo a la equivocación o no querer saber los resultados. Esta investigación ayudará en mejorar la gestión educativa en la institución usando la asertividad como eje principal en alcanzar buenos resultados.

Teniendo en cuenta toda la explicación, ahora presentaremos algunas definiciones (citas y opiniones) que ayuden a comprender mejor la definición de gestión educativa, en un primer concepto podemos afirmar que es un conjunto de actividades articuladas para el logro de objetivos propuestas en el proyecto educativo institucional del colegio, es decir, cada se basa en la visión, misión y objetivos planteados por la institución. En la gestión educativa se busca desarrollar de manera idónea las actividades, tratando de integrar a todas las personas que forman parte del quehacer educativo. La gestión educativa es parte del proceso de planeación estratégica y debe tener una finalidad clara y relacionada con el entorno de la institución

educativa, entonces es importante que las actividades estén direccionada al objetivo de la institución educativa.

Según Alejandra Rico, afirma que la gestión educativa es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan (2016, p. 57). Se entiende que la gestión educativa no está separada del quehacer educacional, sino es una rama o eje que ayuda a lograr y perfeccionar los objetivos de la institución, también podemos afirmar que refuerza el trabajo pedagógico de la institución, ya que con las distintas actividades desarrolladas complementan mejor la labor educativa.

En otra definición más explícita y parafraseado podemos decir afirmar que, la gestión educativa tiene una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo (Carrillo 2002, p. 8). Hace un tiempo atrás no se consideraba la gestión como parte del ámbito educativo; pero analizando la definición descrita, la gestión busca ese trabajo colectivo que ayude a crecer la labor educativa, y eso es la principal razón por el cual se consideró a la gestión como parte del trabajo educativo.

La definición clara y precisa de gestión educativa, es un conjunto de actividades organizado y planificado eficientemente, según el proyecto educativo institucional, para colaborar con la propuesta pedagógica (enseñanza y aprendizaje) una labor colectiva que involucre a todos los sujetos de la educación, teniendo como finalidad de mejorar e innovar el quehacer educacional;

y esto ayude a una mejor organización en las funciones pedagógicas. La gestión educativa busca involucrar a la sociedad en un papel importante para el desarrollo de la educación, con esto me refiero, que la gestión no solo se desarrolla o beneficia a la institución educativa, sino a toda la comunidad, porque su finalidad es alcanzar una educación integral donde los sujetos de la educación están en modo activo, cumpliendo correctamente su función educativa y formativa. En otro ámbito, la gestión educativa no solo está basado en proyectos, sino que busca dar un orden a una institución, es decir, lo que busca es un cambio constante pero que ayude a mejorar sus debilidades, busca integrar a todos los sujetos de la educación, promueve la participación, ayuda a tener una dirección clara y realista, tiene una organización donde cada uno conoce y ejecuta su función eficientemente; y sobre todo hay una evaluación de retroalimentación constante y eficaz.

## **2.2. PROCESO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Los procesos de gestión educativa se dan a través de pasos o etapas que aseguran una mejor gestión en las instituciones educativas; podemos afirmar que son un conjunto de acciones que se inicia desde la planificación, luego la organización, dirección de la ejecución, control y evaluación necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa. Estos procesos básicos son esenciales para cualquier tipo de gestión que se desea desarrollar en la institución educativa. No se puede conducir acertadamente la ejecución de acciones si no se ha realizado un adecuado proceso de planificación en el que se prevean las acciones, los equipos que las realizan, los recursos y las formas de evaluación a que se somete el conjunto. Esta evaluación, bien conducida, es un elemento clave para iniciar un nuevo proceso de planificación donde se

corrijan las deficiencias y, se refuercen y materialicen las estrategias exitosas. Poner en marcha los Proyectos Educativos Institucionales en cada centro educativo nos permite darle sentido a cada uno de estos procesos y buscar que se cumplan de la mejor manera posible. En el siguiente gráfico podemos apreciar las diversas acciones que comprenden los procesos de gestión educativa:

En el proceso de gestión como se mencionó anteriormente, se busca complementar mejor el trabajo de la institución, desarrollando proyectos, haciendo planificaciones de acuerdo a lo que indica el proyecto educativo institucional. Si en una institución educativa se realiza una gestión de calidad, teniendo en cuenta todos sus procesos, entonces habrá resultados óptimos en cuanto a la enseñanza y aprendizaje, e incluso su relación con la comunidad será proactiva y pragmática.

En el proceso de gestión se busca el desarrollo de una cultura organizativa, que haya espacio para la democracia y sobre todo que sea eficiente. Tener en cuenta las responsabilidades de cada colaborador o docente y que este sea excelente en lo que realiza; que los directivos ayuden a promover y potenciar los ejes comunicativos de participación e involucrar a todos los sujetos de la comunidad educativa.

Saber conducir todas las acciones a un solo fin, con claridad y calidad; es realizar una gestión significativa; buscando siempre cumplir no solo con las expectativas, sino que genera espacios y condiciones adecuadas para su cumplimiento. Un gestor sabe construir o busca solucionar las necesidades para el mejor desarrollo del quehacer educacional, y siempre tiene clara su finalidad, ya que es organizado y ordenado.

En la gestión educativa se busca que cada sujeto de la comunidad educativa, conozca sus funciones y lo realice de manera eficiente, siempre ejecutando todos los acuerdos tomados para

un solo fin, para lograr ser una institución de calidad en su servicio educativo. Que importante y necesario es conocer bien las funciones de cada área en la institución educativa.

Otro principio en la gestión es el proceso de evaluar resultados de todas las actividades, todo lo que tienen que ver con el servicio educativo; cuáles fueron los logros, dificultades, si se produjo deficiencias y que soluciones creativas se proponen para el quehacer educativo.

A continuación, explicaremos cada uno de los procesos en forma resumida y como estos son usados en las distintas actividades del servicio educativo, y sobre todo qué funciones cumple dentro del proyecto educativo institucional.

En primer lugar, tenemos a la planificación, si tendría que definir sería lo siguiente, es el espacio o momento donde las ideas se concretan basado en el diagnóstico, y esto nos sirve para comprender la realidad y cómo se podría mejorar las dificultades para alcanzarla educación que deseamos. Es decir, la planificación es el eje vertebral de toda gestión, porque de acuerdo a la realidad planteamos retos y desafíos que ayuden a desarrollar una educación de calidad.

En segundo lugar, tenemos a la organización, este se basa en el orden de las etapas o procesos que plantemos en la planificación, teniendo en cuenta las responsabilidades y funciones de cada sujeto involucrado en el proyecto o actividad.

En tercer lugar, no referimos a la dirección de ejecución, es decir, los encargados en dirigir o ejecutar las actividades o proyectos que se propusieron en la institución, esta instancia debe ser eficiente y eficaz, para poder alcanzar la meta planteada, teniendo en cuenta que, si hay algún inconveniente, estos buscaran la solución inmediata y generando el ambiente adecuado para ejecutar dichas actividades.

En el otro proceso podemos encontrar el control, hay distintas formas de entender esta palabra, control relacionado a la supervisión y verificación de todo lo que se planifica; también control

se relaciona a un acompañamiento que se hace durante todo el proceso de ejecutar algún proyecto, con la finalidad de que se alcance los objetivos propuestos.

Y como último tenemos a la evaluación, esto es básicamente para medir los resultados y a partir de ello plantear situaciones y proyectos que sean mejores de lo realizado anteriormente. La evaluación es necesario para una retroalimentación de todo lo desarrollado.

### **2.3. GESTIÓN EDUCATIVA Y LA ESCUELA.**

Como ya se mencionado, la gestión ayuda a desarrollar mejor el trabajo en las instituciones educativas, no hacen un trabajo diferenciado sino complementario al aspecto pedagógico. Es común escuchar acerca hoy en día sobre la importancia de la gestión educativa en la labor de una institución. Antes de presentar la relación y su aporte entre ambos, daremos una breve explicación acerca sus funciones, en un primer momento la gestión, como sabemos es parte del proyecto educativo institucional, y que la persona directa encargada de dicha ejecución será el director o directora de la comunidad educativa; y la función que cumplirá la gestión, es dar el soporte administrativo y económico en forma sostenible a la institución educativa, aquí se encontrará al plan anual de trabajo como su mayor referencia. En cambio, la escuela es el lugar donde se ejecutará todo lo planificado de gestión, para alcanzar y mejorar la calidad educativa del colegio.

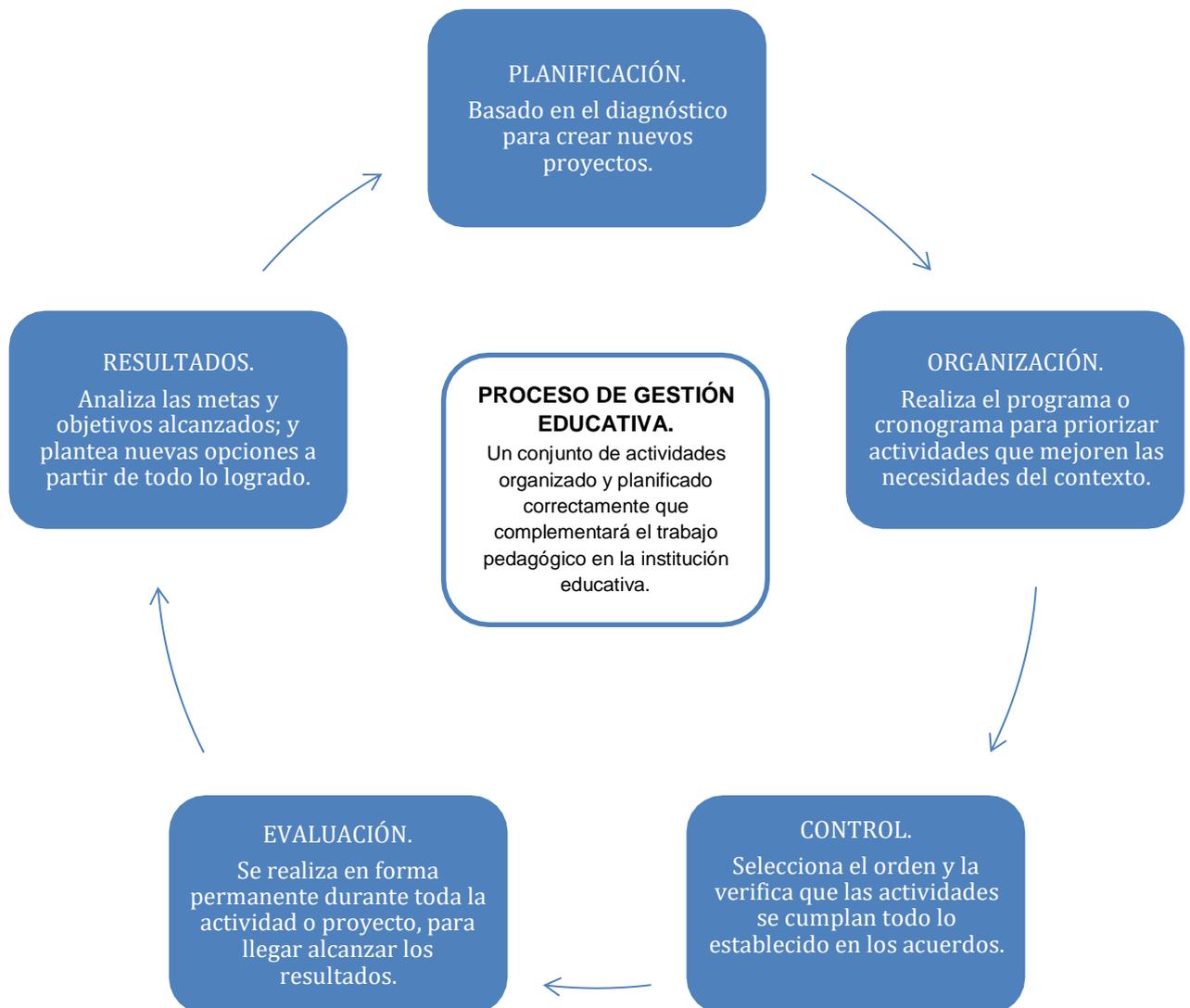
El proyecto educativo institucional, es el eje principal de una institución educativa, dentro de este eje, se desarrolla la propuesta de gestión, donde se elaboran los siguientes proyectos:

- Plan anual de trabajo (PAT)
- Plan anual del aula.
- Planificación estratégica del centro educativo.

Estos son algunos de los proyectos que realiza la propuesta de gestión dentro de la institución educativa. En cada uno de ellos se ejecuta los procesos de gestión educativa, desde la planificación hasta la evaluación, buscando complementar y ayudar el cumplimiento de la visión y misión de la institución educativa. Para esto se necesita que todos los sujetos de la comunidad educativa se involucren en los proyectos planificados para la calidad del servicio educativo. La escuela es la organización donde se llevará a cabo todos estos proyectos, y es importante que todos los procesos se lleven pertinentemente para obtener resultados óptimos. Se puede lograr una escuela para todos, si hacemos de una gestión de calidad, atendiendo las necesidades de cada área y mejorando cada vez el servicio que da hacia la comunidad. La gestión educativa no cumplirá su finalidad si no existe la escuela, ambas son importantes para el desarrollo sostenible en una institución educativa.

Para terminar, la gestión no solo es competencia del director, claro es el líder que represente a la institución, sino que cada docente también es un gestor en su salón y área. Entonces el docente es y debe ser un gestor que ayude a generar nuevos proyectos que beneficien a los estudiantes y a todos los sujetos de la comunidad educativa.

## 2.4. ORGANIZADOR DEL CAPÍTULO II.



## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTAS PARA LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA MEJORA DEL PROCESO EDUCATIVO**

En este capítulo se plantea el desarrollo de una gestión educativa usando la comunicación asertiva como un plan de mejora. Después de dos capítulos en el marco teórico, para conocer mejor estas variables y como se definen; ahora en este capítulo daremos algunas sugerencias que ayuden a mejorar tu labor docente en función de la gestión. Todos los docentes deben ser gestores, porque es su función es preparar un plan anual de aula hasta el plan anual de la institución, esto explica que todos somos parte de la gestión educativa y cómo se desarrolla durante su proceso de ejecución.

#### **3.1. ROLES DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.**

Las funciones que desarrolla de la comunicación asertiva en la gestión educativa son importantes e intangibles; si deseamos lograr una institución de calidad, dando un servicio óptimo, tenemos que iniciar haciendo un proceso de gestión, siguiendo todos los procesos, para conocer las necesidades y problemas de la institución, y luego incluir a todos en el plan estratégico que busca superar todas las necesidades.

La comunicación asertiva es fundamental en el desarrollo de una gestión de calidad, como ya se ha mencionado la gestión educativa no se desarrolla sola, sino que necesita de un trabajo en equipo, capaces de superar toda dificultad que existe en la comunidad educativa; como toda institución, el principal sujeto de estos cambios es el director o directora, ya que, es el líder

educativo quién abrirá esa senda crear e innovar las reformas en la institución. Pero esto no excluye a los demás actores de la comunidad educativa, sino que también desarrollan un papel fundamental para llevar a cabo los proyectos y actividades. Frente a todo el rol de la comunicación asertiva, es saber usar una comunicación fluida y entendible, pero para lograr esto necesitamos mantener un tipo de comunicación respetuosa.

Por ejemplo, como uso la comunicación asertiva en una planificación, escuchando a los demás con atención y adopto una expresión de interés cuando otra habla.

En una organización de actividades, primero presento los problemas somáticos, luego evito que exista estallidos repentinos de agresividad. Siempre animaré la honestidad emocional: expresan lo que sienten y no engañan a nadie. Eso hace un ambiente afectuoso y solidario.

Que debo evitar en mi gestión con asertividad las conductas de “círculo vicioso” por forzar a los demás a ser cada vez más hostiles y así aumentar ellos cada vez más su agresividad, esto no debemos permitir, sino frenar o desarmar a las personas que los ataquen. Retomar las opiniones de otros al realizar una afirmación. Es importante desarrollar los límites.

Ahora parafraseamos algunas citas textuales mencionadas anteriormente, debemos usar la retroalimentación para tratar de entender el punto de vista del otro. Aspectos de expresión verbal y no verbal. Mirar a los ojos cuando se habla a otra persona con firmeza y seguridad. El tono de voz es adecuado y se enfatiza en las palabras claves. Emitir las opiniones propias sin exigir que estas sean aceptadas. Actuar sin miedo a lo que pueda pasar, sin evitar situaciones o comportamientos. Aspectos y estrategias de la conducta: Realizar acciones de contextualización de las situaciones o actividades. Buscar aclaraciones en caso de no entender algo. Aceptar los errores

Reconocer la igualdad y horizontalidad en las relaciones. Mantener el control, sin imponer los criterios propios frente a los ajenos. Actuar como mediador, en situaciones de ganar-ganar y

no imponerse. Potenciar rasgos de personalidad de apertura, sensibilidad y actividad en las relaciones interpersonales.

### **3.2. MODELO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL PROCESO DE GESTIÓN EDUCATIVA PERUANO.**

Antes de presentar un modelo adecuado de la comunicación asertiva, deseo primero proponer una redefinición acerca de qué entendemos por gestión educativa; se puede correr el riesgo que solo limitemos a la administración o que solo es el papel que le corresponde, por ello es importante tener claro este panorama. Hablar de gestión en el ámbito educativo, es referirnos a un espacio de los procesos educativos, donde se aprende y se desaprende, enseñanzas, creatividad, etc. Es decir, es un espacio donde se educa vidas que un día serán los que guíen a la sociedad, por ello es importante tener claro cómo usamos la gestión en la educación; como ya se mencionó es un conjunto de actividades bajo condiciones de la institución requeridas para el desarrollo del aprendizaje y enseñanza de calidad. La gestión ayudará en mejorar los procesos administrativos y económicos de una institución, teniendo en cuenta sus políticas y principios.

### **3.3. EFICACIA, EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA.**

Que no puede ayudar a desarrollar una comunicación asertiva en los procesos de gestión educativa. Naturalmente, no se podrá hablar de una verdadera democratización de la gestión escolar si no se cuenta además con grados suficientes de autonomía en cuanto a las competencias y a las autoridades pedagógicas, financieras, administrativas, etc. Que deseamos

expresar con esto, que cada actor de la comunidad educativa tiene una función importante en el quehacer educacional. Esta autonomía permitirá llevar a la práctica las decisiones y los acuerdos propuestos por los actores educativos; por ello, debe tratarse de una autonomía con responsabilidad, que vaya acompañada de una práctica permanente de rendición de cuentas, o también a lo que llamamos evaluación, es decir, verificar los resultados. Si manifestamos conductas y palabras asertivas, lograremos que cada actor educativo sea escuchado y parte de los proyectos de gestión.

Lograr la participación efectiva de la comunidad educativa en la gestión del centro educativo; mediante la conformación de Consejos estudiantiles (presidenta, vicepresidente, tesorero y secretario). Tomar decisiones de manera responsable, sobre la base de información actualizada, considerando los intereses de los distintos actores e informando a partir de argumentos que fundamenten sus puntos de vista, y sobre todo respetando las ideas de cada uno de ellos, no pasando por alto, sino escuchar y alentar si fueron excelentes; evitar sentir mal una persona con nuestras opiniones, sino que sea para seguir debatiendo y generando nuevas ideas para una sola finalidad.

Facilitar el diálogo entre los diversos intereses, puntos de vista y aportes de los actores educativos, logrando acuerdos básicos entre ellos; es importante que la persona que guíe dicha actividad tenga la capacidad de ser asertivo o asertiva para lograr conclusiones eficientes. Manejar situaciones de conflicto con empatía y asertividad, mediando y concertando entre los intereses y los puntos de vista divergentes

Alentar y apoyar el desarrollo de experiencias de innovación en la gestión, implementadas de manera participativa y en coherencia con los aprendizajes propuestos en el centro educativo. - Liderar el diseño, desarrollo y evaluación de los proyectos, es facultad del director o directora, pero todos los actores están incluidos en este quehacer.

Alentar y apoyar el desarrollo de experiencias de innovación educativa coherentes con los aprendizajes propuestos en el centro educativos, pero todo esto es importante si desarrollamos correctamente un clima laboral de calidad, sería interesante si desarrollan los proyectos de los buenos modales entre compañeros de trabajo.

Para lograr una institución inteligente o de calidad no solo depende de sus recursos materiales sino de aquello que es fundamental, lo que aporta el ser humano, sus habilidades, conocimiento, y sobre todo una buena comunicación, la asertividad ayuda a cada persona en desarrollar mejor una comunicación y por ende, los trabajos y actividades lograrán resultados eficientes.

La organización inteligente se basa sobre y recompensa con —no necesariamente con premios materiales— habilidades, actitudes, conocimiento y comprensión, que contribuyen a añadir valor a la empresa; la empresa con alto valor se caracteriza por una red en continua expansión de personas muy capaces y con capacidad de profundizar en sus análisis. No es sorprendente que, a medida en que se avanza por este camino, se produce una identificación progresiva del nexo social; es decir, se refuerzan los vínculos que nos unen.

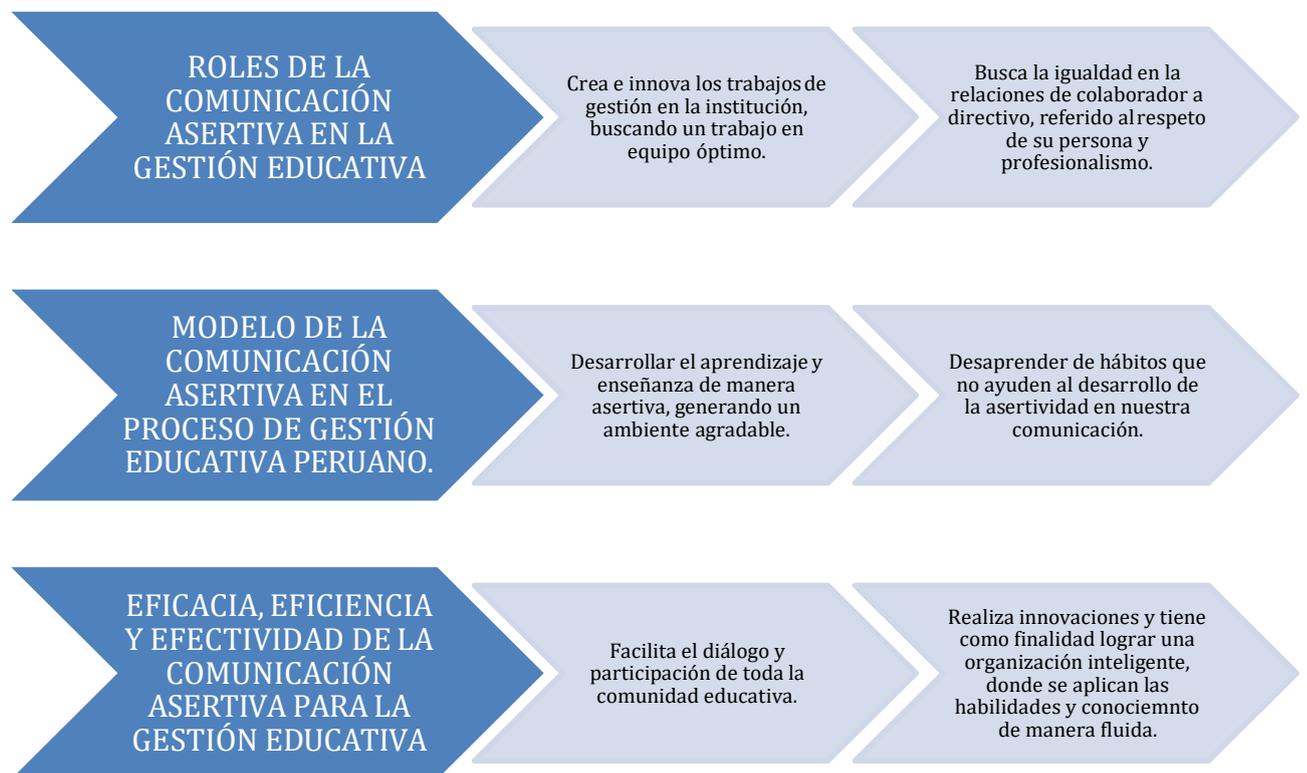
Según Senge (1992), donde menciona los cinco tipos de competencia que desarrolla el ser humano para lograr realizar una organización inteligente, calidad de juicio, aprendizaje en equipo, armonizar visiones personales, gestionar modelos mentales y sobre todo el dominio propio; si nos damos cuenta en cada una de ellas se necesita tener la capacidad de ser asertivo, vemos la importancia de esta importante habilidad. Entonces si empieza a desarrollar esta habilidad, no solo beneficia tu personalidad sino de todo un equipo. Esto es lo que busca la asertividad, beneficiar a todos y generar una participación con resultados de calidad.

Según varios estudios se necesita estos tres pilares en gestión para ayudar en el proceso de una gestión de calidad en las instituciones educativas. Tener en cuenta que la escuela es una

organización compleja, porque se encuentra diversas necesidades y problemáticas, esto nos invita a desarrollar creatividad e innovación en los procesos de gestión para ayudar en mejorar de la enseñanza y aprendizaje y el estudiante sea el más beneficiado. otra realidad que se observa es el rol del colegio, en los últimos años esto fue cambiando, a tal punto que ahora los padres dejan la educación completa en el centro educativo, esto indica que se deben plantear nuevas estrategias para ayudar en su formación y no solo quedarnos con la enseñanza y aprendizaje, sino de crear en ellos principios y habilidades que mejoren su persona y la necesidad de realizar una gestión capaz sistematizar las innovaciones que impulsan los procesos de reforma educacional.

Los nuevos riesgos y desafíos son constantemente con pensamiento constructivo; revelar capacidad técnica y conocimiento científico de dominio en la tarea que realiza; utilizar el pensamiento heurístico, de modo que sea un estilo cognitivo de desarrollo profesional; y trabajar en equipo desde la definición de los objetivos de desempeño. Hay varias corrientes nos ayudan a generar trabajos óptimos en la gestión, todo depende de nuestro trabajo personal y usar la comunicación asertiva para alcanzar metas de calidad.

### 3.4. ORGANIZADOR DEL CAPÍTULO III.



## CONCLUSIONES.

Después de toda la investigación presentada en este documento, queremos concluir en los siguientes términos.

1. La comunicación asertiva es una habilidad que facilita una buena y correcta interacción, no solo en el ámbito personal, sino en todos los aspectos del ser humano. En este caso es importante en el proceso de gestión educativa.
2. El desarrollo de la comunicación asertiva en la práctica pedagógica, mejora notablemente los resultados en el quehacer educacional, esto quiere decir, que si un profesor es respetado y respetuoso con los demás conseguirá mejores resultados y sobre todo un buen ambiente de trabajo y el desarrollo de su profesionalidad.
3. Según una encuesta del INEI, hoy en día hay muchos profesionales no se encuentran felices en su centro de labores (esto incluye también a los docentes) ya que, solo lo hacen por una necesidad. Entonces necesitamos hacer un diagnóstico en las instituciones educativas para a partir de ello realizar proyectos que ayuden a la práctica de una comunicación asertiva eficiente.
4. Una persona asertiva es aquella que tiene una autoestima positiva, no se cree mejor ni peor de los demás, al contrario, busca desarrollar un ambiente cálido y respetuoso.
5. Lo contrario de una persona asertiva es un pasivo (poca autoestima) o agresivo (demasiada autoestima), es decir, personas que tienen problemas con su propia personalidad y esto será dificultad para desarrollar planes y actividades en las instituciones.
6. La gestión educativa es un conjunto de actividades organizadas y planificadas eficientemente y estas sean de ayuda para el desarrollo de la propuesta pedagógica en

la institución educativa. Es decir, la gestión educativa busca integrar a la sociedad con el colegio, para hacer cumplir su labor a todos los sujetos de la educación.

7. El proceso de la gestión educativa son etapas que llevan desde la planificación, organización, dirección, control y evaluación para logros y metas de una institución educativa.
8. Los procesos de gestión educativa, busca dar orden y planificación en el colegio, se complementa con la propuesta pedagógica, y juntos buscan alcanzar mejores resultados en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
9. La comunicación asertiva dentro de los procesos de gestión educativa, facilitan un ambiente de trabajo cálido, respetuoso y sobre todo un trabajo de equipo eficiente. Esto ayudaría notablemente en el desarrollo de un plan de trabajo anual con resultados claros y precisos y con participación de todos los sujetos de la educación.
10. La comunicación asertiva busca desarrollar el potencial de un profesional, en este caso un docente. Aplicando esta forma de trabajo, no solo alcanzamos metas, sino tenemos a todos los sujetos de la educación felices y partícipes de todas las actividades para la formación de estudiantes capaces de transformar su sociedad desde su papel o función.

## RECOMENDACIONES.

La investigación fue recogida desde distintas experiencias, buscando dar pautas o recomendaciones en tu quehacer educacional como parte de los sujetos de la educación. Las siguientes recomendaciones están basadas en la teoría y práctica pedagógica que desarrollo como docente.

1. Se recomienda practicar la comunicación asertiva como parte del vocabulario pedagógico, es decir, que cada uno debemos hacerlo nuestro para luego aplicar con los otros.
2. Como parte de un profesional eficaz y eficiente, debe tener como característica la asertividad, ya que, el trabajo educacional siempre estas relacionada con personas, y estas necesitan formación integral.
3. Todos los directivos de la institución educativa deben fomentar y practicar la comunicación asertiva, para animar y motivar a los demás en su desarrollo y práctica.
4. No permitir conductas y palabras que buscan dañar o perjudicar a unos de los integrantes de la comunidad educativa.
5. Hacer talleres y actividades que ayuden en el desarrollo de la comunicación asertiva, esto servirá para hacer un mejor trabajo en la propuesta de gestión dentro del proyecto educativo institucional.
6. Se recomienda aplicar la comunicación asertiva en todas las actividades y buscar incluir a todos los actores de la educación.
7. Recomendamos organizar correctamente los procesos de gestión educativa para que sea complemento de la gestión pedagógica.
8. Se recomienda fomentar un ambiente cálido y respetuoso en la institución educativa.

9. Se recomienda aplicar correctamente todas las actividades, buscando la participación de todos y todas. Respetando sus ideas y construyendo ideas que mejoren el servicio educativo de la institución.
10. Desarrollar correctamente los procesos de gestión fomentando el uso de la asertividad en toda la comunidad educativa, para el logro de todas sus habilidades y conocimientos.

## FUENTES DE INFORMACIÓN.

### FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, M., Mesa, J. y Morales, H. *La comunicación asertiva: herramienta de la práctica pedagógica que permite mediar las dificultades del aprendizaje.*

Editorial Universidad de Antioquía. Medellín. 2008.

Monje, R et al. (2009). *Influencia de los estilos de comunicación asertiva de los docentes en el aprendizaje escolar.* Editorial Universidad Cooperativa de

Colombia. Neiva.

Capella, Jorge. (2006). *Gestión de calidad en la institución educativa.* Editorial PUCP.

Lima.

Castanyer M., O. (2010). *La asertividad: expresión de una sana autoestima.* (32a.

edición). Bilbao, España: Editorial Desclee de brouwer s.a.

Cejas, Adrian. (2009). *Gestión educativa.* Editorial Universidad Simón Bolívar. La

Paz.

### ARTÍCULOS.

- Rico, Alejandra. (14 de enero del 2016). La gestión educativa: hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Revista sophia*, 50 - 89.

### ARTÍCULOS EN LÍNEA.

- Carrillo, Sandra. (2002). *Gestión educativa.* Revista del Ministerio de Educación del Perú.

<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4159/La%20gesti%C3%B3n%20educativa>

[%20en%20algunos%20documentos%20del%20Ministerio%20de%20Educaci%C3%B3n.pdf?sequence=1](#)

- Andrade, Ana. (2002). Desarrollo de capacidades en gestión educativa: propuesta metodológica para el diagnóstico de necesidades de capacitación y lineamientos de respuesta a nivel de centros educativos. DINFOCAD - Ministerio de Educación del Perú.

<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/35/016.%20Desarrollo%20de%20capacidades%20en%20gesti%C3%B3n%20educativa%20Propuesta%20metodol%C3%B3gica%20para%20el%20diagn%C3%B3stico%20de%20necesidades%20de%20capacitaci%C3%B3n%20y%20lineamientos%20de%20respuestas%20a%20nivel%20de%20centros%20educativos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## **ANEXOS**

## **LECTURA.**

### **HABILIDADES DEL PENSAMIENTO DE LA BUENA CALIDAD**

Algunas ideas como fomentar el uso de la asertividad en nuestra profesionalidad.

#### Pensamiento crítico

- Ser preciso y buscar la precisión - Ser claro y buscar la claridad - Tener una mente abierta, ver las cosas desde la perspectiva de los demás - Restringir la impulsividad, evitar las conclusiones precipitadas - Tomar una posición frente a una situación - Ser sensible a los conocimientos y sentimientos de los demás - Suspender el juicio cuando las evidencias son insuficientes - Cambiar la posición cuando hay nuevas evidencias - Usar fuentes fiables y mencionarlas - Buscar lo central de una tesis o una pregunta - Tratar de estar bien informado

#### Pensamiento creativo

Dar curso y permitir la fluidez de las ideas frente a una pregunta - Crear nuevas formas de mirar una situación - Ser flexible en la consideración de las alternativas - Valorar la exploración y el entusiasmo por lo novedoso - Ser tolerante y diferente frente a la crítica de la creación propia y ajena - Ser persistente en la tarea aun cuando la solución no aparezca de inmediato - Valorar inicialmente todas las ideas aun cuando parezcan poco pertinentes - Acoger y aceptar las soluciones raras - Ser capaz de anticipar un bosquejo del producto de la creación - Generar, mantener y confiar en los propios estándares de evaluación - Ser capaz de realizar relaciones inusuales.

#### Pensamiento metacognitivo

Tener conciencia del propio razonamiento - Tener interés por conocer las fortalezas y debilidades del propio pensamiento - Ser capaz de evaluar las fortalezas y debilidades del

propio razonamiento - Ser sensible a la retroalimentación externa - Observar y valorar todas las posibles soluciones de un problema - Prestar atención y valorar las formas de resolución de problemas de otras personas - Utilizar el autoconocimiento para planificar estrategias planificar estrategias futuras - Confiar en la capacidad para monitorear su propio pensamiento - Identificar cuándo, cómo y por qué aplicar una determinada estrategia