

Artículo de Revisión

La comunicación asertiva en la gestión directiva de la escuela sgto. Ángel Dávila Chamba, período lectivo 2024-2025

Assertive Communication in the Management of the School Sgto. Ángel Dávila Chamba, Teaching Period 2024-2025

Autores:

Homero Enrique Becerra Sánchez¹, Rosa Cecivel Vinces Vinces²

¹Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador, homero.becerra@unl.edu.ec, <https://orcid.org/0009-0006-9941-2938>.

²Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador, cecivel.vinces@educacion.gob.ec, <https://orcid.org/0009-0003-9482-5408>.

Autor de Correspondencia: *Homero Enrique Becerra Sánchez*, homero.becerra@unl.edu.ec

Reception: 25-November-2024

Acceptance: 18-December-2024

Published: 12-January-2025

Cómo citar este trabajo:

Becerra Sánchez, H. E., & Vinces Vinces, R. C. (2025). La Comunicación Asertiva en la Gestión Directiva de la Escuela Sgto. Ángel Dávila Chamba, Período Lectivo 2024-2025. *Sapiens in Education*, 2(1), 1-17. https://revistasapiensec.com/index.php/sapiens_in_education/article/view/87

Resumen

En la actualidad la comunicación asertiva es un fundamento principal, no solo permite transmitir información sino más bien intercambiar pensamientos, ideas, expresar sentimientos, emociones tanto del emisor y receptor. Por esta razón se llevó a plantear el objetivo de analizar la comunicación asertiva y la gestión directiva entre el líder de la institución educativa y los padres de familia durante el periodo lectivo 2024-2025. Para ello, se empleó el método deductivo, enfoque cuantitativo, alcance descriptivo – explicativo y diseño transversal, con una muestra de 12 padres de familia perteneciente a la institución participante. El instrumento de investigación fue un cuestionario aplicado mediante la técnica de la encuesta; que permitió analizar y estructurar los datos para obtener los resultados del estudio. Los hallazgos demostraron que la comunicación asertiva aplicada por los padres de familia de la escuela de educación básica Sgto. Ángel Dávila Chamba, se dimensiona en habilidades comunicativas, recursos paraverbales y no paraverbales y estrategias asertivas. Asimismo, se describieron las percepciones del líder educativo en su gestión, mediante las dimensiones de habilidades comunicacionales, alcanzando su mayor valoración “en siempre” de la escala de Likert, complementándose con una expresión y relación empática, los recursos paraverbales y no paraverbales, los cuales mostraron un alto porcentaje en “a veces”. Esto indica que sus conversaciones las realiza con facilidad, entendiendo su mensaje que desea transmitir. Por lo tanto, se concluyó que, en la institución educativa participante, existió una relación positiva alta entre la comunicación asertiva y la gestión directiva.

Palabras clave: empatía, expresión, habilidades comunicacionales, institución educativa.

Abstract

Currently, assertive communication is a fundamental principle; it allows the transmission of information and facilitates the exchange of thoughts, ideas, and the expression of feelings and emotions from both the sender and the receiver. For this reason, the objective was to analyze assertive communication and managerial performance between the educational leader of the institution and parents during the 2024-2025 academic year. A deductive method was employed, with a quantitative approach, descriptive-explanatory scope, and cross-sectional design. The sample consisted of 12 parents from the participating institution. The research instrument was a questionnaire applied through the survey technique, which enabled the analysis and structuring of data to obtain study results. The findings demonstrated the assertive communication practiced by the parents of the Sgto. Ángel Dávila Chamba Basic Education School encompasses communicative skills, paraverbal and non-paraverbal resources, and assertive strategies. Similarly, the perceptions of the educational leader in their managerial role were described using communication skill dimensions, achieving the highest rating of "always" on the Likert scale. This was complemented by empathetic expression and relationships, along with paraverbal and non-paraverbal resources, which showed a high percentage under "sometimes." This indicates that their conversations are carried out with ease, ensuring clarity in the message they intend to convey. Therefore, it was concluded that within the participating educational institution, there was a strong positive relationship between assertive communication and managerial performance.

Keywords: empathy, expression, communication skills, educational institution.

1. INTRODUCCIÓN

Es crucial fomentar una comunicación asertiva dentro de la comunidad educativa y desde la gestión directiva. Por ello (Católico, 2020, p.45). define como la “habilidad para escuchar a los demás, expresar ideas y opiniones de manera clara, utilizar el lenguaje oral o escrito de forma adecuada, y obtener respuestas oportunas y efectivas de los interlocutores con el fin de alcanzar objetivos que beneficien a la comunidad educativa”. A pesar de su reciente introducción en América Latina, numerosos estudios han abordado cómo la comunicación asertiva puede mejorar la dinámica de equipo y la resolución de conflictos en el ámbito laboral (Peñañiel, 2021). La comunicación asertiva es como una manera de defender tus derechos sin infringir los derechos de otros, permitiendo expresar con claridad tus sentimientos y opiniones. En otras palabras, no se trata de reprimir tus emociones, tener reacciones impulsivas o distorsionar la verdad, sino de valorarte a ti mismo, junto con tu tiempo y tus necesidades físicas, emocionales y espirituales, así como de respetar a quienes están a tu alrededor (Sanca, 2022).

El presente trabajo de investigación pretende analizar la comunicación asertiva en la gestión directiva de la Escuela de educación básica Sgto. Ángel Dávila Chamba. El propósito de este estudio fue examinar la influencia de la comunicación asertiva del líder educativo en la gestión directiva, Así mismo se considera que la comunicación asertiva es esencial para lograr una gestión de calidad. La gestión directiva no se lleva a cabo de manera aislada; requiere de un trabajo en equipo que pueda superar las dificultades presentes en la comunidad educativa. Como en cualquier institución, el director o directora desempeña un papel central en estos cambios, siendo el líder educativo quien impulsará la creación e innovación de reformas dentro de la institución (Miranda, 2018). Por lo tanto, esto hace que todos los actores de la comunidad educativa desarrollen un papel fundamental para el buen funcionamiento de la institución educativa.

A nivel internacional, la gestión directiva comenzó a consolidarse en los Estados Unidos en la década de 1960, se expandió al Reino Unido en los años 1970, y alcanzó América Latina en la década de 1980. Por ello Sanca (2022) considera la gestión directiva como un enfoque integrado que abarca niveles políticos, prácticos y teóricos. Asanza (2020) sostiene que la gestión directiva se enfoca en fortalecer los Proyectos Educativos de las instituciones, preservando su autonomía dentro de las políticas públicas, y enriqueciendo los procesos pedagógicos para satisfacer las necesidades educativas.

En los estudios realizados en diferentes investigaciones la comunicación asertiva en la gestión directiva se ha visto afectada por diferentes factores como: la educación a distancia por lo que los estudiantes tenían cierto temor en saber cómo preguntar por medio de dispositivo electrónico y se sentían limitados a dar una opinión; otro factor es la escasa participación de la comunidad educativa, haciendo que la comunicación no sea oportuna; así mismo se evidencia la falta de habilidades de comunicación con los miembros de la institución y también la falta de actividades comunicacionales entre los integrantes de la identidad educativa, ocasionando un ambiente tenso que lleva a malos entendidos o rumores. Finalmente, en la institución unidocente Sgto. Angel Davila Chamba, se ha observado una falta de claridad en la transmisión de información entre la dirección y los padres de familia, específicamente porque estos no participan proactivamente en las reuniones convocadas por el líder educativo. A esto se añade que los padres de familia suelen enviar delegados a las reuniones convocadas por el directivo, por tal motivo la transmisión de

información en la información se distorsiona. Esta deficiencia en la comunicación ha causado confusiones y conflictos que afectan la comunicación asertiva llevada a cabo por el directivo.

La comunicación asertiva tiene incidencia significativa en la gestión directiva, la cual abre canales para que información fluya e inspire a la comunidad educativa, mediante una correcta forma de comunicar y expresarse, beneficiando a los docentes a través del intercambio de ideas para brindar una educación de calidad. Además, si los docentes desarrollan la habilidad de la comunicación asertiva, por lo tanto, la gestión directiva será buena en los centros educativos. Lo que buscamos es responder la pregunta ¿Cómo influye la comunicación asertiva entre el líder educativo de la institución educativa y los padres de familia?, en otros contextos educativos

En el contexto latinoamericano y nacional, el Ministerio de Educación de Ecuador (2017) ha destacado la importancia de la comunicación efectiva en la gestión directiva. La participación activa de la comunidad y la familia es crucial para el éxito de los proyectos educativos, y una comunicación asertiva facilita esta integración. Sin embargo, estudios como Sanca (2022) destacó que la comunicación asertiva no solo se refiere a la manera en que se transmite la información, sino que también considera la actitud asumida durante esa comunicación y la forma en que las opiniones reflejan respeto hacia los demás.

Muchos autores han presentado estudios sobre la comunicación asertiva en la gestión directiva en diferentes contextos internacionales e incluso nacionales, sin embargo, no se han encontrado estudios realizados en la Escuela Sargento Ángel Dávila Chamba del Distrito 11D09-ZAPOTILLO. Por tal motivo, esta investigación intenta llenar este vacío de conocimiento al proporcionar evidencia empírica sobre la relación directa entre la comunicación asertiva y la gestión directiva.

Tomando en cuenta el objetivo general, existe una relación significativa entre la comunicación asertiva y la gestión directiva del líder educativo con los padres de familia de la escuela de básica Sgto. Ángel Dávila Chamba en el periodo 2024-2025; y como objetivos específicos: a.) existe incidencia significativa en las habilidades comunicacionales y la gestión directiva con los padres de familia; b.) existe incidencia significativa entre recursos para verbales y no verbales en la gestión directiva con los padres de familia; c.) existe incidencia significativa entre las estrategias asertivas y la gestión directiva en padres de familia de la escuela de básica Sgto. Ángel Dávila Chamba.

2. DESARROLLO

La comunicación asertiva permite crear un ambiente sano sin poner en riesgos las relaciones interpersonales. Chaparro (2022) manifiesta que la comunicación asertiva es una destreza que uno consigue dominar con la práctica. Para ello, se debe ser confiado y respetuoso, y concentrarse en lograr el objetivo en lugar de ganar la conversación, sino más bien demostrar ese liderazgo que algunas personas no lo tienen. Por su lado, Sanca (2022) describe la comunicación asertiva como una manera de defender tus derechos sin infringir los de los demás, permitiendo que expreses tus sentimientos y opiniones de manera clara. En esencia, esto implica no reprimir emociones, evitar explosiones emocionales o falsedades, y valorar tanto tus propias necesidades físicas, emocionales y espirituales, como las de quienes te rodean. De esta forma la comunicación no solamente nos

protege los derechos, sino que promueve un ambiente agradable en lo que las necesidades de todos sean consideradas y valoradas, a la vez se convierte en una habilidad indispensable para lograr armonía en nuestras relaciones.

Habilidades comunicacionales

Según Rodríguez (2023) plantea que, para relacionarse eficazmente en su entorno, las personas necesitan desarrollar competencias y habilidades comunicativas que les permitan tener una perspectiva abierta y diferente, lo cual facilita la asertividad en el procesamiento de información y una actuación efectiva, manteniendo siempre una conducta ética en sus interacciones. También añaden que un profesional competente debe dominar el idioma y desarrollar habilidades de comunicación, que le permitan transmitir su mensaje de manera clara y comprensible, tanto verbalmente como a través de gestos y expresiones. Además, citan a Tejera y Cardoso (2015), quienes proponen una lista de habilidades esenciales en el ámbito educativo: a) expresión, que implica emitir y recibir mensajes de forma clara; b) observación, que guía la comunicación al captar cualquier señal percibida; y c) relación empática, que permite conectarse con la otra persona, comprenderla y aceptarla.

Recursos paraverbales y no verbales

Los recursos paraverbales como: Tono de voz, volumen, velocidad del habla, acentuación, pausas y ritmo, así también los no verbales: gestos, expresión facial, contacto visual, postura corporal y contacto físico. Estos recursos aparecen en cualquiera situación comunicativa formando parte de nuestra interacción natural con los demás. Por su parte Rodríguez (2023) añade que la comunicación ocurre de forma inconsciente y se manifiesta de manera involuntaria mediante el lenguaje corporal. El mensaje se apoya en elementos como los gestos, la voz, la mirada, el tono, la fluidez, las pausas y el tiempo empleado en el discurso.

En conjunto, este análisis enfatiza que la comunicación no verbal es una dimensión esencial en las interacciones humanas, ya que permite una interpretación más rica y precisa de las emociones y pensamientos. Entender y considerar estos elementos contribuye a un intercambio más efectivo y empático, siendo clave para mejorar tanto las relaciones personales como profesionales.

Estrategias de comunicación asertiva

Las estrategias de comunicación asertiva son técnicas y enfoques que permiten expresar ideas, necesidades, y sentimientos de manera clara, honesta y respetuosa, sin agredir ni someterse a los demás. Estas estrategias buscan lograr una comunicación efectiva en la que se respeten tanto los derechos propios como los de los otros, promoviendo relaciones saludables y constructivas a la vez dando el equilibrio de lo expresado por uno mismo con el respeto hacia los demás.

Para Rodríguez (2023) describe las estrategias asertivas una serie de técnicas que nos facilitan mantener una comunicación asertiva en cualquier situación. Entre ellas se destacan: a) manejo de críticas, lo cual implica analizar y tomarse el tiempo necesario para entender la crítica, haciéndole saber al interlocutor que se ha comprendido, y luego expresar la propia opinión; b) persistencia, que implica aprender a decir “no” en el momento y la forma adecuada, para que el mensaje sea claro; c) negociación, que busca un acuerdo en el que ambas partes puedan conciliar, y para ello se

requiere firmeza; d) comunicación positiva, la cual ayuda a cambiar el enfoque de una conversación evitando hablar cuando la otra persona se encuentra en un estado emocional negativo.

Larrea (2022) llevó a cabo un estudio en Perú con el objetivo de revisar y analizar las publicaciones relacionadas con las comunidades profesionales de aprendizaje y las propuestas de innovación para mejorar los resultados en la gestión docente. Este estudio permitió identificar que el desarrollo de la habilidad de la escucha activa vinculada con ideas y opiniones claras, facilitando así una vía de comunicación con el padre de familia que puede asistir a las reuniones, hacer consultas, disipar dudas, etc. Así mismo se puede complementar que estas estrategias asertivas representan un modelo eficaz para quienes buscan comunicarse de manera más intencional y empática. No solo son herramientas útiles para manejar situaciones difíciles, sino también para crear ambientes más colaborativos, respetuosos y productivos, fundamentales para la interacción humana en cualquier ámbito.

En el entorno educativo, la comunicación asertiva es particularmente relevante para desarrollar la empatía, la motivación y una dirección efectiva que impulse la mejora continua del sistema educativo. Esto implica una relación efectiva entre la escuela y la comunidad, orientada hacia su funcionamiento ideal. En cuanto a la gestión directiva, la mencionada fuente “establece como objetivo que los agentes educativos sean capaces de analizar situaciones para la toma de decisiones, comunicarse eficazmente con todos los miembros de la comunidad, manejar conflictos, liderar y orientar a la comunidad educativa”. Por ello puede mejorar la dinámica del equipo y la resolución de conflictos en el ámbito laboral.

Base Legal

La comunicación asertiva, como un aspecto de las relaciones interpersonales, está regulada en varios marcos legales y normativos relacionados con la educación en el Ministerio de Educación de Ecuador (2020) quien a través de los Principios de la Educación en el Art. 2: “Promueve valores como el respeto, la convivencia pacífica y la solución de conflictos, los cuales están directamente relacionados con la comunicación asertiva.” También en cada institución se elabora un documento llamado código de convivencia escolar que regula las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa y promueve un ambiente de diálogo respetuoso y constructivo.

Gestión directiva

Han ocurrido varias ideas que definen a la gestión directiva a nivel internacional y ha sido un estudio de trabajo duro de Miranda (2018), se enfocó en adaptar y contextualizar la categoría de "gestión directiva" tomado del campo de la administración educativa, la gestión directiva se enfoca en fortalecer los Proyectos Educativos de las instituciones, preservando su autonomía dentro de las políticas públicas, y enriqueciendo los procesos pedagógicos para satisfacer las necesidades educativas. Así mismo El Minedu (2017) describe la gestión directiva en las instituciones educativas como la habilidad para coordinar recursos, procesos y las perspectivas de los miembros, con el objetivo de lograr un aprendizaje efectivo en el servicio educativo. Para ello, la gestión de las instituciones educativas abarca aspectos como la gestión de las condiciones operativas, la cual se enfoca en asegurar la calidad del servicio educativo ofrecido por la institución.

3. METODOLOGÍA

El presente estudio, cuyo objetivo principal fue analizar la comunicación asertiva entre el líder educativo de la institución educativa y los padres de familia durante el periodo lectivo 2024-2025, se encuadro en un método deductivo con un enfoque cuantitativo, basado en la lógica y en el estudio de hechos individuales, es decir de lo general a lo particular (Felipa, 2023); con el fin de obtener información específica y poner en práctica los conocimientos para relacionarlos con la realidad sobre la comunicación asertiva en la gestión directiva, se enmarcó en un método deductivo correlacional con enfoque cuantitativo, puesto que, a partir de la teoría general se realizó la recolección de datos numéricos y el análisis estadístico, lo que permitió determinar el grado de asociación entre las variables en el contexto específico de la institución educativa. De acuerdo con Pereira (2005), este método facilita la identificación de patrones entre variables relacionadas, proporcionando una comprensión profunda del tema investigado, aportando conocimientos sobre la relación entre la comunicación asertiva y la gestión directiva.

Por otro lado, la investigación de alcance descriptivo y diseño transversal, permitió identificar las experiencias y describir las percepciones sobre la comunicación asertiva en la gestión directiva. Para ello, se llevó a cabo la recolección de datos en un único momento, ofreciendo así una visión precisa del estado de las variables en el periodo específico analizado. Dicho enfoque, según Hernández et al. (2021), resulta adecuado para investigaciones que buscan capturar un panorama específico de las variables en un momento dado, permitiendo obtener datos relevantes y significativos sin requerir un seguimiento longitudinal.

Así mismo en la investigación utilizó un cuestionario con una escala valorativa de 1 al 3 lo que le convierte en un enfoque cuantitativo: Siempre = 3, A veces = 2 y Nunca = 1. Se recopilán datos de los padres de familia respecto a la gestión directiva. En este sentido resaltamos la utilidad de la naturaleza cuantitativa al trabajo entre investigadores y participantes, refiriéndonos a Rodríguez (2023) “se utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (pág. 7) por ende este proceso se refiere a lo subjetivo con la interpretación y contextualización del fenómeno.

En cuanto a la población de estudio, estuvo conformada por un grupo de 12 padres de familia y un líder representativo de la escuela de educación básica Sgto. Ángel Dávila Chamba. A estos participantes se les aplicó un cuestionario estructurado, el cual fue adaptado del instrumento desarrollado por Rodríguez (2023). Este cuestionario, que se encuentra debidamente documentado en el Anexo 3, fue diseñado para recopilar información clave relacionada con los objetivos de la investigación. Para la aplicación del instrumento se utilizó la técnica de encuesta, que permitió obtener datos precisos y relevantes mediante preguntas claras y dirigidas. La selección de los participantes respondió a criterios específicos que garantizaron su pertinencia y aporte significativo al estudio.

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico, se utilizaron los motores de búsqueda: Academia, Google, Google Académico, Redalyc y Scielo; obteniendo información de artículos científicos, libros, tesis de maestría y archivos PDF. Una vez verificado el constructo teórico, se obtuvo un índice de aprobación del 85% sobre el total de ítems, lo que permitió proceder a la validación del instrumento de investigación, cuya metodología consta en el Anexo 3. Inicialmente,

se empleó la prueba de confiabilidad R de Pearson para identificar la correlación entre las variables, mediante el método del Test y Retets, obteniéndose un coeficiente de 0.83, que corresponde a una “Correlación Significativa”. Estos resultados se muestran en la tabla 1 que se presenta a continuación:

Tabla 1.

Coeficiente de estabilidad temporal del instrumento.

Test =	10 respuestas
Re-test =	10 respuestas
Coeficiente de Estabilidad Temporal =	0,83

Nota. Tomado de los resultados obtenidos en la prueba de fiabilidad.

Seguidamente, se realizó la prueba de fiabilidad o consistencia interna del instrumento usando el Alfa de Cronbach, a partir del número total de ítems o preguntas, la sumatoria de varianzas y varianza de la suma de los ítems, se obtuvo un coeficiente de 0.83, demostrando que el instrumento de medición es excelente. Lo descrito se muestra a continuación en la tabla:

Tabla 2.

Consistencia interna del instrumento-Alfa de Cronbach.

Número de preguntas =	28
Sumatoria de Varianzas =	4,79
Varianza de la Suma de los ítems =	25,69
Alfa de Cronbach =	1,02

Nota. Tomado de los resultados obtenidos en la prueba de fiabilidad.

Para finalizar el proceso de validación del instrumento, se llevó a cabo la evaluación del cuestionario por parte de tres expertos, los cuales evaluaron: el constructo teórico, suficiencia, claridad coherencia calidad y relevancia, dichos resultados se evidencian en el Anexo 3.

Posteriormente se tabularon los datos obtenidos en las evaluaciones, donde mediante el método estadístico Fleiis’Kappa, se obtuvo el grado de concordancia entre los resultados de los evaluadores, obteniendo el índice de Kappa 1 equivalente a un “Acuerdo casi perfecto”. A continuación, en la tabla 3 se muestra el resumen de los datos:

Tabla 3.

Resumen de correlación.

Elemento	Valoración					Total General
	1	2	3	4	5	
Constructo Teórico.	-	-	-	-		5
Suficiencia.	-	-	-	-		5
Claridad.	-	-	-	-		5
Coherencia.	-	-	-	-		5
Calidad.	-	-	-	-		5
Relevancia.	-	-	-	-		5
Po = 1	Pe = 0			Po-Pe = 1		
Concordancia Teórica al Azar:	1					
KAPPA:	1					
Mediana:			Moda:			
5			5			

Nota. Resultados obtenidos en el proceso de validez por expertos.

Una vez recopilada la información, se procedió a la tabulación de los datos y se aplicó una prueba “t de Student” para evaluar las estrategias de la comunicación asertiva en la gestión directivas de la escuela Sgto. Ángel Dávila Chamba. Esta prueba estadística, realizada en SPSS, permitió determinar si existían diferencias significativas en relación con la práctica reflexiva y el desarrollo profesional entre ambos grupos. En definitiva, los resultados obtenidos en esta investigación contribuyeron a comprender la relación entre la práctica reflexiva y el desarrollo profesional docente en el contexto específico de la institución educativa estudiada.

4. RESULTADOS

En primera instancia para dar respuesta al primer objetivo específico, se utilizaron los motores de búsqueda: Academia, Google, Google Académico, Redalyc y Scielo; obteniendo información de artículos científicos, libros, tesis de maestría y archivos PDF, que consiste en Identificar las estrategias de comunicación asertiva utilizadas por el líder de la Escuela Sgto. Ángel Dávila Chamba. Para ello se realizó una búsqueda exhaustiva en repositorios y bases de datos indexadas de universidades de posgrado, tomando como referente principal a Rodríguez (2023), del cual se adaptó la Tabla 1 que se muestra a continuación:

Tabla 1

COMUNICACIÓN ASERTIVA DEL LÍDER EDUCATIVO		
Dimensiones	Categorías	Prácticas
Habilidades comunicacionales	Expresión	<ul style="list-style-type: none"> • Busca ayuda cuando la necesita • Continuar la palabra cuando le ceden.
	Observación	<ul style="list-style-type: none"> • Percibe las emociones de su interlocutor cuando entra al dialogo.
	Relación Empática	<ul style="list-style-type: none"> • Dispuesto a escuchar los criterios de los demás. • Ayuda mejorar el ambiente de la conversación.
Recursos paraverbales y no verbales	Lenguaje corporal	<ul style="list-style-type: none"> • Expresa corporalmente su mensaje.
	Tono de voz	<ul style="list-style-type: none"> • Transmite sus opiniones con voz clara y firme.
	Expresiones faciales	<ul style="list-style-type: none"> • Transmite sus mensajes de forma amigable. • Mantiene el contacto visual en su conversación.
	Fluidez	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza pautas en sus conversaciones para mejorar su mensaje.
Estrategias asertivas	Negociación	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha y acepta las críticas de manera respetuosa. • Persiste en dar por culminado el tema.
	Comunicación positiva	<ul style="list-style-type: none"> • Toma la calma necesaria cuando ocurre una discusión. • Dispuesto a escuchar las preocupaciones y sugerencias de los miembros de la comunidad.

Nota. Adaptado de Rodríguez (2023).

Como se observa los resultados expuestos en la Tabla 3, adaptados de la revisión teórica de Rodríguez (2023), presentan las dimensiones clave que caracterizan la comunicación asertiva del líder educativo en el contexto específico del estudio. Cabe señalar que, de las ocho categorías propuestas por el autor, se seleccionaron cuatro y se adaptaron dieciocho

enunciados, enfocados en resaltar principalmente la comunicación asertiva en la gestión directiva, habilidades comunicacionales, recursos verbales y no verbales, estrategias asertivas y gestión comunitaria. Además, el instrumento fue el cuestionario modelo Likert, la escala de medición fue ordinal donde siempre es 3; a veces 2 y nunca 1.

Por consiguiente, los resultados obtenidos en este objetivo indican que la comunicación asertiva nos orienta, motiva e inspira que dirección debemos tomar para aprovechar al máximo al líder educativo y padres de familia y al mismo tiempo alcanzar los objetivos trazados para mejorar la gestión directiva.

RESULTADOS OBJETIVO 2

En relación con el segundo objetivo, enfocado en Describir las percepciones de los padres de familia sobre las estrategias de comunicación asertiva implementadas por el líder de la Escuela Sgto. Ángel Dávila Chamba, se llevó a cabo la recopilación de datos mediante la aplicación de una encuesta de manera presencial, del cuestionario adaptado de Rodríguez (2023), permitiendo obtener información relacionada a la comunicación asertiva a las tres dimensiones que componen la variable habilidades comunicacionales, recursos verbales y no verbales y estrategias asertivas. Posteriormente se llevó a cabo el análisis cuantitativo de los datos obtenidos, lo que facilitó la identificación de las estrategias asertivas significativas en las percepciones de los participantes. Los resultados de este análisis se presentan de manera detallada en el Anexo 1, asimismo, los hallazgos más relevantes se sintetizan de forma general en la Tabla 2, que se muestra a continuación.

Tabla 2

Caracterización de la muestra.

Caracterización de la Muestra			
Sexo	Masculino		Femenino
	66,7%		33,3%
Edad de los padres de familia	Entre 20 a 30 años	Entre 31 a 40 años	Entre 41 a 50 o más años
	8,3%	33,3%	58,3%
Nivel de estudios	Primaria		Básica
	50%		41,7%
			Bachiller
		8,3%	

RESULTADOS COMUNICACIÓN ASERTIVA				
Dimensiones de la comunicación asertiva	Escala de Frecuencia de Likert			Total por dimensión
	Siempre	A veces	Nunca	
Habilidades comunicacionales	33,2%	18,1%	0,9%	52,2%
Recursos paraverbales y no verbales	16,1%	8,2%	0%	24,3%
Estrategias asertivas	13,6%	9,3%	0,6%	23,5%

TOTAL**100%**

Nota. Datos obtenidos de la aplicación del cuestionario adaptado de Rodríguez (2023), a los padres de familia de la escuela de básica Sgto. Ángel Dávila Chamba.

Con base en los datos obtenidos, la Tabla 2, estos resultados demuestran en primer lugar, la caracterización de la muestra en donde predomina la participación masculina con un 67%, mientras que la presencia femenina constituye el 33% restante. Respecto, a la edad de los padres de familia, se observa que la mayor parte del grupo correspondiente al 58% tiene una edad entre 41 a 50 o más años, seguido del 34% entre 31 a 40 años, además, el 8% que tiene menos de 30 años de edad. Respecto al nivel de estudios, el 50% de los padres de familia cuenta con primaria, mientras que el 33% tiene el nivel básico, y finalmente el 17 % cuenta con el título de Bachiller.

En relación a las percepciones de los padres de familia sobre la comunicación asertiva de la Escuela de Educación Básica Sgto. Ángel Dávila Chamba, se observa que la dimensión habilidades comunicacionales se destaca con un 33,2%, indicando que “siempre” utiliza habilidades comunicativas, seguido de un 18,1% que las realizan “a veces” y solo un 0,9% que señaló que “nunca” las realizan. En conjunto, la dimensión alcanza un puntaje total del 52,2%, reflejado en la comunicación asertiva.

Por otro lado, la dimensión recursos verbales y no verbales, registra un puntaje total del 24,3%: dentro de la categoría, el 16,1% de los padres de familia señala que “siempre” hubo la transmisión de mensajes claros, mientras que el 8,2% lo hace “a veces” y el 0 % manifiesta que “nunca”.

Finalmente, la dimensión estrategias asertivas también alcanza un puntaje total del 23,5%, en donde el 13,6% de los padres afirma participar “siempre” en las actividades de sus hijos, seguido del 9,3% que indicó que “a veces” realizan actividades relacionadas, por último, el 0,6% restante señaló que “nunca”, está dispuesto a escuchar las preocupaciones de los padres de familia. A partir de ello, los resultados sugieren que las actividades, aunque importantes, no reciben el mismo nivel de atención. En general, las percepciones de padres de familia reflejan una escucha activa.

RESULTADOS OBJETIVO GENERAL

A partir de los resultados obtenidos en los objetivos específicos uno y dos, se cumple con el objetivo general, enfocado en analizar la comunicación asertiva y la gestión directiva entre el líder educativo de la institución educativa y los padres de familia durante el periodo lectivo 2024-2025. Para ello, se realizó a cabo un análisis de correlación bivariada de Pearson entre las variables de estudio, utilizando el software SPSS de la Tabla 3, cuyo procedimiento se detalla en el Anexo 4. Los resultados obtenidos se presentan a continuación en la Figura 1.

Tabla 3

Correlación entre variables de estudio.

Correlaciones

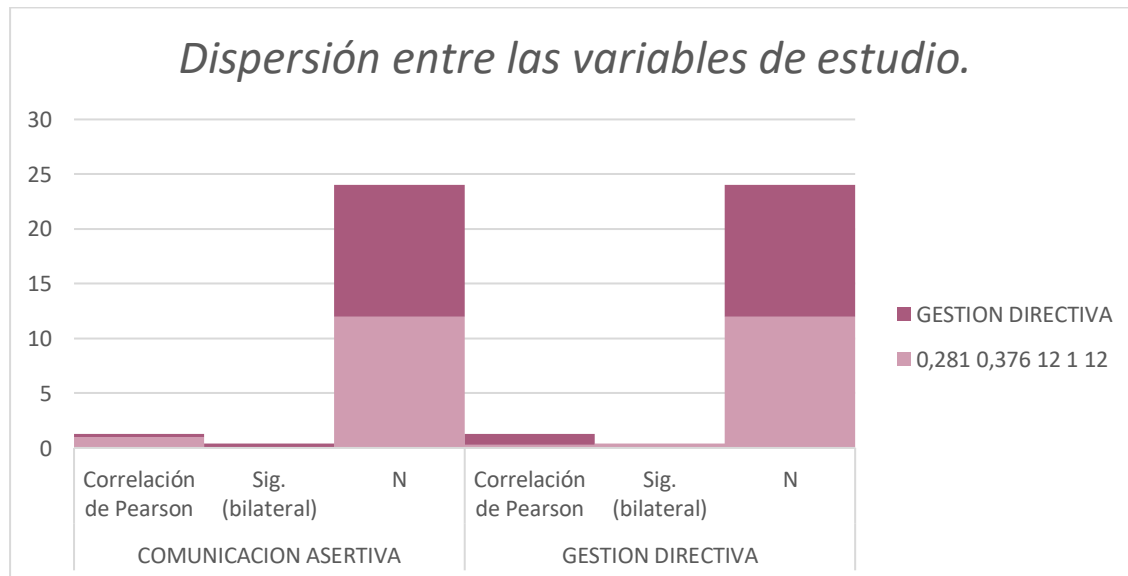
		COMUNICACION ASERTIVA	GESTION DIRECTIVA
COMUNICACION ASERTIVA	Correlación de Pearson	1	,971
	Sig. (bilateral)		,000
	N	12	12
GESTION DIRECTIVA	Correlación de Pearson	,971	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	12	12

Nota. Resultados obtenidos del análisis correlacional entre las variables de estudio.

Como se puede evidenciar, los resultados del análisis de correlación de Pearson muestran una relación “positiva alta” ($r = 0.97$) entre las variables de estudio, lo que indica que a medida que el líder educativo realiza una buena comunicación asertiva, también mejora en la gestión directiva. Dicha correlación es estadísticamente significativa, con un valor de $p = 0.000$ al nivel de 0.01 (99% de confianza), lo que confirma que la relación observada no es casual. Además, la muestra del estudio estuvo compuesta por 12 padres de familia, lo que proporcionó un soporte estadístico adecuado para interpretar esta relación dentro del contexto del análisis. A continuación, la Figura 1 se muestra la dispersión entre las variables de estudio.

Figura 1

Dispersión entre las variables de estudio.



Nota. Resultados obtenidos del análisis correlacional entre las variables de estudio.

Referente a la Figura 1, los puntos de datos están distribuidos de forma descendente, lo que indica una correlación positiva entre ambas variables, sugiriendo que, a medida que aumenta el puntaje en la variable “Comunicación asertiva”, también tiende a incrementarse el puntaje en la variable “Gestión directiva”, dicho patrón refuerza la conclusión de que una excelente

comunicación asertiva se asocia a una mejor gestión directiva. Asimismo, se puede observar que la dispersión de los puntos es relativamente moderada, lo que sugiere que, aunque hay una relación clara, no todos los padres de familia siguen exactamente la misma tendencia, aunque la dirección general es positiva. De este modo, lo mostrado en la gráfica es coherente con los resultados del análisis de correlación de Pearson, que indicaron una correlación significativa entre ambas variables.

4. DISCUSIÓN

En la presente investigación, cuyo fin fue analizar la comunicación asertiva con la gestión directiva del líder educativo, se aplicó una metodología favorable para dar cumplimiento a los objetivos planteados. En base a los objetivos planteados, surge la pregunta general: ¿Cómo influye la comunicación asertiva entre el líder educativo de la institución educativa y los padres de familia durante el periodo lectivo 2024-2025?

En la sección siguiente se desarrolla la discusión del estudio, donde se comparan los resultados obtenidos con investigaciones previas relacionadas, se abordan las preguntas de investigación planteadas y se identifican las limitaciones enfrentadas durante el proceso de desarrollo del estudio. Los resultados demuestran que la comunicación asertiva del líder educativo según los padres de familia es respetuosa, estos resultados coinciden con Sanca (2022) quien destacó que la comunicación asertiva no solo se refiere a la manera en que se transmite la información, sino que también considera la actitud asumida durante esa comunicación y la forma en que las opiniones reflejan respeto hacia los demás. También manifiesta Católico, (2020) que se debe fomentar una comunicación asertiva dentro de la comunidad educativa y desde la gestión directiva como la habilidad para escuchar a los demás, expresar ideas y opiniones de manera clara, utilizar el lenguaje oral o escrito de forma adecuada, y obtener respuestas oportunas y efectivas de los interlocutores con el fin de alcanzar objetivos que beneficien a la comunidad educativa.

En los estudios realizados en diferentes investigaciones la comunicación asertiva en la gestión directiva se ha visto afectada por diferentes factores como: la educación a distancia por lo que los estudiantes tenían cierto temor en saber cómo preguntar por medio de dispositivo electrónico y se sentían limitados a dar una opinión; otro factor es la escasa participación de la comunidad educativa, haciendo que la comunicación no sea oportuna; así mismo se evidencia la falta de habilidades de comunicación con los miembros de la institución y también la falta de actividades comunicacionales entre los integrantes de la identidad educativa, ocasionando un ambiente tenso que lleva a malos entendidos o rumores. Finalmente, en la institución unidocente Sgto. Angel Davila Chamba, se ha observado una falta de claridad en la transmisión de información entre la dirección y los padres de familia, específicamente porque estos no participan proactivamente en las reuniones convocadas por el líder educativo. A esto se añade que los padres de familia suelen enviar delegados a las reuniones convocadas por el directivo, por tal motivo la transmisión de información en la información se distorsiona.

La primera pregunta específica hace referencia: ¿Cuáles son las estrategias de comunicación asertiva utilizadas por el líder educativo?, surge desde la búsqueda y revisión literaria, apoyados

desde diferentes autores y principalmente de la autora Rodríguez Liliana, donde se identificaron tres dimensiones como son: Habilidades comunicacionales, recursos paraverbales y no verbales y estrategias asertivas.

Estos resultados están en consonancia con lo señalado por Lesmes et al. (2019), quienes afirman que, para relacionarse eficazmente en su entorno, las personas deben desarrollar competencias y habilidades comunicativas que favorezcan una perspectiva abierta y diversa. Por su parte, Morales et al. (2021) destacan que un profesional competente no solo debe dominar el idioma, sino también desarrollar habilidades comunicativas que le permitan transmitir su mensaje de manera clara y comprensible, tanto a través del lenguaje verbal como mediante gestos y expresiones. Así mismo, cita a Tejera y Cardoso (2015) que proponen un conjunto de habilidades fundamentales en el ámbito educativo:

En cuanto al planteamiento del objetivo general se demuestra que la comunicación asertiva incide en la gestión directiva de los padres de familia de la escuela de educación básica Sgto. Ángel Dávila Chamba, el análisis de correlación de Pearson es una relación positiva alta cuyo valor es de 0,97. Esto demuestra que la mayoría de padres de familia consideran a la comunicación asertiva importante para una buena gestión directiva.

A pesar de los resultados positivos obtenidos en esta investigación, es fundamental reconocer las limitaciones que condicionaron su alcance. La principal restricción estuvo en el uso exclusivo de datos cuantitativos, lo cual, deja aspectos cualitativos sin explorar. Por ello, se recomienda que futuras investigaciones adopten un enfoque mixto, combinando datos cuantitativos y cualitativos para lograr una comprensión más integral del fenómeno estudiado y un análisis más profundo. Además, los participantes de este estudio se limitaron a un único grupo de padres de familia, lo que restringe la diversidad de perspectivas analizadas. Para enriquecer la validez y aplicabilidad de los resultados, sería valioso incorporar otros grupos poblacionales en investigaciones futuras. Esto permitiría analizar de manera más amplia la comunicación asertiva y su influencia en la gestión directiva en distintos contextos educativos, evitando generalizaciones y fortaleciendo la relevancia de los hallazgos.

5. CONCLUSIÓN

De acuerdo a los resultados del objetivo general, su relación es positiva dentro de la comunicación asertiva en la gestión directiva, sin embargo, se deben evidenciar las fortalezas y debilidades de la comunicación asertiva desde la gestión directiva en la institución educativa Sgto. Ángel Dávila Chamba. También se evidenció que en las dimensiones como: habilidades comunicativas, recursos paraverbales y no verbales y estrategias de comunicación tienen incidencia significativa en la gestión directiva. El Líder educativo está dispuesto a pedir ayuda si fuera necesario, y a la vez escuchar con atención los criterios de los padres de familia, transmitiendo su mensaje de forma clara y precisa, cuya expresión facial es amigable y también escucha y acepta las críticas estando dispuesto a escuchar sus opiniones y sugerencias.

Los hallazgos de esta investigación evidencian que la comunicación asertiva desempeña un papel clave en la gestión directiva del líder educativo, pues facilita una interacción respetuosa, efectiva y

colaborativa con los padres de familia. Se identificó que el líder educativo de la Escuela Sgto. Ángel Dávila Chamba emplea diversas estrategias de comunicación, incluyendo la expresión clara de ideas, la escucha activa y el uso adecuado de recursos verbales y no verbales. Estas prácticas no solo contribuyen a una mejor toma de decisiones dentro de la comunidad educativa, sino que también fortalecen el clima institucional y la confianza entre los diferentes actores involucrados.

En cuanto a la percepción de los padres de familia sobre la comunicación asertiva del líder educativo, los resultados reflejan una valoración mayormente positiva, destacando el uso frecuente de habilidades comunicacionales y estrategias asertivas. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora, especialmente en la participación activa de los padres en los espacios de diálogo institucional. La correlación positiva y significativa entre la comunicación asertiva y la gestión directiva sugiere que el fortalecimiento de estas competencias en el liderazgo educativo puede impactar favorablemente en la organización, toma de decisiones y resolución de conflictos dentro de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asanza, N. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación* 1, (3), 2-31. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0103202015>
- Bautista, G. (2020) Comunicación asertiva en la gestión directiva en el IED San Martín de Porres. (Tesis de maestría Universidad Francisco José De Caldas). <http://hdl.handle.net/11349/28935>
- Católico, A. Rodríguez, S. y Salazar., (2020). Análisis de la Comunicación Asertiva en la Gestión Directiva del Liceo Moderno. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). <https://repository.udistrital.edu.co/server/api/core/bitstreams/7c92650a-7e34-4c50-9b3e-ec9d911fac3d/content>.
- Chaparro, L. (2022). Comunicación asertiva y la gestión educativa virtual en padres de familia de los estudiantes de nivel primaria UGEL 05, 2021. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78216>
- Cháves, C. Edna, A., Fernández R., Andrade, A. y René G., (2016). La comunicación asertiva de las decisiones directivas: Una estrategia de fortalecimiento del clima institucional. (Tesis de la Universidad de la Sabana). <https://n9.cl/6fkn7>
- Felipa, M. (2023). Comunicación asertiva y gestión educativa en docentes de una institución educativa Ica – 2023. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/123949>
- Honorato, F. Quintero, O. y Amador, D. (2021). Comunicación asertiva en directivos de la Escuela de Iniciación Deportiva Provincial. *Rev Podium*, 16 3 1996-2452. <https://acortarlink.cl/ca292>
- Larrea, L. (2023). Comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente–multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/127538>
- Miranda, S. (2016) La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas». *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* 7, 13: 562-89. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562
- Miranda L. y Satya R. (2018) La gestión directiva en escuelas unidocentes y dirección 1: Un desafío para alcanzar la equidad educativa en contextos rurales de Costa Rica. *Revista Electrónica Educare* 22, 3: 198-227. <https://n9.cl/eu42hn>
- Peñafiel, D. (2021) efectividad de la comunicación asertiva en la gestión Educativa del Colegio de Bachillerato Técnico “Simón Bolívar”. 593 Digital Publisher CEIT. 593. doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.533
- Pereira, M. (2008) Perspectivas sobre la comunicación». *Revista Electrónica" Actualidades Investigativas en Educación"* 5, n.o 2 (2005): 1-32.

- Rodriguez, L. (2023). Comunicación asertiva y gestión educativa en docentes de dos instituciones privadas de Lima, 2023 (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, 2023. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/123265>
- Sanca, S. (2022). Comunicación asertiva y gestión educativa en docentes de instituciones educativas secundarias públicas del distrito de Samán, Azángaro, Puno, 2022 (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/100596>
- MINEDUC. (14 de octubre 2017). Ministerio de Educación. Ley Orgánica de Educación Intercultural-LOEI. https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2017/02/Ley_Organica_de_Educacion_Intercultural_LOEI_codificado.pdf.

Conflicto de Intereses: Los autores afirman que no existen conflictos de intereses en este estudio y que se han seguido éticamente los procesos establecidos por esta revista. Además, aseguran que este trabajo no ha sido publicado parcial ni totalmente en ninguna otra revista.

Financiación: Los autores declaran que este estudio no recibió ningún tipo de financiación externa por parte de agencias públicas, privadas, ni de organizaciones sin ánimo de lucro. Todas las actividades de investigación, análisis y desarrollo fueron realizadas con recursos.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA:

Homero Enrique Becerra Sánchez (HEBS), Rosa Cecivel Vences Vences (RCVV)

1. Conceptualización: (HEBS)
2. Curación de datos: (RCVV)
3. Análisis formal: (HEBS)
4. Adquisición de fondos: (HEBS)
5. Investigación: (RCVV) (HEBS)
6. Metodología: (RCVV)
7. Administración del proyecto: (HEBS)
8. Recursos: (HEBS) (RCVV)
9. Software: (RCVV)
10. Supervisión: (HEBS)
11. Validación: (RCVV)
12. Visualización: (RCVV) (HEBS)
13. Redacción – borrador original: (HEBS)
14. Redacción – revisión y edición: (HEBS) (RCVV)