

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**COMUNICACIÓN ASERTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE
PATAMBUCO - 2019**

PRESENTADA POR:

ISIDRO VILCA MEDINA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAESTRO EN EDUCACIÓN
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

PUNO - PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**COMUNICACIÓN ASERTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE
PATAMBUCO - 2019**

PRESENTADA POR:

ISIDRO VILCA MEDINA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

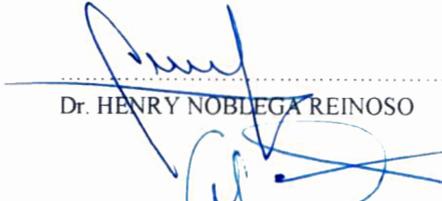
PRESIDENTE


.....
Dr. NESTOR JORGE MACHACA ARQUE

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. HEBER NEHEMIAS CHUI BETANCUR

SEGUNDO MIEMBRO


.....
Dr. HENRY NOBLEGA REINOSO

ASESOR DE TESIS


.....
Dr. ALFREDO CARLOS CASTRO QUISPE

Puno, 07 de Octubre de 2019

ÁREA : Gestión y gerencia administrativa

TEMA : Comunicación asertiva y Clima Organizacional en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Patambuco – 2019.

LÍNEA: Organización institucional.

DEDICATORIA

Mi querida Esposa Delia Víl Araujo
Ochoa e hija Luz Vania y mis familiares,
por su constante apoyo incondicional que
me brindaron en la culminación de mis
estudios de maestría en educación.

En memoria de mis padres, Rufino Lucio Vilca
Mamani y Juana Felicitas Medina de Vilca.

AGRADECIMIENTOS

Un profundo y sincero agradecimiento a:

- La Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y a sus autoridades que la conducen, por haber permitido al interesado seguir estudios de Posgrado.
- A los docentes de la Maestría en Educación, mención Administración de la Educación.
- A los Jurados del presente trabajo de Investigación: Dr. Nestor Jorge Machaca Arque, al Dr. Heber Nehemías Chui Betancur, al Dr. Henry Noblega Reynoso y a mi asesor Dr. Alfredo Carlos Castro Quispe.
- A los compañeros de la Maestría en Educación de la Sede Juliaca.
- A todas las personas y amigos por haber apoyado en varios aspectos la culminación de la Maestría y posterior obtención del Grado Académico.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
ÍNDICE DE ANEXOS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1 Antecedentes de investigación	2
1.2 Sustento teórico.	9
1.2.1 Asertividad	9
1.2.2 Componentes de la asertividad.	20
1.2.3 Comunicación asertiva	23
1.2.4 Dimensiones de la Comunicación Asertiva.	25
1.2.5 Clima Organizacional.	38
1.2.6 Dimensiones de clima organizacional	40
1.3 Glosario de términos básicos	44
1.3.1 Organización	44
1.3.2 Gestión educativa	44
1.3.3 Relaciones interpersonales	45
1.3.4 Incentivo	45
1.3.5 Ambiente	45
1.3.6 Asertividad	45
1.3.7 Comunicación Vertical	45
1.3.8 Comunicación Horizontal	45
1.4 Hipótesis	46
1.4.1 Hipótesis General.	46
1.4.2 Hipótesis Específicas.	46
1.5 Sistema de variables	46
	iii

1.6 Operacionalización de variables.	47
--------------------------------------	----

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Planteamiento	48
2.1.1 Descripción del Problema.	48
2.2 Definición del Problema.	50
2.2.1 Definición General	50
2.2.2 Definiciones Específicas:	50
2.3 Justificación	50
2.4 Objetivos.	52
2.4.1 Objetivo General.	52
2.4.2 Objetivos Específicos.	52

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación.	53
3.1.1 Tipo.	53
3.1.2 Diseño.	53
3.2 Población y muestra de la investigación.	54
3.2.1 Población.	54
3.2.2 Muestra.	55
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	55
3.4 Plan de recolección de datos	55
3.5 Diseño y pasos para la prueba de hipótesis estadística.	55
3.6 Plan de análisis y prueba de hipótesis.	56

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Comunicación asertiva.	58
4.2 Clima organizacional	63
4.3 Correlación entre las variables: comunicación asertiva y clima organizacional.	72
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	76
BIBLIOGRAFÍA.	77
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Patambuco – 2019	55
2. Comunicación asertiva dimensión estrategias asertivas Patambuco - 2019.	58
3. Comunicación asertiva en la dimensión estilos asertivos Patambuco - 2019.	59
4. Comunicación asertiva dimensión comunicación precisa Patambuco - 2019.	60
5. Comunicación asertiva en docentes de educación secundaria del Distrito de Patambuco - 2019.	61
6. Clima organizacional dimensión autonomía Patambuco - 2019.	63
7. Clima organizacional dimensión cohesión Patambuco - 2019.	64
8. Clima organizacional dimensión confianza Patambuco - 2019.	65
9. Clima organizacional dimensión Presión Patambuco - 2019.	66
10. Clima organizacional dimensión apoyo Patambuco - 2019.	67
11. Clima organizacional dimensión reconocimiento Patambuco - 2019.	68
12. Clima organizacional dimensión equidad Patambuco - 2019.	69
13. Clima organizacional dimensión innovación Patambuco - 2019.	70
14. Clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Patambuco - 2019.	71

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Comunicación asertiva en la dimensión estrategias asertivas Patambuco - 2019.	58
2. Comunicación asertiva en la dimensión estilos asertivos Patambuco - 2019.	59
3. Comunicación asertiva dimensión comunicación precisa Patambuco - 2019.	60
4. Comunicación asertiva en docentes de educación secundaria del Distrito de Patambuco - 2019.	61
5. Clima organizacional dimensión autonomía Patambuco - 2019.	63
6. Clima organizacional dimensión cohesión Patambuco - 2019.	64
7. Clima organizacional dimensión confianza Patambuco - 2019.	65
8. Clima organizacional dimensión presión Patambuco - 2019.	66
9. Clima organizacional dimensión apoyo Patambuco - 2019.	67
10. Clima organizacional dimensión Reconocimiento Patambuco - 2019.	68
11. Clima organizacional dimensión equidad Patambuco - 2019.	69
12. Clima organizacional dimensión innovación Patambuco - 2019.	70
13. Clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Patambuco - 2019.	71

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Cuestionario de encuesta: comunicación asertiva	83
2. Cuestionario de encuesta: clima organizacional	84

RESUMEN

La presente investigación se enfoca en la poco o inexistente diálogo asertivo entre el director y el personal docente de las Instituciones Educativas del Distrito de Patambuco, esta situación genera un clima organizacional negativa, pues los docentes muestran actitudes negativas como la falta de identidad con la institución educativa, esto se observa cuando se convoca a reuniones de trabajo institucional dentro del distrito de Patambuco. El propósito de la investigación está centrada en determinar el grado de correlación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Patambuco en el año 2019; aplicando el diseño de investigación descriptivo correlacional a una muestra de 55 docentes y utilizando la técnica de la encuesta, se pudo llegar a las siguientes conclusiones: de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson $r = 0.56$, y la prueba de hipótesis $Tt = 4,92$, concluimos que existe un moderado grado de correlación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en las instituciones educativas de Patambuco en el año 2019. La comunicación asertiva se da en niveles regulares según las opiniones del 52,12% de docentes encuestados, esto se debe a que se dan a veces las estrategias asertivas, estilos asertivos y la comunicación precisa. El clima organizacional se da en niveles regulares según las opiniones del 48,18% de docentes encuestados, esto se debe a que se practican regularmente: la aserción positiva, la comunicación gestual, comunicación interpersonal y autoestima.

Palabras Clave: Asertividad, clima organizacional, comunicación asertiva, identidad, institución educativa y relaciones interpersonales.

ABSTRACT

This research focuses on the little or non-existent assertive dialogue between the principal and the teaching staff of the Educational Institutions of the Patambuco District, this situation generates a negative organizational climate, as teachers show negative attitudes such as lack of identity with the institution educational, this is observed when calling institutional work meetings within the Patambuco district. The purpose of the research is focused on determining the degree of correlation between assertive communication and organizational climate in the Educational Institutions of the Patambuco District in 2019; applying the descriptive correlational research design to a sample of 55 teachers and using the survey technique, the following conclusions could be reached: according to Pearson's correlation coefficient $r = 0.56$, and the hypothesis test $Tt = 4, 92$, we conclude that there is a moderate degree of correlation between assertive communication and the organizational climate in the educational institutions of Patambuco in the year 2019. Assertive communication occurs at regular levels according to the opinions of 52.12% of teachers surveyed, this is because assertive strategies, assertive styles and precise communication are sometimes given. The organizational climate is given at regular levels according to the opinions of 48.18% of teachers surveyed, this is because they are practiced regularly: positive assertion, gestural communication, interpersonal communication and self-esteem.

Keywords: Assertiveness, assertive communication, educational institution, identity, interpersonal relationships and organizational climate.

INTRODUCCIÓN

La investigación, se realizó debido a que se observa que existe limitado diálogo asertivo entre el director y los docentes en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco, al no existir un dialogo positivo genera un clima organizacional negativa, pues los docentes muestran actitudes negativas falta de identidad con la institución educativa, esta situación se materializa cuando se convoca a reuniones de trabajo institucional dentro del distrito de Patambuco. La investigación, está estructurado en cuatro capítulos:

El Capítulo I, trata sobre el problema de la investigación, en esta parte se describe y formula con precisión el problema de la investigación, se plantea el objetivo general, el objetivo específico y la justificación de la investigación.

El Capítulo II, se refiere al sustento teórico y marco teórico conceptual sobre el problema de la investigación en esta parte presentamos los antecedentes de estudio, es decir, trabajos que se han realizado anteriormente. Por otro lado, se sustenta con bases teóricas y conceptuales la hipótesis formulada.

El capítulo III, ostenta el diseño metodológico de la investigación, donde se aborda los métodos y técnicas que se han empleado en el proceso investigativo. Así mismo trata sobre el tipo de investigación realizada la población de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el diseño estadístico para probar la hipótesis.

Finalmente, el capítulo IV, aborda sobre resultados de la investigación empírica donde los datos procesados pasan a ser analizados e interpretados con el propósito de demostrar nuestra hipótesis. Finalmente se obtiene las conclusiones de la investigación y las sugerencias pertinentes, mencionando la bibliografía y sus anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Antecedentes de investigación

Como antecedente de investigación, se mencionan los siguientes trabajos de investigación:

Cortéz (2018) tuvo como objetivo general analizar la comunicación organizacional y la pedagogía en los medios escolares del Instituto Técnico Industrial de Zipaquirá esta investigación fue de diseño descriptivo aplicado a una muestra de 90 trabajadores, como instrumento utilizado fue un cuestionario de 43 ítems de respuestas de tipo Likert con cuatro alternativas; en donde se concluye: En cuanto al trabajo, se demuestran ciertas dificultades causadas por los inadecuados manejos que se dan en la organización y una de ellas es la falta de estrategias de comunicación en el instituto analizado y por ello es que se busca poder darles alguna solución a estos a partir de poder implementar una nueva idea sobre que la “comunicación es igual a información, confusión que ha interferido en la no existencia de la retroalimentación. Así mismo esta investigación muestra también la relación que existe entre la comunicación y la enseñanza conjuntamente con los procesos de planeación estratégica, y servicio al cliente.

Gómez (2015) en conclusión general obtuvo un nivel bajo de todos los componentes del clima laboral; por lo que afirma que es el punto crítico a mejorar dentro de la institución. El mayor problema dentro de esta variable de estudio se percibe en la Comunicación Horizontal, ya que es demasiado baja y conlleva a la falta de cooperación de los colaboradores para el trabajo en equipo. Esto provoca un ambiente no apto para convivir en su área laboral y sumado a esto, la poca comunicación, trae como consecuencia cierta hostilidad en su ambiente de trabajo.

Concha (2016) en su estudio mediante un cuestionario de satisfacción con la comunicación a una muestra de 103 informantes, concluye que la comunicación interna tuvo un comportamiento estable en los últimos seis meses, con un nivel de satisfacción del 75%. Los niveles de satisfacción de la comunicación interna fueron altos en los ámbitos de comunicación interna (57% satisfecho y el 13% totalmente satisfecho); comunicación interna entre colaboradores (23% totalmente satisfecho y el 56% satisfecho); y comunicación interna con el supervisor directo (47,10% totalmente satisfecho y el 41,10% satisfecho). A diferencia del obtenido en la comunicación interna organizacional (5,30% siempre, 33,10% frecuentemente).

Trani (2015) tuvo como objetivo principal de investigación, mostrar la evolución de la comunicación Interna en las organizaciones españolas como algunos casos de éxito de comunicación interna en el sector asegurador. Concluye que tras la aparición de las nuevas tecnologías y en especial, con la aparición de las nuevas herramientas 2.0 se ha vuelto a abrir un nuevo paradigma en la comunicación interna. Además, agregó que la revolución digital transformó la manera de comunicarse de las personas y de la sociedad en general y, este cambio, está llegando poco a poco a las organizaciones. En esta nueva era, más que nunca, las herramientas 2.0 están diseñadas para que el trabajador esté en el centro de la comunicación, donde los mensajes fluyen en todas las direcciones de la compañía a gran velocidad, y donde verdaderamente, con una correcta gestión de las herramientas, el trabajador se pueda sentir verdaderamente participe y miembro de la compañía de la que forma parte.

Miranda (2015) utilizó el diseño transversal aplicado a una muestra de 152 trabajadores de ambos sexos, aplicó los cuestionarios: Escala de comunicación organizacional y la Escala de Clima Social en el Trabajo, en donde se concluye que existe relación positiva altamente significativa entre las escalas descendente, ascendente y horizontal con las áreas relaciones, desarrollo y estabilidad, así como no relación entre la escala diagonal con las áreas relaciones, desarrollo y estabilidad.

Montero (2014) concluye que la comunicación interna se relaciona directamente con la gestión organizacional, para lo cual hizo uso de la prueba estadística no paramétrica chi-cuadrada obteniendo el valor de $T_t = 0.297$, $T_c = 28.32$, con una confiabilidad del 99%. El estudio se aplicó en una muestra aleatoria por conveniencia (31 entrevistados para el instrumento de gestión organizacional y 25 encuestados para comunicación interna). En

ambos casos se aplicó un cuestionario que obtuvo 88.5% de validez y 83.5% de confiabilidad.

De la misma manera, Armas (2014) arribo a las siguientes conclusiones: La comunicación interna tiende a influir dentro del clima laboral de la organización ya que si en la comunicación que existe no se promueve el empoderamiento con los colaboradores o bien si no se les informa sobre los valores, metas, visión, misión, políticas y estrategias, éstos no se sentirán parte de la organización y perderán el interés de participar o de laborar para la misma. Por otro lado, la forma en que la comunicación interna influye al clima laboral dentro de la organización es de manera positiva ya que la comunicación se da tanto de forma ascendente como descendente y siempre de una manera cordial, debido a que existe una confianza mutua entre los colaboradores y sus superiores, lo que da a lugar a una mejora continua porque provee el espacio para recibir una realimentación adecuada.

Sin embargo, Roca (2017) encontró la relación altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según docentes ($r = 0.494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y estudiantes ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$). Asimismo, el 59% de docentes y 61.7% de estudiantes señalan que la comunicación interna en la UNSCH es ineficaz. El nivel de investigación fue correlacional con diseño transversal. La muestra fue de 100 docentes y 240 estudiantes seleccionados de manera sistemática. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos, la escala de cultura organizacional y escala de comunicación interna. En el análisis estadístico de los datos se empleó la prueba Chi Cuadrado y el Coeficiente de Correlación de Pearson.

Para Castillo (2010) su objetivo fue determinar la asertividad y su incidencia en la comunicación de la organización, el diseño de investigación que utilizó fue descriptivo, aplicó la prueba psicométrica Inventario de asertividad INAS-87, el cual establece la conducta de la persona para determinado ambiente y define la asertividad en calidad de sus respuestas; trabajó con una población conformada por 30 sujetos colaboradores del área administrativa de productos Nestlé en la ciudad de Guatemala hombres y mujeres comprendidos entre los dieciocho y cincuenta y cinco años de edad casados y solteros. Demostró que la asertividad incide en acciones positivas para la comunicación de una organización, por lo que concluyó que el personal de administración a través de la prueba que se les realizó, confirma que todos manejan un alto grado de asertividad y esto facilita la toma de decisiones. Se recomendó a los colaboradores de administración documentar

los métodos y estrategias que utilizan, así como establecer un plan de capacitaciones con el fin de mantener la asertividad en los empleados regulares y desarrollarla en los nuevos.

Cavero (2015) en su afán de determinar la relación entre la percepción de la ética y la comunicación asertiva en el personal profesional de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral Lima, realizó un estudio a 120 participantes de los trabajadores profesionales de la SUNAFIL, aplicando el método hipotético deductivo de diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional, obtuvo los siguientes resultados: el 27.50% de los trabajadores profesionales presentan una ética de nivel alto, el 53.30% presentan un nivel medio y un 19.17% un nivel bajo. Por otro lado, el 23.33% de los trabajadores profesionales presentan una comunicación asertiva de nivel eficaz, el 55.83% presentan un nivel regular y un 20.83% un nivel ineficaz; finalmente se concluyó que la percepción de la ética está relacionada directa y positivamente con la variable comunicación asertiva, según la correlación de Spearman de 0,537 representado este resultado como moderado con una significancia de $p=0.001$ siendo menor que el 0.05.

De acuerdo con Gonzáles (2015) con el propósito analizar la incidencia entre la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales en las instituciones de educación media general ubicadas en la parroquia Alonso de Ojeda, municipio. Lagunillas del estado Zulia, utilizó la metodología no experimental, aplicando una encuesta a una muestra de 93 profesores obtuvo los resultados: que existe una correlación alta positiva, indicando la existencia de una relación alta, estadísticamente significativa entre las mismas, lo cual implica que cuando aumentan los valores de la variable comunicación asertiva se incrementa de forma alta y positiva los de las relaciones interpersonales. Se recomienda a los directivos expresarse sin ansiedad, pensar antes de emitir los mensajes, evitar el lenguaje coloquial.

Zambrano (2015) investigó sobre comunicación asertiva y manejo de conflictos laborales en educación primaria en la parroquia Tomare en el municipio Mara del estado Zulia, utilizó el estudio de tipo descriptivo de campo, con un diseño no experimental transaccional a una población de 60 sujetos entre directivos y docentes. Para la recolección de datos se diseñó un instrumento tipo cuestionario versionado para ambas poblaciones conformado por 30 ítems con cinco alternativas de respuestas, según la escala Likert, según la fórmula Rho de Spearman con un 0.616, a un nivel de significancia de 0.01 lo cual indica que hay una relación positiva media concluye que a medida que

aumentan los valores de la variable Comunicación asertiva aumentan de forma positiva media los valores de la variable Manejo de conflictos laborales en las instituciones objeto de estudio o viceversa.

Monroy (2010) en su investigación histórica bibliográfica sobre la comunicación organizacional, con el objetivo de construir y clasificar los principales hechos históricos relacionados con la comunicación organizacional, y el desarrollo las empresas, concluye que la comunicación organizacional, es una disciplina reciente y últimamente aplicada, por esta misma razón su evolución puede ser uno de los pilares de éxito de muchas compañías, especialmente en el área del desarrollo organizacional, ya que la transformación que se avecina en un futuro no muy lejano va a ser de grandes proporciones, y va generar múltiples cambios al interior de la empresa así como está sucediendo actualmente, las empresas poco competitivas que no se adapten a este tipo de cambios, se verán obligadas a desaparecer o quedar atrás.

Chompoy (2011) con el objetivo de verificar la influencia de las actividades comunicativas que se dan al interior de la organización y que tienen el fin de fortalecer la cultura organizacional, concluye que la comunicación organizacional está influida directamente por el funcionalismo, debido a que la comunicación está orientada a la eficacia de la organización; pero, en el momento en que abordamos la comunicación organizacional desde la cultura, ya no miramos al receptor como un objeto dentro del proceso comunicativo sino como sujeto en toda su complejidad: historia, religión, prácticas políticas, mundos artísticos, tradiciones y todos los demás elementos de la cultura. Se rompe así el Funcionalismo para enfocar la comunicación organizacional desde el Pensamiento Latinoamericano.

Para Gómez (2009) con el objetivo de mostrar como la información es un valor infrautilizado en la mayoría de las empresas e instituciones actuales y que debe situarse al mismo nivel que otros recursos mejor considerados (humanos, tecnológicos, económicos, etc.), concluye que las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención, proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la información interna juega un papel decisivo en la empresa y se convierte en su principal patrimonio. La información es el eje “vertebrador” de toda organización que necesite tener un alto nivel de competitividad y desarrollo.

En Madrid, Cisneros (2006) realizó un estudio donde se señala como uno de los principales factores es, el mal ambiente que se respira entre compañeros. Le sigue la falta de comunicación en el seno de trabajo 52%; la falta de apoyo por parte de los compañeros 45% y las envidias y rivalidades que se dan entre los miembros de un mismo equipo, que afecta al 39% de los empleados.

Según Pelaes (2010) refiere que el clima laboral y social son las percepciones compartidas por los trabajadores respecto al trabajo, al ambiente físico en que se desarrollan las actividades laborales, las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo, lo que nos permite ampliar la perspectiva de análisis de una institución a una visión más global, integrando el ambiente social como una variable sistémica que impacta en el logro de los objetivos estratégicos.

A su vez, Asmat (2003) menciona que en el clima social es un factor imprescindible, que facilita conocer los rasgos, cualidades, fortalezas y debilidades que definen a la organización, así como permite conocer las características representativas en el grupo humano, considerando la gama de competencias personales que intervienen en los procesos interactivos como, la sociocultura, las experiencias previas, motivación y desarrollo de habilidades sociales y comunicativas, lo que otorga relevancia para fomentar un saludable clima laboral. Podemos mencionar que el clima laboral en las municipalidades afectan en el entorno laboral tanto las relaciones interpersonales.

Gubins (2002) explica que cuando las personas están complacidas con lo que hacen, están dispuestas a dar el 10% de su esfuerzo o más, y eso representa un beneficio excepcional para la compañía. La innovación es otro resultado notable, que es fruto del ambiente participativo que implica un clima laboral favorable.

Por otro lado, Sato (2012) realizó una encuesta de satisfacción laboral realizada por la Empresa Supera, para medir el clima laboral y social en trabajadores de Lima, Arequipa y Chiclayo, donde el 52% de trabajadores afirmó sentir que sus ideas y opiniones son poco valoradas. Solo el 9% lo considera excelente y el 4% bueno. Y sobre sus salarios en relación al mercado, el 47% afirma que cuenta con un sueldo bajo, mientras que el 45% un sueldo alto, de acuerdo a una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera, casi la mitad de empleados no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas. El 45% de personas que participaron en el estudio admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría

sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo. Así, el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones son poco valoradas en la empresa donde trabajan, en contraparte con el 7% que considera muy valoradas sus propuestas. La claridad de la comunicación con el jefe directo es otro aspecto considerado negativo por la mayoría de encuestados. El 52% considera que es bajo, mientras que el 40% lo califica de bueno y solo el 8% de excelente. El apoyo que reciben en sus trabajos para alcanzar los objetivos trazados es otro punto en el cual se impone una cifra negativa. El 41% de trabajadores señala que el nivel de apoyo con el que cuentan es bajo. En tanto, el 28% lo considera bueno y el 21%, excelente. Es por ello que es importante que dentro de una empresa exista expresión por parte de todos los niveles jerárquicos para difundir las políticas y principios a los colaboradores que los conforman, sin embargo, muchas entidades públicas aún no cuentan con un alto nivel de comunicación entre éstos; no existe una comunicación abierta y fluida que ayude a encontrar alternativas viables que permitan una adecuada interrelación y una estrecha conexión entre la comunicación tanto dentro como fuera de la organización.

González (2016) investigó el clima organizacional donde trabajó bajo un diseño descriptivo, con una muestra de 220 docentes, empleando la escala de clima organizacional de Mitchel. En dicho estudio se pudo extraer las siguientes conclusiones: se constató que el 50% de los docentes percibían que el clima organizacional real en los centros educativos era autoritario, mientras que el otro 50% consideraba que era participativo. Por otro lado, el 58 % de los profesores establecían que el clima ideal para la institución era el participativo pleno, mientras que el 42% consideraba el participativo consultivo como clima ideal.

Zamora (2018) efectuó el estudio sobre liderazgo y cultura organizacional. Éste se realizó bajo un diseño correlacional, trabajándose en 10 instituciones educativas de Puerto Ordaz, con una muestra de 380 directores, empleando el cuestionario de trabajo del líder y el de clima organizacional, elaborados por el autor de la investigación, llegó a concluir que en los ámbitos educativos la cultura organizacional se encuentra en proceso de afianzamiento y que depende del nivel de liderazgo que las autoridades ejerzan, para lograr cumplir con la misión y la visión institucional. Por otro lado, es necesaria una amplitud en el ejercicio dinámico del liderazgo, donde exista mayor nivel participativo.

1.2 Sustento teórico.

1.2.1 Asertividad

El término asertividad no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE), aparece el adjetivo asertivo, como sinónimo de afirmativo. El concepto de asertividad, de todos modos, se emplea en referencia de una estrategia comunicativa que se ubica en el medio de dos conductas que resultan opuestas y que son la pasividad y la agresividad.

Gaeta (2018) explica que existen diversas teorías acerca de la historia de asertividad pero todas apuntan a que un aprendizaje asertivo se fundamentan en los conocimientos generados por Ivan Pavlov, quien estudio la adaptación del medio ambiente de las personas y animales; consideran que si dominan las fuerzas ex citatorias, se sentirán orientadas a la acción y emocionalmente libres, enfrentándose a la vida según sus propios términos, por el contrario, si no dominan las fuerzas inhibitorias, se mostraran desconcertadas y acobardadas, sufrirán la represión de sus emociones y a menudo harán lo que no quieren hacer. Este equilibrio entre inhibición y excitación se traducirá más tarde como sumisión o pasividad y agresividad.

Gómez (2015) hace referencia a quienes redefinieron el concepto como la expresión de los derechos y sentimientos personales, no únicamente el control de los aspectos excitantes o inhibidores como lo hizo Pavlov. Agrega que durante los setenta, se inició la expresión de la asertividad en las relaciones interpersonales y que el término como tal se utilizó por vez primera en los Estados Unidos en los años setenta, sin embargo hoy en día aunque su uso es más habitual, pocas personas están familiarizadas con su significado. También expresa que la cultura de cada país promueve o evitan el aprendizaje y crecimiento de una comunicación asertiva, sí en Europa las personas están acostumbradas a discutir abiertamente sin llegar a enojarse, mientras que en países en vías de desarrollo se toma como sinónimo de conflicto y no se permite la participación de niños y mujeres en discusiones.

Güell (2006) explica que la palabra asertividad es un modelo de relación interpersonal que consiste en conocer los propios derechos, defenderlos y respetar

los de los demás; es un comportamiento maduro en el cual la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otros, es capaz de expresar sus ideas y sentimientos de forma consciente, congruente, clara, directa y equilibrada.

Peñañiel (2018) explica que la asertividad viene de un modelo clínico, cuya definición apunta a un gran conjunto de comportamientos interpersonales que se refieren a la capacidad social de expresar lo que se piensa, lo que se siente y lo que se quiere de manera adecuada al medio y sin ansiedad. El comportamiento asertivo se considera el estilo con el que se interactúa y constituye un acto de respeto por igual a uno mismo y a lo de los demás.

Alberti (2018) define la asertividad como la habilidad para expresar los pensamientos, sentimientos y percepciones, y elegir cómo reaccionar y sostener los propios derechos cuando es apropiado, añade que ser asertivo significa ser capaz de expresarse con seguridad sin tener que recurrir a comportamientos pasivos, agresivos o manipuladores lo que supone autoconocimiento y autocontrol y requiere saber escuchar y responder a las necesidades de los otros sin descuidar los propios.

Castanyer (2016) expone que las personas asertivas son capaces de autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular y sin utilizar manipulaciones para lograr lo que desean, ella también menciona que la asertividad está ligada a la autoestima, y que una persona con una autoestima alta impone sus derechos ante las demás personas y al mismo tiempo respeta los derechos de los demás.

El ser asertivo es como tener una comunicación balanceada, es un proceso dual de comunicación que incluye el propio yo y el yo del otro. (Bejarle, 2014).

Algunos autores la mencionan como el respeto de los derechos propios y el respeto de los derechos de los demás, algunos otros como saber decir no cuando no se desea realmente hacer algo que están solicitando, otros como una conducta que denota seguridad personal.

Es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, gracias al estado interior

de autoconfianza, en vez de la emocionalidad limitante de la ansiedad, la culpa o la rabia. (Bejarle, 2014).

Según Bishop (2000) las personas asertivas son más hábiles en las relaciones interpersonales, tienen una comunicación más eficiente, tienen mayor control sobre sus emociones en situaciones comprometidas o problemáticas y son capaces de expresar sus opiniones, necesidades y sentimientos sin sentirse expuestos.

Las personas que no son asertivas, por el contrario, según Castanyer (2016) muestran dificultad para relacionarse adecuadamente en determinadas situaciones, no defienden sus derechos o no respetan los de los demás presentando comportamientos pasivos o agresivos, y tienden a tener una autoestima más baja.

Egúsquiza (2014) explica que una persona asertiva, tiene respeto por sí mismo y por los demás, puede identificar claramente sus prioridades, su comunicación es abierta, franca y adecuada, sabe lo que quiere y se dedica a lograrlo, tiene un manejo adecuado de sus emociones. También habla de cómo es la comunicación no verbal en las personas asertivas, tienen la capacidad de mirar directamente a las personas sin sentirse ansiosa, su postura corporal indica atención hacia la persona con quien dialoga o escucha, su comunicación corporal es congruente con sus emociones y con lo que expresa oralmente, es decir si su rostro muestra enfado es capaz de decir que está molesto explicando la razón. Un comportamiento asertivo facilita que la persona se sienta más satisfecha consigo misma y con los demás. (Naranjo, 2018)

Así mismo respeta sus propias necesidades y respeta a la persona con quien interactúa; la persona asertiva es capaz de expresar lo que piensa, lo que siente o lo que desea de la manera adecuada en el contexto en que se encuentra, se considera al mismo nivel que las demás personas, no se considera inferior o superior, considera a los demás como iguales.

Bejarle (2014) menciona que el comportamiento asertivo es la afirmación de la propia personalidad al demostrar autoconfianza y autoestima a través de una comunicación segura y eficiente. La comunicación asertiva incluye una comunicación verbal, no verbal y paraverbal, por lo que la persona que es asertiva al momento de expresarse es capaz de comunicar claramente lo que desea.

Bishop (2000) menciona que no es solamente encontrar las palabras adecuadas para decir lo que se quiere decir, también incluye una comunicación adecuada en el tono y volumen de voz, las expresiones faciales, el contacto visual y el lenguaje corporal; cuando una persona que no es asertiva aun cuando logre encontrar las palabras adecuadas para decir lo que desea, si su comunicación no verbal y paraverbal no es asertiva, su mensaje será confuso y no logrará la intención de expresar claramente lo que desea, al ser incongruente con lo que dice.

Smith (2013) y Bishop (2000) mencionan que los comportamientos no asertivos se aprenden desde que se es niño y se siguen presentando durante la vida adulta, mencionan que todos tenemos comportamientos asertivos y no asertivos acorde a la situación que se presente y el comportamiento que aprendimos era el adecuado en dada situación. “En nuestra infancia fuimos condicionados por las personas y las circunstancias que nos rodeaban, (...) nos acostumbramos a obedecer a nuestros padres y otros adultos responsables de nuestro entrenamiento social” (Bishop, 2000), aprendimos que ante determinada situación era mejor quedarse callado, obedecer, ceder, evadir, reclamar o pelear; aprendimos lo que se debía hacer y lo que no se debía hacer, o por decirlo de otra manera, aprendimos lo que era bueno y lo que era malo.

Smith (2013) expone que los comportamientos asertivos, pasivos y agresivos los desarrollamos a partir de las situaciones en las que se nos acondicionó a hacer lo que nuestros padres u otras personas de autoridad a nuestro alrededor nos decían era lo correcto, y que son además parte de una herencia de muchas generaciones millones de años atrás, desde que el ser humano tenía que pelear o correr por su vida, estos mecanismos de defensa ante un peligro ya no se utiliza como hace millones de años, más todavía utilizamos estos recursos para enfrentar las situaciones que nos generan conflicto, parece que olvidamos que contamos con la capacidad de comunicación para solucionar estos conflictos; “contamos con tres principales modos de comportamiento para la supervivencia y la relación con los demás: la lucha, la huida y la capacidad verbal para resolver problemas” (Smith, 2013), es en esta capacidad verbal que se puede ser asertivo en lugar de tener comportamientos pasivos o agresivos en el huir o luchar.

Estos mecanismos de defensa nos han servido para subsistir como especie humana, según Bejarle (2014) huir y pelear nos ha ayudado a sobrevivir y prevalecer, mientras que otras especies se han extinguido. Somos el resultado de la evolución de antepasados que vivieron en condiciones donde era necesario utilizar estas reacciones de defensa para mantenerse con vida. Aun cuando ya son necesarios estos mecanismos de defensa de la misma manera que lo fue para nuestros antepasados, los seguimos utilizando como modos de comportamiento para sobrevivir y relacionarnos con otras personas.

De acuerdo con Bejarle (2014) luchar o atacar es equivalente a la agresividad que utilizamos en nuestra comunicación interpersonal, así como la huida o escapar corresponde a la pasividad, menciona que razonar, sentir y expresarse corresponde a una conquista progresiva de los seres humanos que tiene como resultado el comportamiento asertivo en donde la persona es capaz de defenderse sin necesidad de tener comportamientos agresivos o pasivos en donde no respetemos los derechos de los demás o permitamos que no se respeten los propios.

Smith (2013) menciona que en nuestra sociedad occidental utilizar los recursos de lucha o huida no los utilizamos de manera abierta, ya que se nos enseñó que esto no es bien visto, no teníamos que pelear con otros, aprendimos que no teníamos que huir de todas las situaciones “nos enseñaron que teníamos que ser valientes y no huir corriendo de la gente que nos daba miedo (...) se nos adiestra a aceptar el conflicto pasivamente, no devuelvas los golpes, aguanta firme” (Smith, 2013), aprendimos que portarse conforme lo que nos decían otros era lo correcto y se recompensaba de diferentes maneras, con premios, felicitaciones, el agrado o atención por parte de los padres, y que por el contrario el mal comportamiento se castigaba. “Pero algunas veces incluso el mal comportamiento tiene recompensa. Pensamos... si no logro su atención de ninguna otra manera, voy a gritar y tirar algo, cualquier tipo de atención, hasta la negativa, es mejor que ser ignorado” (Bishop, 2000).

Nuestros padres u otros adultos, nos adiestraron para sentirnos culpables y ansiosos, cuando nuestro comportamiento no era el que ellos esperaban y/o nos decían era el que teníamos que tener, Smith (2013) menciona que esta reacción de sentirnos ansiosos o culpables, continua en la edad adulta, y que nuestros padres,

familiares u otras personas son capaces de hacernos sentir de esta manera cuando quieren algo de nosotros, y es de esta manera en la infancia, aunado a la herencia en los comportamientos, que aprendemos a ser pasivos o agresivos, en la edad adulta” llegamos a tener un comportamiento adaptado para conseguir nuestros propósitos, mantener la paz, o atender las necesidades de otros, muchas veces a costa de nuestro propio bienestar” (Bishop, 2000).

Con base en Bishop (2000) las habilidades de comunicación asertiva se pueden aprender practicando y asimilando los comportamientos asertivos a través de diferentes técnicas y enfoques para lograr conocerse mejor a sí mismo, identificar claramente las prioridades, intenciones, objetivos y necesidades y hacerlos valer, autorregular las emociones y/o expresarlas con seguridad, ser empáticos, saber escuchar, hacer que los derechos propios sean respetados al mismo tiempo que se respetan los derechos de los demás; por lo que se puede decir que:

Ser asertivo (...) supone un mayor autoconocimiento, conocerse y estar de acuerdo consigo mismo, tener el control del propio yo real. Requiere saber escuchar y responder a las necesidades de otros sin descuidar nuestros intereses propios o comprometer nuestros principios. (Bishop, 2000)

Para lograr un cambio Smith (2013) expone una serie de técnicas que están enfocadas a modificar el comportamiento y las respuestas para lograr ser más asertivos, algunas de estas técnicas son: el Banco de Niebla, el disco rayado, el aplazamiento asertivo, la pregunta asertiva, a manera de ejemplo la técnica del disco rayado permite a la persona mantenerse firme en su decisión ante los intentos de manipulación de otras personas, repitiendo una y otra vez su afirmación hasta que su interlocutor termina por acceder y llegar a un acuerdo, utilizando un tono de voz firme sin agredir a la otra persona.

Marchezini & Zagury (2016) comentan que el comportamiento asertivo es contrastado con el comportamiento agresivo y pasivo, por ejemplo una persona con comportamiento asertivo tiene contacto visual más frecuente, su nivel de voz es audible, tiende a utilizar afirmaciones con afecto, es fluido en su conversación, por el contrario una persona pasiva evita el contacto visual, usa un tono de voz suave, tiende a dudar en sus intervenciones, habla poco claro su postura es encorvada y evita estar de frente con su interlocutor; una persona agresiva tiende

a mirar fulminantemente, el tono de su voz es muy alto y no duda al intervenir en la conversación, encara a su interlocutor y habla inmediatamente después de él o lo interrumpe constantemente.

Para Castanyer (2014) las personas asertivas saben que quieren para sí mismos, conocen sus derechos y los defienden respetando al mismo tiempo los derechos de los demás, no buscan ganar para hacer perder a la otra persona, buscan llegar a acuerdos cuando esto posible. Son capaces de escuchar a los demás para entender porque hacen lo que hacen y porque dicen lo que dicen, se expresan con mayor seguridad al saber qué es lo que quieren para sí mismos, pueden mirar fijamente a otra persona a los ojos sin ser desafiantes pero si seguros de sí mismos, su postura corporal es más relajada y al mismo tiempo demuestra seguridad, saben moderar su tono y volumen de voz acorde a la situación y a sus emociones, es decir, si están tristes, molestos, alegres o en el estado emocional que se encuentren, su tono de voz demuestra este estado emocional, no temen mostrar sus emociones pero esto no significa que los expongan en todo momento, cualquier situación o en cualquier lugar, son capaces de decidir en qué momentos, lugares y con qué personas.

Quizá una de las características más importantes de una persona asertiva es la seguridad que muestra en su comunicación, al hablar, al escuchar, su postura corporal, su mirada y la soltura que tiene en sus movimientos corporales, Madrigal (2018) menciona que una persona asertiva es capaz de manifestarse libremente, mediante palabras y actos, expresa claramente quien es, que piensa y que siente, es capaz de comunicarse con cualquier persona a cualquier nivel de manera abierta, honesta directa y adecuada, para Castanyer (2014) una persona asertiva defiende sus intereses sin agredir ni imponer, tiene capacidad para hablar de los propios gustos y necesidades, opina abiertamente, es capaz de pedir aclaraciones cuando lo requieres, sabe decir No y poner límites sin sentirse culpable, acepta sus propios errores y los de los demás, sabe realizar y recibir críticas, busca negociar y llegar a acuerdos siempre que es posible, elige y decide en cada momento cuáles son sus objetivos y se enfoca en conseguirlos, no evita situaciones de conflicto, se enfrenta a ellas y trata de resolverlas de la forma más adecuada.

Conforme a Smith (2013) para que una persona pueda ser asertiva debe conocer cuáles son sus derechos asertivos, lo que constituyen una estructura básica para la

sana participación en sus relaciones interpersonales, entender cuál es su importancia en nuestro comportamiento y sobre todo saber usarlos. Además, comenta que una vez que los conozcamos y comencemos a utilizarlos, no por eso los demás cambiarán su comportamiento, el hecho de conocer que existen estos derechos y utilizarlos no significa que las personas con quienes interactuemos entenderán y respetaran tranquilamente aun cuando les explicáramos. Para mantener relaciones interpersonales y una comunicación intrapersonal sanas, es necesario hacerlos valer. Los derechos asertivos que Smith (2013, p. 52-99) define, más no se limitan solo a los mencionados, son entre los más relevantes:

Tenemos derecho a:

- Juzgar nuestro propio comportamiento, nuestros pensamientos y nuestras emociones, y a tomar la responsabilidad de su iniciación y de sus consecuencias
- No dar razones o excusas para justificar nuestro comportamiento.
- Juzgar si nos incumbe la responsabilidad de encontrar soluciones para los problemas de otras personas.
- Cambiar de parecer.
- Cometer errores y ser responsables de ellos.
- Decir “no lo sé”.
- Ser independientes de la buena voluntad de los demás antes de enfrentarnos con ellos.
- Tomar decisiones ajenas a la lógica.
- Decir “No lo entiendo”.
- Decir “No me importa”.

Estos derechos asertivos listados, no son los únicos, diferentes autores definen otros derechos, que coinciden en el respeto hacia uno mismo y hacia los demás, al entender los derechos asertivos que tenemos, podemos ser conscientes que decir “no” ante alguna petición cuando realmente no deseamos hacerla, mantenernos

firmes ante nuestras decisiones aun cuando a otras personas no les agrade, no es algo incorrecto, no es agresivo o pasivo, estamos respetando nuestra necesidad y nuestros derechos, siendo asertivos Para que podamos imponer nuestros derechos asertivos conforme a Smith (2013) y no permitir que las demás personas nos manipulen, es necesario que cambiemos nuestro comportamiento y reacciones ante las demás personas, las técnicas asertivas son una opción que se adecuan a las diferentes situaciones en las que una persona se ve en un conflicto donde sus derechos no son respetados, y al utilizar estas técnicas puede hacer valerlos.

Algunas de las técnicas asertivas que se pueden utilizar, conforme a Van-Der (2016) son el disco rayado, el compromiso viable, el banco de niebla, como procesar el cambio, la Claudicación simulada, solo ignorar, el quebrantamiento del proceso, la Ironía del proceso y el aplazamiento asertivo principalmente, por ejemplo:

El disco rayado es utilizado cuando una persona asertiva es persistente y requiere afirmarse o afirmar lo que desea, la técnica del disco rayado, consiste en ser persistente en nuestra decisión, cuando nos encontramos con alguien que nos pone excusas o razones para hacer algo distinto a lo que solicitamos o nos solicita insistentemente algo que nosotros no deseamos hacer.

La técnica del disco rayado nos ayuda a mantenernos firmes en nuestra decisión, la persona asertiva se mantendrá firme en su decisión con voz tranquila diciendo una y otra vez lo que deseamos hasta que la otra persona acceda y logren entre ambos llegar a un acuerdo. (Smith, 2013).

La asertividad en el ámbito laboral ayuda a que los empleados identifiquen y expresen claramente sus necesidades dentro de la organización, a dejar establecido claramente las prioridades que tienen para sí mismos, para la misma organización y para con quienes trabajan, expresarlas en forma clara, directa y apropiada a la situación; a través de un comportamiento donde los individuos se reafirman a sí mismos como personas y como colaboradores.

La autoafirmación significa respetar mis deseos, necesidades y valores y buscar su forma de expresión adecuada... O sea, la disposición a valerme por mí mismo, a ser quien soy abiertamente, a tratarme con respeto en todas las relaciones

humanas... el primer acto de autoafirmación, el más básico, es la afirmación de la conciencia. Esto supone la elección de ver, pensar, ser consciente, proyectar la luz de la conciencia al mundo exterior y al mundo interior, a nuestro ser más íntimo. (Naranjo, 2018)

En el ámbito laboral, Egúsquiza (2014) observa que las personas asertivas pueden desempeñarse eficientemente, son activas, tienen buenas relaciones interpersonales, saben negociar; por el contrario, las personas no asertivas, se quejan mucho, son indisciplinadas o se encasillan en sus actividades, lo que se traduce en malos resultados.

Castanyer (2013) explican como las personas con conductas agresivas o pasivas no logran tener un buen rendimiento en el trabajo; las personas agresivas por lo general tienen conflictos con otras personas dentro de la organización, con clientes o proveedores, lo que disminuye su eficiencia, pueden incluso ser buenos en el área que trabajan, y su comunicación agresiva merma su rendimiento; las personas pasivas por otro lado no tienen el tipo de conflictos como las agresivas puesto que los evaden, sin embargo permiten que otras personas sobrepasen sus derechos como individuos, o su misma timidez hace que no sean capaces de relacionarse adecuadamente con las demás personas, lo que termina también por mermar su rendimiento en el trabajo. En ambos casos sea la conducta agresiva o pasiva sus habilidades y conductas de comunicación interpersonal pueden ser modificadas para lograr mejores resultados en su interacción con otros.

Smith (2013) expone un ejemplo de cómo cuando no somos asertivos, nos mantenemos realizando actividades que no deseamos una y otra vez, en la situación ejemplo Diane es una mecanógrafa que ante las exigencias de su jefe reaccionaba de forma pasiva agresiva, no expresaba claramente a su jefe su inconformidad en el trato que él le daba, hacia las cosas que le demandaba pero de mala gana y por lo general hacia mal las labores encargadas, por lo que tenía que hacerlas nuevamente, cometía errores y se tardaba más de lo que requería la actividad, este comportamiento le causaba a Diane problemas en su trabajo e insatisfacción.

Conforme a Cawood (2015), es frecuente ver dentro de las organizaciones que las personas no asertivas, adquieran responsabilidades y tareas que no les

corresponden por el hecho de no saber o poder decir “no” antes las solicitudes de otras personas que les delegan actividades, no necesariamente estas actividades agregan valor a su rendimiento, son ineficientes a causa de las actividades extra que adquieren.

Para mantener una conducta asertiva en el trabajo se deben poseer las siguientes cualidades:

- **Conocimientos.** Usados para abrirse paso en el mundo laboral, son nuestro primer frente de ataque ante los problemas.
- **Carácter.** Debe ser fuerte, pero flexible, tener bases fundamentadas en el respeto y en la confianza.
- **Personalidad.** Puede situarse sobre cualquier situación, ya que es la firma de cada persona y lo distingue de cualquier otra, pues cada una se maneja con respecto al tipo de personalidad que tiene.
- **Carácter.** Forma y define a cada individuo.
- **Autoestima.** Ante los fracasos es útil para reponerse, contra los problemas, y buscar la solución.
- **Confianza.** Es el apoyo para todo, para tomar las mejores decisiones ante los problemas.
- **Asertividad.** Permite enfrentar cualquier situación laboral, buscando la salida más factible sin perjudicarse el mismo ni a lo demás.

Rodríguez & Romero (2017) hace referencia al ámbito laboral y sus funciones para conseguir una asertividad empresarial, de la mano de la propia de los colaboradores, explica que si se manejan canales de comunicación efectivos desde puestos gerenciales hasta puestos de menor grado jerárquico se lograra el éxito. Los trabajadores vienen de distintos ambientes sociales y son expuestos a la ansiedad y estrés laboral teniendo como resultado distintos comportamientos que pueden deteriorar las relaciones humanas dentro de la organización, para evitar este tipo de situaciones se debe capacitar a todos los colaboradores de la empresa para que manejen un mismo lenguaje y se tome en cuenta los puntos de conflicto

más frecuentes que se da en la organización para enfocarse en estos y reforzarlos ya que las consecuencias por no evitarlos pueden ser lamentables.

1.2.2 Componentes de la asertividad.

Ortega (2013) realizó un estudio de la forma de interacción de un grupo de 30 personas, observo que las personas asertivas presentan elementos importantes en la manera de comunicarse y que hacen más fácil la relación con los demás:

Componentes no verbales. Un individuo emite mensajes a través de su cara y su cuerpo, para que un mensaje se considere transmitido de forma socialmente hábil (asertiva), las señales no verbales tienen que ser congruentes con el contenido verbal, por ejemplo, la mirada en una comunicación asertiva debe estar orientada a los ojos del receptor mientras se habla y se escucha. La expresión facial muestra el estado emocional, proporciona información sobre si está comprendiendo el mensaje, si está sorprendido, de acuerdo o en contra de lo que se está diciendo. Un sujeto asertivo adoptara una expresión facial de acuerdo al mensaje que quiere transmitir.

Componentes paralingüísticos. Se refiere a la forma cómo se transmite el mensaje el volumen, el tono y la fluidez de la persona que habla, una comunicación asertiva debe tener un volumen uniforme, un tono agradable y la fluidez adecuada, no hablar con gritos que intimiden a la otra persona, no hablar mucho que aburra ni muy poco que falte información.

Componentes verbales. La conversación es el instrumento verbal por excelencia de la que nos servimos para transmitir información y mantener relaciones sociales adecuadas. Los componentes que promueven esta relaciones son: la duración del habla, la realimentación (feed back), preguntas que ayuden a obtener información, el contacto visual, la postura y la distancia entre las personas, ademanes.

La práctica de estos componentes fortalece las conductas asertivas lo que favorece las relaciones saludables entre personas.

Yagosesky (2017) manifiesta que los seres humanos manejan límites que es necesario conocer para poder llegar a ser asertivo, menciona que hay personas que no defienden sus límites y se dejan influenciar por los demás, algunas no respetan

los límites de sus semejantes y en su afán de influirlos los lastima y otras respetan sus límites y los de las demás personas. Los primeros suelen tener un estilo pasivo de vida, los segundos agresivos y los últimos asertivos. Presenta un conjunto de técnicas que pueden ayudar a modificar conductas para llegar a ser afectivo, para desarrollarlas es necesario manejar un ambiente de confianza, tomar en cuenta los sentimientos y emociones de los demás y los propios. Algunas de las técnicas son:

Asertividad positiva. Consiste en expresar auténtico aprecio y afecto por los demás, manteniéndose atento a lo bueno y valioso que poseen.

Asertividad empática. Consiste en entender, comprender y actuar basado en las necesidades de otros.

Asertividad confrontativa. Esta técnica resulta útil cuando se percibe una contradicción entre las palabras y los hechos de alguien, entonces se describe lo que el otro dijo que haría y lo que realmente hizo; luego se expresa claramente lo que uno desea, con serenidad y sin tono de acusación. Enunciado en primera persona. Consiste en describir la conducta no deseada del otro, expresar el sentimiento negativo que provoca, y cómo mejorarla.

Banco de niebla. Se utiliza cuando no se está en total acuerdo en una conversación, consiste en encontrar algún punto limitado en el que se puede llegar a un arreglo para iniciar a realizar negociaciones.

Interrogación negativa. Consiste en solicitar más información sobre la crítica con el fin de evidenciar si es constructiva o manipulativa.

Homs (2018) plantea además otras técnicas:

Ignorar selectivamente. Cuando en una discusión la otra persona insiste en mezclar argumentos que no guardan relación con el aspecto central, se ignora y solo se responde cuando se trata del tema de interés.

Desarmar ira o enojo. Consiste en negarse a discutir con alguien molesto o incómodo mientras está en ese estado.

Clasificar problemas. En una conversación o discusión se debe tratar un solo contenido a la vez y no pasar a otro sin haber agotado el mismo.

Acuerdo asertivo. Consiste en ser justo, reconocer que se ha cometido un error, pero sin evaluar a los demás por eso.

Ironía asertiva. Responder a la crítica hostil con un gracias.

Procesar el cambio. Desplazar el foco de la discusión hacia el análisis de lo que ocurre, tratando de dejar aparte la situación que aparentemente provocó la discusión.

Quebrantamiento del proceso. Responder a las críticas provocativas con frases lacónicas: Sí, no, tal vez.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015) las personas que practican estas técnicas, desarrollan las siguientes habilidades asertivas:

- Autoconocimiento;
- Empatía;
- Comunicación asertiva;
- Relaciones interpersonales;
- Toma de decisiones;
- Manejo de problemas y conflictos;
- Pensamiento creativo;
- Pensamiento crítico;
- Manejo de emociones y sentimientos;
- Manejo de tensiones y estrés.

Las personas que practican a diario relaciones saludables y ponen en práctica técnicas para cambiar conductas, facilitan la comunicación asertiva en su trabajo, con su familia y la sociedad en general.

Tuñez (2014) explica que las características de la asertividad como una conducta, no es algo propio de las personas, estas se basan en la capacidad de un individuo de escoger libremente su acción, menciona que puede medirse esta conducta con

un test que al realizar un análisis de estos se observa que la persona que domina la asertividad tiene características como las siguientes:

- Siente una gran libertad para manifestarse, expresar lo que es, lo que piensa, lo que siente y quiere, sin lastimar a los demás (es empático).
- Es capaz de comunicarse con facilidad y libertad con cualquier persona, sea ésta extraña o conocida y su comunicación se caracteriza por ser directa, abierta, franca y adecuada.
- En todas sus acciones y manifestaciones, se respeta a sí mismo y acepta sus limitaciones, tiene siempre su propio valor y desarrolla su autoestima; es decir, se aprecia y se quiere tal como es.
- Su vida tiene un enfoque activo, ya que sabe lo que quiere y trabaja para conseguirlo, hace lo necesario para que las cosas ocurran, en vez de esperar pasivamente a que sucedan por arte de magia. Es más proactivo que activo.
- Acepta o rechaza de su mundo emocional, a las personas con delicadeza, pero con firmeza, establece quiénes van a ser sus amigos y quiénes no.
- Se manifiesta emocionalmente libre para expresar su sentimiento. evita los dos extremos: la represión y la expresión agresiva y destructiva.
- Expresa seguridad, Encuentra con facilidad soluciones ante cualquier crisis.
- Transmite un ambiente positivo en su entorno.
- Se percibe éxito.

1.2.3 Comunicación asertiva

Según Remor & Amorrós (2015) la comunicación asertiva; Son comportamientos que resultan efectivos para que el interlocutor exprese y muestre sus preocupaciones, objetivos, intereses, necesidades y valores personales. Se trata de la expresión honesta y legítima de los propios derechos, sentimientos, creencias e intereses sin violar o menospreciar los derechos de los demás.

Son actitudes que resultan ser eficaces en la que el emisor y receptor expresan sus ideas, sentimientos ideas, emociones sin discriminar los derechos de los demás,

en la comunicación se expresan intereses o necesidades se debe manejar la empatía con frecuencia y moderación, es importante que el emisor y receptor dialoguen en un mismo idioma, también es imprescindible demostrar una actitud asertiva inspirando confianza al receptor en un clima favorable, cuando viertes palabras con conciencia moral, entonces la otra parte también encontrado en un ambiente de clima favorable el receptor demostrará con la misma actitud.

Elizondo (2014) analiza la situación del mundo actual, en donde la comunicación se ha vuelto más práctica y rápida gracias a la evolución de la tecnología, esto ha hecho perder de vista la necesidad de la relación frente a frente, ve la necesidad de practicar estrategias asertivas que promuevan un equilibrio en oportunidades y derechos entre los seres humanos. La comunicación asertiva es una técnica que evita la discriminación entre las personas referente a los derechos individuales y sociales, promueve el respeto a cualquier opinión ajena, como respuesta a las propias necesidades y deseos expresados, ayuda a controlar emociones y sentimientos negativos que pueden generar conflicto e indica que es saludable expresarlos de manera adecuada y no reprimirlos; sugiere que para renovar una cultura de comunicación es necesario conocer los componentes de una relación, las técnicas necesarias, las habilidades y características de una persona asertiva.

A pesar de la disponibilidad de las personas de adoptar una manera de conducirse en la vida asertivamente, puede haber situaciones que obstaculicen ese propósito.

Huacon (2013) presenta los obstáculos que pueden dificultar la comunicación asertiva y establece que es necesario detectarlos para evitarlos y lograr una comunicación eficiente. Clasifica estas barreras en:

Semánticas. Es la parte de la lingüística que se encarga de estudiar el significado de las palabras, muchas de ellas tienen varios significados. El emisor puede emplear las palabras con determinado significado, pero el receptor, por diversos factores, puede interpretarlas de manera distinta o no entenderlas lo cual influye en una deformación del mensaje.

Físicas. Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación como ruidos, iluminación, distancia, grabadora, televisión.

Fisiológicas. Se refiere a las deficiencias que se encuentran en las personas, ya sea del emisor (voz débil, pronunciación defectuosa) o del receptor (sordera, problemas visuales) que son factores frecuentes que entorpecen la comunicación.

Psicológicas. Representan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor.

Filtrado. Es la manipulación de la información para decir únicamente lo que conviene.

Percepción selectiva. Cuando se toma solamente las cosas o palabras que le importan.

Sentimientos. Los sentimientos influyen en la interpretación de los mensajes se puede observar claramente por la expresión facial de las personas si están felices o tristes.

Lenguaje. Hay que prestar atención a la edad y grado sociocultural de las personas a quien se dirige el mensaje, no se puede hablar igual con jóvenes que con adultos.

Diferencia de género. Los hombres usan el habla para resaltar su estatus, y las mujeres para crear conexiones.

1.2.4 Dimensiones de la Comunicación Asertiva.

a) **Dimensión 1: Estrategias de asertividad:** La asertividad se aprende, nadie nace siendo menos o más asertivo. En el proceso de nuestras vidas adquirimos una valiosa e importante experiencia de la vida, en algunas personas que exploran la vida ven el entorno de diferente forma y son más discretos en sus opiniones o ideas transmitidas en cualquier momento de nuestra vida cambiamos la dinámica que teníamos hasta entonces y sustituirla por otra más adecuada y respetuosa.

Según Ferrero & Martín (2013) las estrategias de asertividad son cuando:
El educador, como ser de comunicación, contribuye a que otros pueden

construir y se afirmen en sí mismos; además, lo hace con su propia persona, y si ambos intercambian logros en un ambiente rico en lenguaje y expresión. La comunicación entre personas se basa en las diferencias entre ellas, pero también implica cierta igualdad, pues cada emisor debe poder convertirse, en ese mismo momento, en receptor cuando le responde su interlocutor.

En esta definición es preciso resaltar el control disciplinario con firmeza; es decir manejar la comunicación de tal manera que establezcamos un orden y respeto mutuo al interactuar docente-estudiante, el emisor también debe hacer de receptor, de esa manera no va a buscar su satisfacción suya, sino que también del otro.

Tanto el docente como el estudiante podrán expresar sus emociones diversas, a las personas le cuesta en controlar sus emociones, sus palabras ideas; en muchos casos somos muy explosivos actuamos a la ofensiva, pero cuando nos damos cuenta el daño ya está dado; es por ello actuar con calma, cohesión, eficacia y empatía pensando en uno y los demás.

Según Castanyer (2014) las estrategias asertivas son procesos para: Aprender a pensar, sentir y comportarse de forma asertiva hay que desarrollar unas estrategias internas (auto mensajes, disminución de ansiedad, reestructuración cognitiva...) y unas estrategias externas (conductas de afrontamiento asertivo).

Con respecto a las estrategias internas, hay que tener claro que se tienen unos derechos asertivos, en una interlocución tanto como las personas y nosotros mismos merecemos ser tratados con respeto. En cuanto a las estrategias externas las conductas sumisas o agresivas se debe sustituir por las conductas asertivas y respetuosas, es importante el auto control, el dominio del temperamento muchos perdemos la paciencia con nuestros semejantes, pero con una comunicación clara y moderada se verá eficaz el dialogo.

Aserción positiva, para fines de esta investigación, se entenderán las estrategias, como las técnicas que utilizan los docentes para una buena

armonía en una institución, respetarse uno mismo y a los demás, una estrategia es el camino con una serie de reglas para llegar a un determinado fin; la estrategia es una serie de premisas, realizada en acto del raciocinio y la inteligencia.

Según Tobón (2015) estrategias para favorecer la aserción positiva, es cuando los estudiantes tienen comunicación asertiva cuando se expresan con cordialidad respetando los derechos, sentimientos y opiniones de los demás, actúan en consecuencia, comunican sus sentimientos e ideas sin agredir ni ofender y asumen el autorespeto y el respeto de los demás.

Lo que se busca es que la persona sea capaz de observar o estar atento a las conductas de otras personas, y expresar directa, abierta y libremente su aprecio por las mismas; no basta con reconocer a los demás, es necesario expresarlo de manera verbal o no verbal, es diseñar una serie de conocimientos para afrontar situaciones de conflicto, y se utilizaran diferentes estrategias según las situaciones dadas, para distintos escenarios que requieren empeño para que el resultado sea eficaz, la estrategia siempre conseguirá resultados óptimos, siempre y cuando el emisor se comunique con respeto así mismo y a los demás.

Comunicación lingüística o gestual: La comunicación es fundamental para la interrelación en sociedad, sea lingüístico o no lingüístico, cada ser consciente se comunica de acuerdo como haya evolucionado en su afán de transmitir sus necesidades, encuentra en su camino de vida y así evoluciona y domina una forma de comunicación, en la actualidad con el uso de la tecnología se comunican expresando palabras entrecortadas solo las utiliza las iniciales de una palabra.

Según Ferrero & Martín (2013) la comunicación lingüística o gestual es cuando: Nos comunicamos usamos diferentes códigos, uno lingüístico y otro no lingüístico. El primero es un conjunto de signos que necesita el lenguaje verbal, es decir, de las palabras articuladas, sea en su forma oral o escrita; el segundo no necesita las palabras, usa el lenguaje del cuerpo y el lenguaje de la voz, lo que algunos autores llaman “el paralenguaje”; de

esta forma nos comunicamos: lo que decimos y hacemos tiene determinado sentido para el que escucha y ve.

Se entiende que la comunicación no verbal es actuar del ser con empatía, con emociones sinceras, con veracidad; sin agresividad o ansiedad, pues el actuar de manera correspondiente con respeto, siempre defendiendo la justicia personal y de la sociedad para que vivamos en una cultura de seguridad y confianza, el lenguaje es un código y la comunicación lo realizamos de diferentes formas verbal, escrito, gestual, el lingüístico es la forma de comunicación verbal o escrita, palabras articuladas en un mismo código; el no lingüístico se entiende una comunicación con el cuerpo, mediante (gestos, mimos, imágenes, colores señales, etc.

Características de la comunicación no verbal: El ser humano en sus deseos de transmitir sus ideas, sentimientos, emociones se perfecciona en una forma de comunicación, lo hace mediante una comunicación verbal o no verbal, es muy curioso y asombroso la forma de comunicación al estilo braille (esto más lo utilizan las personas invidentes) se adoptan formas de comunicación, así para interrelacionarse.

Formas de comunicación interpersonal: Según Ferrero & Martín (2013) son señales vocales que acompañan al habla: Formas de comunicación interpersonal; hablado y gestual. El uso y la percepción del espacio personal y social la distancia física cercana o distante-la orientación personal en el contexto de la distancia conversacional y la marcación del territorio personal. El uso del tiempo social en la interacción, combinando las posibilidades de simultaneidad y de secuencialidad. Gestual facial; el movimiento de nariz, mejillas, mentón, boca y labios, ojos, parpados, cejas, frente; las miradas la dirección y duración del contacto visual, las sonrisas. El movimiento corporal de torso, brazos manos y piernas. Los comportamientos táctiles contacto con otros sujetos (acariciar, apoyar, etc.), contacto con objetos (golpear, sostener, etc.) y autocontacto (acomodarse el cabello, mentón, y labios etc.) Son formas de comunicación no verbal, también estos aspectos se realice la comunicación con gestos, verbal, escrito, etc. de manera madura y eficiente, todo lo

mencionado son formas de comunicación, pedir al lector que lo utilice con un orden y las buenas prácticas de comunicación asertiva muchas personas cuando la comunicación del emisor expresa, el receptor lo mal entiende como si fuese un mal entendido, solo por no manejar el mismo lenguaje y la impaciencia es una actitud poco utilizada por las personas agresivas y por lo general tienen una baja autoestima.

La autoestima ligada a la asertividad: La asertividad debe comenzar de uno mismo ya que queremos ser asertivos con los demás, entonces se debe manejar la estrategia asertiva en un dialogo, puesto que para ser respetados tendríamos que respetarnos a nosotros mismos, que tenemos que darnos derecho, permiso y opción de ser escuchados y tenidos en cuenta, entonces si uno realiza una comunicación asertiva, pues los del entorno también lo harán, porque no estas imponiendo cosa innecesaria y tendremos un dialogo elocuente.

Según Castanyer (2014) la autoestima está estrechamente ligada a la asertividad cuando: La persona con baja autoestima depende de los demás para sentirse valida y digna, ya sea a través de obtener cariño y apoyo (conducta sumisa) o control y poder (conducta agresiva). La persona asertiva es la que no depende de la evaluación de los demás y puede permitirse dar opiniones contrarias a la mayoría, o ser incomprendida o incluso rechazada sin por ello rebajar su autoconcepto de valía. (p. 79). Es muy imprescindible que una persona inspire confianza demuestre honestidad ya que conseguir adeptos o seguidores y que va a ser un ejemplo a seguir de la humanidad, la forma de nuestra actitud, comportamiento moderado es nuestra carta de presentación para ser aceptados por los demás, el ser amable sencillo servicial el utilizar las palabras mágicas, no embellecen y convierten en personas maravillosas y prestigiosas; pero si actuamos contrariamente solo recibiremos menosprecios, insultos y el hazmerreír de todos con una reputación denigrante.

b) Dimensión 2: Estilo asertivo: Para laborar con la asertividad es bueno interrelacionarla como un conjunto de pensamiento, sentimiento y conducta que nos hacen sentir respetados y respetemos a los que nos

rodean; estos denominados “tres sistemas de respuesta” ninguna de ello se puede separar, es imprescindible si queremos conocernos mejor, el cambio es de uno mismo, si nosotros lo hacemos los demás lo harán, según sea nuestra actitud.

Según Ferrero & Martín (2013) estilo asertivo es: Una actitud (integrativo - democrática), es: El emisor opta por comunicarse expresando de modo directo sus sentimientos; hace frente a negativas o críticas sin hacer uso de actitudes aversivas para los demás. Se percibe autoeficaz al sentirse capaz de hacer aquello que cree y desea hacer; existe complementariedad entre el lenguaje verbal y el no verbal.

Un estilo asertivo se refiere a que se debe reaccionar con asertividad y no con agresividad, mientras respondemos asertivamente el receptor también se controlará y lo hará de la misma forma, así esté actuando con agresividad, entonces debemos mantener un temperamento moderado y un autocontrol necesario para demostrar una actitud de pasividad, pero esto no quiere decir que nuestros derechos sean pisoteados, si no que sean respetados, pues el estilo asertivo es ser capaz de contrarrestar la agresividad del que lo haga, entonces tener una paciencia y controlar el incidente con la máxima expresión de la asertividad.

El manejo de asertividad es un tema importante en una comunicación, permiten crear un clima positivo, y actúa pensando en sí mismo y en los demás, si una persona crea un clima favorable, el hecho es cuando uno demuestra o inspira un ambiente de clima positivo, uno mismo se hace querer y uno mismo se desprestigia según sea su comportamiento o actitud.

La asertividad: según Ferrero & Martín (2013), la asertividad es un rasgo que: Genera y conserva relaciones de confianza y de autoestima; Al adecuarse al contexto, al ser espontáneo, expresivo y demostrar seguridad será capaz de influenciar a sus receptores; estos seguramente reaccionaran de la misma forma.

Podríamos decir entonces que una persona posee madurez en su manera de dialogar, cuando tiene la facilidad, y la voluntad de expresarse a cabalidad,

sin restringir sus sentimientos, sus deseos, ni sus emociones, pero respetando, a la vez, los sentimientos y deseos de los demás. A menudo es utilizada la interrelación con un mismo código lingüístico entre dos o más personas, para esta forma directa y madura de comunicación, la persona hará uso de todos los medios posibles y comunes de comunicación verbal y no verbal y debe ser espontáneo y claro en su expresión.

Según Pérez & Merino (2015), los expertos en comunicación asocian la asertividad a: La madurez y busca un vínculo comunicativo sin agredir a su interlocutor, pero tampoco sin ser sometido a su voluntad. Por lo tanto, puede comunicar sus pensamientos y defender sus intereses.

En las relaciones interpersonales, se debe gozar de la habilidad de expresar nuestros sentimientos hacia los demás, de manera clara y directa, manifestando nuestro aprecio y admiración cuando fuere necesario, ósea como si nos estuviéramos comunicándonos con uno mismo; La comunicación es inexcusable porque aun en su ausencia, comunicamos algo, podemos dejar de realizar una serie de actividades en nuestras vidas, pero jamás lograremos dejar de comunicarnos; aun sin palabras, nuestros silencios y actividades están expresando algo.

Según García (2013) la asertividad se define como; habilidad de expresar nuestros deseos de una manera amable, franca, abierta, directa y adecuada, logrando decir lo que queremos sin atentar contra los demás. Negociando con ellos su cumplimiento.

Una buena comunicación es cuando nos respetamos a nosotros mismos y respetamos a los demás y cuando lo hacemos en el momento o circunstancia donde nos encontremos y apliquemos un tono y ritmo de voz agradable. Todos tenemos un carácter y un dominio de un estilo de comunicación, el hecho que un ejecutivo observe en sus trabajadores falencias debe realizar el acompañamiento para el bienestar de sí mismo y de los que los rodee, así no manejemos una comunicación asertiva todos vamos a querer tener la razón, aunque estemos equivocados, es primordial la utilización de la asertividad.

Aserción efectiva: Consiste en expresar autentico afecto y aprecio por otras personan. La aserción efectiva mantiene atento a lo bueno y valioso que hay en los demás, habiéndose dado cuenta de ello, la persona efectiva está dispuesta a reconocer lo bueno y valioso y a comunicarlo de manera verbal o no verbal, los docentes antes de impartir conocimientos o aprendizajes, primero debe analizar y que este al agrado del docente, puesto que lo será también para los educandos y cuando nos comuniquemos lo hagamos de manera original sin estar copiando a los demás y la espontaneidad sea efectivo.

Según Ferrero & Martín (2013) la verdadera aserción efectiva es; De aceptación mutua, todos se sienten a gusto a las comunicaciones fluyen dúctiles y espontáneas. La cohesión es un factor importante para la vida y la “rentabilidad” del grupo-clase. Cuando los alumnos mantienen su relación más allá del horario lectivo y se sienten bien dentro y fuera del aula es señal inequívoca de una cohesión efectiva.

Educar es más que informar o instruir. Los docentes, además de ser transmisores de conocimientos, son agentes socializadores. De ahí la importancia de crear un ambiente positivo y efectivo para compartir una sesión de clase, el aprendizaje significativo sea un placer y no una carga repetida, plana y sin atractivos.

Una persona que se respeta a sí mismo, no permitirá ser avasallado por las ideas de los demás. No es un error mantener discrepancias con nuestro interlocutor, pero si lo es someter nuestros pensamientos y sentimientos al de los demás. La persona debe ser capaz de presentar sus apreciaciones y defenderlos con firmeza, debe crear un ambiente acogedor, escoger temas que realmente motiven inspiración de aprender, para desarrollar un aprendizaje significativo, cuando el docente entra en una clase repetitiva los estudiantes se muestran inquietos, impacientes y difícil de controlar.

Pensamiento, sentimiento y conducta. El pensamiento, sentimiento y conducta son tríos que van inseparables en el accionar de una persona, la cual se adquiere con esfuerzo y sacrificio; la vida es un camino mue

extenso, en la que a veces somos maestro o estudiante; en algunas situaciones nos toca enseñar y todos los días aprender.

Según Castanyer (2014) los tres sistemas de respuesta (pensamiento, sentimiento y conducta). Los pensamientos o automensajes asertivos pueden ser: “tengo derecho a quejarme y me quejare”, “no estoy de acuerdo con esto, aunque todos piensen de forma distinta”, “entiendo que se sienta así, pero yo lo siento de otra manera”. Los sentimientos asertivos son muy parecidos a los que se tienen cuando hay autoestima alta: seguridad, coherencia, paz interior. Las conductas asertivas son todas las que reflejan el respeto hacia sí mismo, igual que hacia los demás.

Los tres sistemas de respuesta van de la mano por sentimiento y pensamiento es lo que expresamos y la conducta es la que refleja y nos hace desear de cómo somos para sernos querer o despreciar según nuestra actitud, nuestro comportamiento depende de la autoestima, si nuestra autoestima es baja nuestro comportamiento será agresivo o sumiso, en cambio si es alta nuestra conducta será congruente, respetándose a sí mismos y a los demás en un ambiente cálido con convicciones aciertas, y nuestro interior se encuentra en paz con nosotros mismos y con los demás.

c) Dimensión 3: comunicación precisa. La comunicación precisa y clara se da cuando una persona tiene el manejo de la comunicación fluida, y dominio del mismo código, ausente de galas y de adornos exagerados, y se realiza entre dos o más individuos que se comunican en el mismo idioma, expresar ideas con precisión es factor primordial del éxito profesional, la comunicación precisa favorece la interacción y retroalimentación para elaborar o realizar resultados.

Según Ferrero & Martín (2013) la comunicación precisa es cuando: Un interlocutor maneja un lenguaje común, el intercambio se producirá en la intersección en sus respectivos códigos. Ambos deben tener un vocabulario compartido, especialmente preciso para todo cuanto concierne en un determinado tema. Comunicar no consiste solamente en emitir un mensaje entendible concreto y sencillo en función de las reacciones del receptor.

Las personas que se interrelacionan deben manejar un mismo código para una comunicación clara y precisa de lo contrario no habrá un intercambio de palabras, es importante tener un dominio de un mismo código para una comunicación clara y eficiente, en comunicación precisa se puede modificar o redactar en función a lo que el receptor capta, es necesario que ambas partes conozcan un mismo código de comunicación para que haya una comunicación clara y efectiva, las formas de comunicación son importante porque cada quien se comunica en una forma específica de comunicación.

Eficacia en la comunicación: Desde el momento de nuestra presentación dejamos un desear, sentir de nuestro perfil como persona, y la otra parte nos avalúa psicológicamente, parte de ahí nuestra personalidad y posterior determinante candidato como líder o no.

Según Campo (2015) es una comunicación eficiente desde: la primera palabra hablada o escrita, hasta el último vocablo, debe ser conciso, coherente y entendible.

Desde el momento que pronunciamos nuestro nombre el receptor nos capta y nos evalúa según la manera de expresar nuestro nombre y se dará cuenta sobre nuestra comunicación clara y precisa o viceversa, el receptor te capta desde el momento como expreso tus palabras, gestos, tu actitud, etc. Según nuestra actitud en el mundo que nos rodea seremos queridos o despreciados, es más aun en un profesional la imagen personal se debe manifestar de una manera moderada, puesto que somos ejemplo a seguir de nuestra comunidad educativa, no debemos actuar por compromiso si no tratar de ser amables.

Para comunicarse de una manera clara, y precisa al momento de dirigirse a una audiencia se debe: Centrarse en un solo mensaje, Ser muy conciso, evitar la dispersión, ya que la capacidad de retención del público es limitada, Tener autoconfianza, y habilidad para comunicarse oral y gestualmente, Confianza y simpatía que se suscite en la audiencia, Tener claro el objetivo que se persigue con el fin de informar y persuadir, Preparar a fondo lo que se quiere decir y Estudiar las necesidades, deseos

y características de la audiencia, practicando la empatía poniéndose en el lugar de la audiencia, y utilizar un lenguaje que se pueda comprender.

Porque los profesionales no comunicamos mejor: Según Campo (2015) la improvisación; una parte de los profesionales, bastante más importante de lo que pasamos, se enfrenta al hecho comunicativo al que le obliga su actividad con desidia y hasta con fastidio, consultado un grupo de directivos para uno representaba “un incordio” para otro, “un marrón”. No hace falta decir que, con este espíritu, el acto comunicativo tiende al fracaso antes de que dé comienzo. Una conferencia debe contener información cierta y veraz, ofrecerla en su medida justa.

Los profesionales muchos incurrimos en la improvisación, ya que estará inseguro de lo que va a comunicar, al momento de manifestar nuestra comunicación no será clara ni precisa, las ideas, emociones y sentimientos que expresemos no estarán acorde, en lo consecuente no daremos una buena presentación, solo estaremos dejando mucho que desear y creando una imagen negativa de nosotros mismos; entonces es importante la preparación anticipada y organizada, comunicar bien nos ayuda a convencer, a ganar adhesiones, a crear confianza, a generar liderazgo ante los demás.

Según Campo (2015) para comunicar es fundamental mirar a los ojos: A los ojos de la vida, a los ojos de la realidad por más desagradable que se nos muestre. Hay que mirar a los ojos de los que reciben nuestros mensajes porque solo así sabremos con certeza si están captando eficazmente nuestra comunicación.

Es primordial que la atención del emisor como el receptor se de en una comunicación, es tan sencillo dirigirme a los ojos de la interrelación, si lo hacemos así estaremos dejando desear que nuestra comprensión es eficaz; la falta de escucha de calidad ocasiona consecuencias muy negativas. Escuchar con atención y respeto es condición indispensable para establecer o mantener relaciones positivas; estudios sobre la salud mental, consideran que la falta de una verdadera escucha, especialmente en los primeros años, es la causa más frecuente de los trastornos psicológicos y psiquiátricos.

Según Campo (2015) el descontrol del tiempo afecta la buena comunicación, entonces: Buena parte de las intervenciones públicas fracasan por la mala administración del tiempo que hace el interviniente. Hay quien incluso recomienda dejar el auditorio la sensación de “ojalá hubiera hablado más tiempo”, pero lo que sucede es normalmente lo contrario.

La arrogancia; es un mal demasiado generalizado entre todos los profesionales que acaban adquiriendo una relevancia social o económica.

Se aprecia en una gran mayoría de los comunicadores un descontrol del tiempo en su participación; o que este expresando casos que no del tema, o redundando en el tema. Debido a esta deficiente administración del tiempo, muchas ponencias fracasan; está comprobado que la atención de los receptores es menor a partir de los veinte minutos de escucha, además, es una muestra de respeto hacia las personas que escuchan al comunicador, atenerse a los tiempos marcados, somos conscientes que no nos avocamos en el tema de discusión, con frecuencia entablamos conversaciones como los dimes, diretes, chismes que nada fructífero se saca de ello.

Según Campo (2015) ser conciso y no titubear en la interrelación se debe tratar de resumir “el conocimiento y transmitirlo en unos cuantos mensajes destacados que, convenientemente repetidos y ordenados puedan grabarse en la memoria del auditorio. Cuando comuniquemos lo hagamos de manera clara y precisa, sin muchos rodeos, en las instituciones pasan que se dilata mucho el tiempo cuando queremos manifestar o estamos buscando el último instante para poder decirlo, es preciso que en una intervención las ideas a expresar sean claras y eficaces, es decirlo con palabras sencillas coherentes y entendibles; ello se hará comprensible en la memoria del auditorio y por lo consiguiente será ameno la interrelación, en ocasiones tratamos de mostrar lo que no somos pero al final ni nos comprendemos nosotros mismos ni los demás.

Como reaccionar ante una agresión verbal. Aunque manejemos una conducta asertiva y manejemos una comunicación eficaz, siempre nos encontraremos con personas que manejen un lenguaje vulgar y nos

agredan e intenten someternos a burla o desprecio, y que dichas personas no entienden o son muy cerrados en su entorno no exploran y piensan que así se sienten superiores en lo consiguiente hacen sentir mal a uno con su aire de superioridad, y estas personas no entran en razón y solo piensan en ellos.

Según Castanyer (2014) cómo reaccionar ante una agresión verbal, la asertividad preconiza que nadie es superior a los demás, todos tenemos la misma valía en cuanto a que “solo” somos seres humanos. Esto implica que todos tenemos los mismos derechos y merecemos ser respetados.

Encontramos personas que se creen superiores o dicen ser inteligentes, con burla o desprecio menosprecian a los demás y lo más deplorable que así disfrutan de la desgracia ajena, sin antes reflexionar de una actitud, buscan la notoriedad que un deseo de dañar al otro, si dicha persona busca menospreciar a los demás, nosotros no tenemos que permitir que sea de nuestra costa, con las técnicas asertivas no vamos a lograr que cambien las personas que hacen sentir mal, pero pondremos límites y no permitiremos que nos utilicen para sentirse mejor, es tan sencillo y entendemos cual es bueno y malo y reinciden algunos en sus expresiones disruptiva o agresiva.

Aplicar la empatía en la comunicación. La empatía es un valor que todos debemos tener arraigados en nuestro ser, así será eficiente nuestro desarrollo social, la empatía es ponerse en el lugar del otro, sumergirse pensar, expresar, demostrar que en el momento este procesando el otro, son sentimientos emociones de solidaridad de la otra persona o el grupo; el no aplicar la empatía solo estaremos divorciándonos de los individuos del entorno, pues las personas con baja autoestima son los que no utilizan este término por que más están a la defensiva, agresiva o sumisos.

Según Remor & Amorrós (2015) la empatía se observa en la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar, y de responder correctamente a sus reacciones emocionales. La empatía se entiende que tenemos que ponernos en el lugar del otro para una comprensión real de los casos, pues en la empatía no solo de paciencia, amor, alegría, pues también sufrimiento. Esto mismo

vemos en los animales al ver nacer a su cría esta que lo acompaña hasta que logre sobre salir de sí mismo, entonces para los humanos es más fácil entender este tema, pero el detalle está en que no lo aplicamos quedan solamente en pensamientos o escritos, pedir a los lectores de este aporte que debemos estar a diario y todo momento el valor que tiene la empatía.

1.2.5 Clima Organizacional.

Clima Organizacional o llamado también como clima laboral, es uno de los conceptos que ha adquirido diferentes significados, se dice que es un grupo de características que logran definir a una organización como tal y que por ende la distingue de otra. Es por ello que, dicha particularidad crea permanencia relativa en el tiempo e influye en la conducta de las personas.

Según Campbell & Stein (2017) el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización; cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

Para este autor dichas consecuencias hacen referencia tanto a nivel de rendimiento como de satisfacción de los trabajadores quienes perciben de manera negativa o positiva el ambiente que está inmerso en el ámbito laboral en el cual se desempeñan.

Este modelo incluye tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales van a influir en la percepción individual del clima: variables explicativas o estructurales, intermedias, y finales o dependientes.

Campbell & Stein (2017) consideran que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.

Más adelante, Brunet (2014) define el clima organizacional como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

Por su parte, Chiavenato (2015) considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

Silva (2018) señala que estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; por ejemplo, actualmente la bibliografía existente debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. El primero se estudia a nivel individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

Por último, autores más recientes, basados en investigaciones anteriores, como Silva (2018) define el clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc.), los grupos (relación intergrupala) y la organización (procesos y estructura organizacional).

Por su parte Goncalves (2016) sustenta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Por último, Méndez (2015) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

La función del clima organizacional es hacer que el empleado se sienta importante para la empresa, que la percepción de él sea suficiente para sentirse seguro en su trabajo y que tenga la confianza para dar su opinión. El clima organizacional tiene funciones como lograr una vinculación entre el empleado y la empresa, eliminar los obstáculos que tengan los empleados al realizar sus actividades, mejorar la comunicación entre el trabajador y el jefe, reconocer al empleado cuando hace bien su trabajo, también ayuda a que el empleado se haga responsable de sus labores y decisiones, favorece al apoyo mutuo entre los integrantes de la empresa, otra función que es igual de importante es la identidad, donde cada trabajador sienta que pertenece a la compañía y que su trabajo es muy valioso, creando un espíritu de trabajo donde todos los demás se contagien de éste y creen un espacio más agradable que les permita llegar a la satisfacción laboral. En la tabla 1, se muestran más funciones del clima organizacional y una breve descripción de cada una de ellas.

1.2.6 Dimensiones de clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima

organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

a) Dimensiones del clima organizacional según Likert. Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación, así como la formación deseada.

b) Dimensiones del clima organizacional Según Pritchard y Karasick (1973) desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

Conflicto y cooperación. Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.

Relaciones sociales. Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

Estructura. Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

Rendimiento. Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

Estatus. Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

Apoyo. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

c) Para los profesores Litwin y Stinger (1968) existe nueve dimensiones que repercuten en la generación del clima organizacional. Estas son:

Estructura. Esta dimensión engloba todo lo referente a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización. La estructura de una empresa puede condicionar la percepción que los colaboradores tienen sobre su centro de trabajo.

Responsabilidad. También conocida como 'empowerment', esta dimensión se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

Recompensa. Consiste en la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Conlleva no sólo el establecimiento de un salario justo, sino de incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño.

Desafío. Este aspecto se enfoca en el control de los trabajadores sobre el proceso de producción, sean bienes o servicios, y de los riesgos asumidos para la consecución de los objetivos propuestos. Se trata de un factor muy importante en la medida que contribuye a generar un clima saludable de competitividad.

Relaciones. El respeto, la colaboración y el buen trato son aspectos determinantes en esta dimensión en la medida que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo.

Cooperación. Aunque guarda similitudes con la dimensión anterior, la 'cooperación' se enfoca principalmente en el apoyo oportuno y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales.

Estándares. Se refiere a la percepción de los trabajadores sobre los parámetros establecidos por la empresa en torno a los niveles de. Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Finalmente, dichos autores incluyeron como dimensiones del clima organizacional:

Autonomía: percepción de una determinación propia de cada uno respecto de los procedimientos de trabajo, los objetivos y las prioridades.

Cohesión /unidad: Percepción de estar juntos o de compartir dentro del marco de la organización, incluida la voluntad de los miembros de proporcionar material de ayuda.

Confianza: Percepción de una libertad para comunicarse abiertamente con miembros que estén en un nivel más elevado de la organización en relación a temas delicados o personales, sabiendo que la integridad de tales comunicaciones no será violada.

Presión: Percepción de exigencias de tiempo respecto a la ejecución de una tarea y a unos estándares de rendimiento.

Respaldo / apoyo: Percepción de la tolerancia por parte de los superiores del comportamiento del empleado, incluida la voluntad de dejar que los miembros aprendan de sus errores sin tener miedo a represalias.

Reconocimiento: Percepción de que las contribuciones de los miembros a la organización son reconocidas.

Justicia / imparcialidad: Percepción de que las prácticas de la organización son equitativas, en vez de arbitrarias y caprichosas.

Innovación: percepción de que se potencia el cambio y la creatividad, incluido arriesgarse en áreas nuevas o en áreas en donde el docente tiene poca o ninguna experiencia.

1.3 Glosario de términos básicos

1.3.1 Organización

Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

1.3.2 Gestión educativa

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

1.3.3 Relaciones interpersonales

Son producto de la interacción que se origina entre dos personas que intercambian experiencias.

1.3.4 Incentivo

Estimulo que se ofrece a una persona, grupo o sector para elevar la producción o la actividad a realizar.

1.3.5 Ambiente

Denominado clima laboral, se define como la apreciación que tiene el trabajador de su ambiente laboral, teniendo en consideración los factores o aspectos como ambiente físico y condiciones materiales, propósitos, remuneraciones y beneficios sociales, políticas administrativas, supervisión y control, relaciones sociales, estructura organizacional, comunicación, toma de decisiones y actitud hacia la labor desempeñada.

1.3.6 Asertividad

La asertividad es una estrategia de comunicación que nos permite defender nuestros derechos y expresar nuestra opinión, gustos e intereses, de manera libre y clara, sin agredir a otros y sin permitir que nos agredan.

1.3.7 Comunicación Vertical

Se generan en las áreas de las altas directivas en la organización y además se utilizan canales.

1.3.8 Comunicación Horizontal

También denominada comunicación plana y es la que ubica a todo el personal a mantener una sola información.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis General.

Existe algún grado de correlación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco de la provincia de Sandia en el año 2019.

1.4.2 Hipótesis Específicas.

- a) El nivel de comunicación asertiva en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco es bueno.
- b) El nivel de clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco es bueno.

1.5 Sistema de variables

Variable correlacional V1: Comunicación asertiva

Variable correlacional V2: Clima organizacional

1.6 Operacionalización de variables.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
V1: Comunicación asertiva	Estrategias Asertivas Estilos Asertivos Comunicación Precisa	<ul style="list-style-type: none"> - Aserción positiva. - Comunicación lingüística gestual - Formas de comunicación interpersonal - Nivel de comunicación - Autoestima - Asertividad. - Aserción efectiva - Pensamiento sentimiento y conducta - Eficacia en la comunicación - Pasos para la buena comunicación - Como reaccionar ante una agresión verbal - Aplicar la empatía en la comunicación 	1) Nunca 2) A veces 3) Siempre
V2: Clima Organizacional	Autonomía Cohesión Confianza Presión Apoyo Reconocimiento Equidad Innovación	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía en toma de decisiones. - Decide por sí mismo en sus tareas. - Propone actividades de trabajo. - Es libre para organizar su trabajo. - Colaboración entre colegas. - Relaciones interpersonales - Interés personal del uno por el otro. - Espíritu de "trabajo en equipo" - Confianza confidencial. - El director es un ejemplo a seguir. - Ambiente de dialogo - Cumplimiento a los acuerdos - Tareas corresponden al tiempo. - Hay espacios de relajamiento - Se respeta el tiempo de descanso - Realiza tareas en mis días libres. - Cuenta con la ayuda del director - Estimulo del desarrollo profesional - Respaldo incondicional. - El dialogo permite la solución de problemas - Reconocimiento por un buen trabajo. - Se habla de errores. - Se reconoce potencialidades - Se da el crédito a iniciativas propias. - Trato justo para todos. - Relación de tareas con perfil docente. - Trato equitativo por parte del director - Se promueve el trato justo. - Se da oportunidad de desarrollar nuevas ideas. - Conocimientos acordes al mercado laboral. - Utiliza equipos de vanguardia - Brinda capacitación en tecnologías. 	1) Nunca 2) A veces 3) Siempre

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Planteamiento

2.1.1 Descripción del Problema.

Uno de los problemas educativos en el distrito de Patambuco de la Provincia de Sandía es la deficiente gestión de la comunicación asertiva y los bajos niveles de clima organizacional; pues la comunicación entre los directivos y docentes, no responden al mundo actual cambiante y competitivo.

Las instituciones educativas secundarias de jornada escolar completa del distrito de Patambuco, están constituidas por áreas, donde cada personal docente perteneciente a una determinada área, asume su función y una cultura distintiva; así como dependen de otras para contribuir a un buen clima dentro de la institución educativa; asimismo, la falta de medios, herramientas o actividades comunicacionales entre los miembros, fomenta desconfianza, siendo estos, deficientes, lo que conlleva a malos entendidos o rumores en la institución educativa, lo que provoca una limitada relación entre ellos, y que a su vez se presenta un clima laboral y social insatisfactorio en la institución educativa.

El problema se evidencia en el sentido de que los directores al ser designados por el Ministerio de Educación del Perú, ellos imponen su liderazgo autocrático no permitiendo el diálogo consensuado para la toma de decisiones institucionales y que muchos de sus integrantes del equipo directivo desconocen sus funciones dentro de la jornada escolar completa en adelante se empleara (JEC); así mismo el currículo escolar cambiante influye negativamente en el liderazgo pedagógico del director y en el desempeño docente, en donde los docentes demuestran falencias en la elaboración de sus unidades y sesiones de aprendizaje, muchos de

ellos improvisan para salvar o justificar el cumplimiento ante una posible visita de los especialistas de la MED.

Por otro lado, se observa que no hay permanente diálogo asertivo entre el director y el personal docente, entonces falta sensibilización y capacitaciones a los directores y por desconocimiento de sus funciones esta situación genera un clima organizacional negativa, pues los docentes muestran actitudes negativas falta de identidad con la institución educativa, esta situación se materializa cuando se convoca a reuniones de trabajo institucional dentro del distrito de Patambuco. Así mismo no hay motivación, incentivos ni reconocimiento de los buenos logros de los docentes; pero si hay amenazas de aplicar las normas a cualquier acto cometido por los docentes; se observan también que los especialista de la UGEL, no demuestran capacidad en monitoreo y acompañamiento al docente en las Instituciones educativas con JEC al igual que el personal contratado bajo régimen CAS como el administrador, trabajadora social, encargado de TIC y vigilantes, no aportan con acciones positivas en la solución de problemas y del aprendizaje de los estudiantes (estudiantes embarazadas, bullying, consumo de licor, violencia), ni tampoco apoyan a los estudiantes con problemas de abandono por ausencia de padres por razones de trabajo durante 60 a 90 días, estos factores generan en los estudiantes la desnutrición.

Los problemas narrados en párrafos anteriores son tareas que debe ser tomado en cuenta por el Ministerio de Educación con permanentes capacitaciones al director y su respectivo equipo directivo dentro de las instituciones educativas con JEC, pues los directivos tienen diferentes grados de asertividad, por lo que demuestran distintas formas de sus sentimientos, emociones y pensamientos. El lenguaje utilizado por ellos para comunicarse sea verbal o no verbal, es la representación del temperamento y del aprendizaje desde el contexto familiar y social donde vive, en consecuencia, es importante para el funcionamiento óptimo de la institución educativa contar con personas asertivas que sepan ir más allá de expresar quejas que desgastan, situaciones que provocan malestar, enojo, desánimo y desmotivación. La institución educativa necesita personas que busquen solución a los problemas, utilizar su influencia personal sobre aspectos desagradables y tener control sobre las cosas que le afectan.

La mayoría de los docentes manifiestan en cuanto a la comunicación entre directores y docentes que está caracterizado por ser un ambiente de mucha tensión que provoca reacciones de desconfianza, miedo e inseguridad. Es necesario implementar una nueva visión por parte de los líderes pedagógicos (directores) para establecer redes de comunicación que permitan a los docentes desenvolverse con libertad y confianza dentro de la institución educativa, así como expresar sus ideas de manera asertiva.

Por lo tanto, es necesario realizar una investigación de nivel correlacional entre comunicación asertiva y clima organizacional en las instituciones educativas secundarias con jornada escolar completa en el distrito de Patambuco de la provincia de Sandia en el año 2019.

2.2 Definición del Problema.

2.2.1 Definición General

El problema de investigación se define a través de la siguiente interrogante:

¿Cuál es el grado de correlación existente entre la comunicación asertiva y clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco de la provincia de Sandia en el año 2019?

2.2.2 Definiciones Específicas:

- a) ¿Cuál es el nivel de comunicación asertiva en las instituciones educativas Secundarias del distrito de Patambuco?
- b) ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco?

2.3 Justificación

La investigación se justifica desde diferentes puntos de vista como, por ejemplo:

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de identificar el nivel de comunicación asertiva y el clima organizacional existente en las instituciones educativas con Jornada Escolar Completa dentro del distrito de Patambuco de la provincia de Sandia

del Departamento de Puno, los cuales nos permitirán conocer en qué grado se correlacionan las variables mencionadas.

Desde el punto de vista práctico, el mejoramiento del clima organizacional que tiene vinculación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes, los hallazgos de la investigación contribuyen significativamente a reorientar y mejorar la organización de las instituciones educativas para el cumplimiento eficaz de las actividades educativas programadas de corto y largo plazo brindando información que permite evidenciar un hecho suscitado, donde las variables sirven de referencia para posteriores investigaciones en este ámbito, tanto en el plano local, regional y nacional.

En cuanto a la justificación teórica se resalta que de alguna manera nuestro estudio espera generar un pequeño aporte, por cuanto han sido abordadas las instituciones educativas con Jornada Escolar Completa solamente del distrito de Patambuco; así mismo la base teórica científica existente en torno a las inconsistencias de comunicación asertivas existente en las instituciones educativas secundarias con jornada escolar completa, del distrito de Patambuco, servirá como un documento de consulta para los interesados en estudiar la comunicación asertiva y la gestión del clima organizacional en las instituciones educativas secundarias con jornada escolar completa de la región Puno.

Desde el punto de vista metodológico, los resultados del estudio, serán útiles para las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local de Sandia, pues les permitirá obtener un diagnóstico en base a los datos recabados para tomar decisiones que beneficien a la comunidad educativa del distrito de Patambuco, a través del diseño y ejecución de programas de prevención e intervención psicológica, relativo a la comunicación asertiva y el clima organizacional, de tal modo que facilite desarrollar destrezas y habilidades para fortalecer una comunicación adecuada, afrontando eficazmente situaciones relacionadas al buen clima organizacional, también el empleo de instrumentos utilizado permitirá conocer el clima organizacional y así detectar aquellos comportamientos vinculados al tema de estudio, asimismo optar por proponer un plan de capacitación donde se enfatice y fortalezca el clima organizacional de las instituciones educativas estudiadas.

2.4 Objetivos.

Tomando en cuenta que los objetivos de una investigación constituyen los logros que guían el proceso de investigación que el investigador se plantea alcanzar como resultado de la investigación, el trabajo persigue los siguientes objetivos:

2.4.1 Objetivo General.

Determinar el grado de correlación existente entre la comunicación asertiva y clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco de la provincia de Sandia en el año 2019.

2.4.2 Objetivos Específicos.

- Identificar el nivel de comunicación asertiva en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco.
- Precisar el nivel de clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

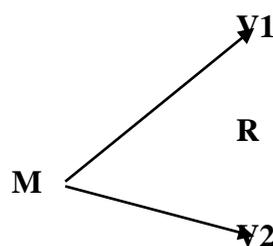
3.1 Tipo y diseño de la investigación.

3.1.1 Tipo.

Según Charaja (2017) la investigación es de tipo no experimental, debido a que en este tipo de trabajo se describen las dimensiones de cada variable, para poder encontrar la correlación sin ninguna manipulación por parte del investigador.

3.1.2 Diseño.

El diseño de investigación que corresponde es el descriptivo correlacional, cuyo esquema de investigación es:



Dónde:

V1 : Comunicación asertiva

V2 : Clima organizacional.

r : Coeficiente de Correlación de Pearson.

M : Muestra de Estudio.

El significado del esquema es el siguiente:

En la Muestra “M” integrada por 55 docentes, se recogen información referente a la variable comunicación asertiva (V1) y referente al clima organizacional (V2), estos datos recolectados se procesan para poder obtener el coeficiente de correlación de Pearson (r), este valor nos indica el grado de correlación entre ambas variables.

3.2 Población y muestra de la investigación.

3.2.1 Población.

La población a investigar está ubicada en:

DEPARTAMENTO	: Puno
PROVINCIA	: Sandia
DISTRITO	: Patambuco
DRE	: Puno
UGEL	: Sandia

Se hace la descripción de las dos instituciones educativas secundarias en el distrito de Patambuco como sigue:

- La Institución Educativa Secundaria “Centenario” del distrito de Patambuco se encuentra ubicada a un Km del mismo capital del distrito sector Anoccani sin número.
- La Institución Educativa Secundaria” Dante Nava” de Santa Cruz de Puna Ayllu se encuentra ubicada a diez kilómetros del distrito de Patambuco en un centro poblado de Santa Cruz de Puna Ayllu.

La población para el presente estudio está conformada por 55 docentes de las dos instituciones educativas del distrito de Patambuco que se detalla en la tabla 1:

Tabla 1
Docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Patambuco
– 2019

#	Nombre	Nivel / Modalidad	Dirección	Departamento / Provincia / Distrito	Docentes (Censo educativo 2019)
1	CENTENARIO PATAMBUCO	Secundaria	PATAMBUCO	Puno / Sandía / Patambuco	30
2	DANTE NAVA	Secundaria	PUNA AYLLO	Puno / Sandía / Patambuco	25
Total					55

Fuente: INEI Censo Educativo 2019

3.2.2 Muestra.

En vista de que la población es bastante reducida, no se requiere de establecer una muestra de estudio, en consecuencia, se ha trabajado con toda la población en forma censal.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para la presente investigación se ha utilizado las siguientes técnicas e instrumentos:

Técnica: Se aplicará la técnica de encuesta para cada variable

Instrumento: Se aplicará un cuestionario de encuesta para cada variable, de manera que el instrumento para la variable adecuándolo de los antecedentes de investigación (Berrocal, 2017).

3.4 Plan de recolección de datos

Sensibilización a los docentes, para ello se les ha explicado la forma en que se aplicarán los instrumentos de recolección de datos para fines de una investigación educativa.

Aplicación de los instrumentos de investigación.

3.5 Diseño y pasos para la prueba de hipótesis estadística.

Para el tratamiento de datos, se procedió a la codificación de los instrumentos aplicados y se utiliza el paquete estadístico SPSS para realizar los cálculos de coeficiente de correlación de Pearson.

Para ello se elabora una sábana de datos por cada institución educativa y proceder a almacenar en el paquete estadístico SPSS.

a). Se ha definido el coeficiente de correlación con la siguiente fórmula:

$$r = \frac{n(\sum fxydx dy) - (\sum fxdx)(\sum fdydy)}{\sqrt{[n(\sum fxdx^2) - (\sum fxdx)^2][n(\sum fdydy^2) - (\sum fdydy)^2]}}$$

b) Se ha definido los parámetros como una regla de decisión:

VALOR

DE:	r:	INTERPRETACIÓN
	± 1.00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
± 0.90	± 0.99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
± 0.70	± 0.89	Correlación alta (positiva o negativa)
± 0.40	± 0.69	Correlación moderada (positiva o negativa)
± 0.20	± 0.39	Correlación baja (positiva o negativa)
± 0.01	± 0.19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
± 0.00		Correlación nula (positiva o negativa)

3.6 Plan de análisis y prueba de hipótesis.

Para Para poder analizar e interpretar los datos, se formulan las siguientes hipótesis:

Hipótesis Nula (H₀): La comunicación asertiva, no tiene un alto grado de correlación con el clima organizacional.

$$r = (V1 \leftrightarrow V2) = 0$$

Hipótesis Alternativa (H_a): La comunicación asertiva, tiene un alto grado de correlación con el clima organizacional.

$$r = (V1 \leftrightarrow V2) \neq 0$$

Si $\alpha = 0.05$, entonces t tabulada es $t_t = 1,96$ Este valor se encuentra en la tabla estadística de distribución t de Student con una probabilidad de confianza del 95% , de tipo bilateral.

a) Se calcula el valor de T_c en base a la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

b) Se procede a la toma de decisiones comparando los valores de t_c con t_t siendo así: Si $t_c \geq t_t = 1,96$, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alternativa, caso contrario se acepta la H_0 .



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Comunicación asertiva.

En este capítulo, organizamos los datos obtenidos a través de la encuesta del anexo 1 sobre la comunicación asertiva que se practica en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Patambuco de la provincia de Sandia en el año 2019, cuya información procesada se presentan en tablas y figuras que a continuación se detallan:

Tabla 2

Comunicación asertiva dimensión estrategias asertivas Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Aserción positiva		Comunicación gestual		Comunicación interpersonal		Autoestima		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	2	3.64	16	29.09	9	16.36	18	32.73	11	20.45
A veces	26	47.27	25	45.45	24	43.64	31	56.36	27	48.18
Nunca	27	49.09	14	25.45	22	40.00	6	10.91	17	31.36
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

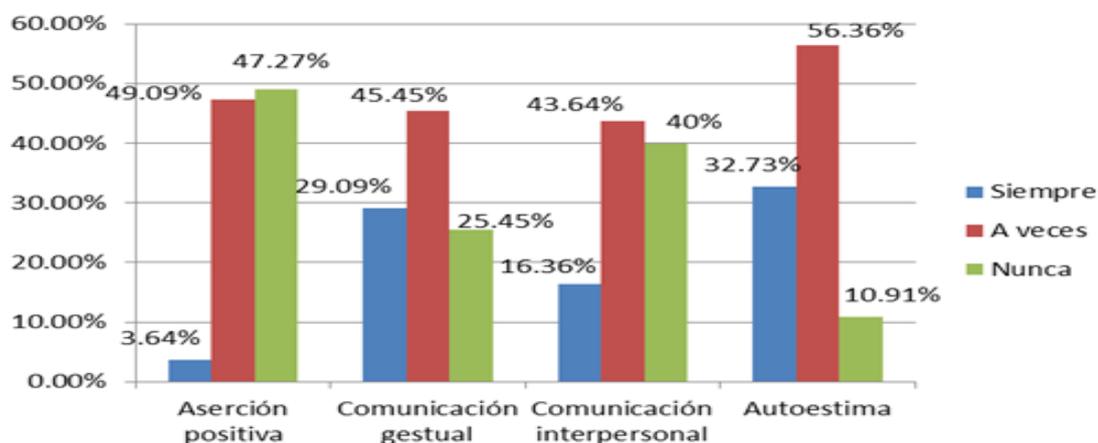


Figura 1. Comunicación asertiva en la dimensión estrategias asertivas Patambuco - 2019.

Fuente: Tabla 2.

La tabla 2 y figura 1, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable comunicación asertiva lo siguiente:

En la dimensión estrategias asertivas, el 48,18% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a este indicador, es decir que a veces: existe la aserción positiva, se dan la comunicación global, se practica la comunicación interpersonal, hay autoestima favorable, este resultado coincide con los resultados de investigación realizados por Cortes (2018), quien ha demostrado ciertas dificultades causadas por los inadecuados manejos que se dan en la organización y una de ellas es la falta de estrategias de comunicación en el instituto analizado. Así mismo esta investigación muestra también la relación que existe entre la comunicación y la enseñanza conjuntamente con los procesos de planeación estratégica, y servicio al cliente; tomando en consideración el marco teórico, los docentes perciben que los directivos no contribuyen a que los docentes se puedan construir y se afirmen en sí mismo. (Ferrero & Martín, 2013); de manera que estas estrategias de asertividad no favorecen la aserción positiva (Tobón, 2015)

Tabla 3
Comunicación asertiva en la dimensión estilos asertivos Patambuco - 2019.

	Indicadores							
	Asertividad		Aserción efectiva		Sentimiento y conducta		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	6	10.91	10	18.18	12	21.82	9	16.97
A veces	33	60.00	27	49.09	26	47.27	29	52.12
Nunca	16	29.09	18	32.73	17	30.91	17	30.91
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

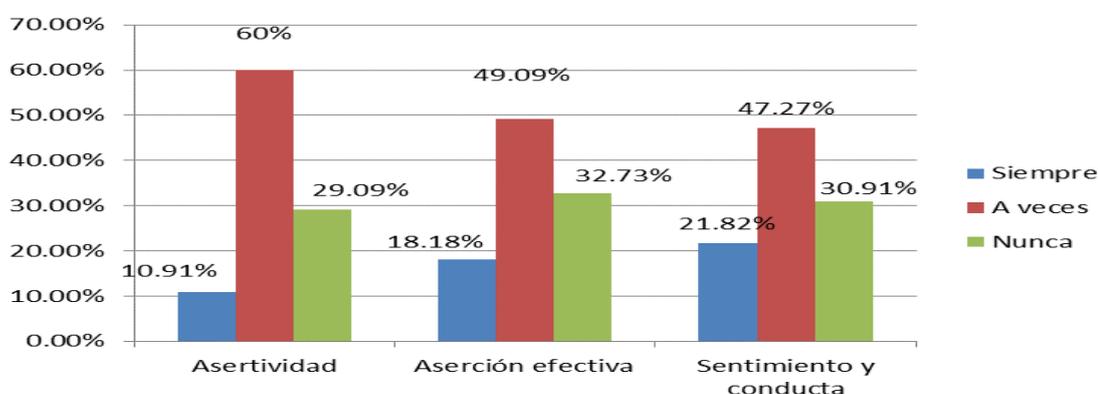


Figura 2. Comunicación asertiva en la dimensión estilos asertivos Patambuco - 2019.
Fuente: tabla 3.

La tabla 3 y figura 2, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable comunicación asertiva lo siguiente:

En la dimensión estilos asertivos, el 52,12% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a este indicador, es decir que a veces: se practica la comunicación asertiva, se actúa con asertividad y que los sentimientos y conducta favorecen el clima organizacional; los resultados encontrados por Gómez (2015) se asemejan a estos resultados, quien obtuvo un nivel bajo de todos los componentes del clima laboral, producido por la influencia de la variable de estudio comunicación horizontal demasiada baja que conlleva a la falta de cooperación de los colaboradores para el trabajo en equipo, tomando en cuenta el marco teórico, los docentes sienten que los directivos, no practican la comunicación directa (Ferrero y Martín; 2013)

Tabla 4
Comunicación asertiva dimensión comunicación precisa Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Eficacia comunicativa		Pasos para la comunicación		Reacción ante una agresión verbal		Empatía en la comunicación		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	9	16.36	13	23.64	6	10.91	11	20.00	10	17.73
A veces	31	56.36	25	45.45	33	60.00	31	56.36	30	54.55
Nunca	15	27.27	17	30.91	16	29.09	13	23.64	15	27.73
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: encuesta (Anexo 1)

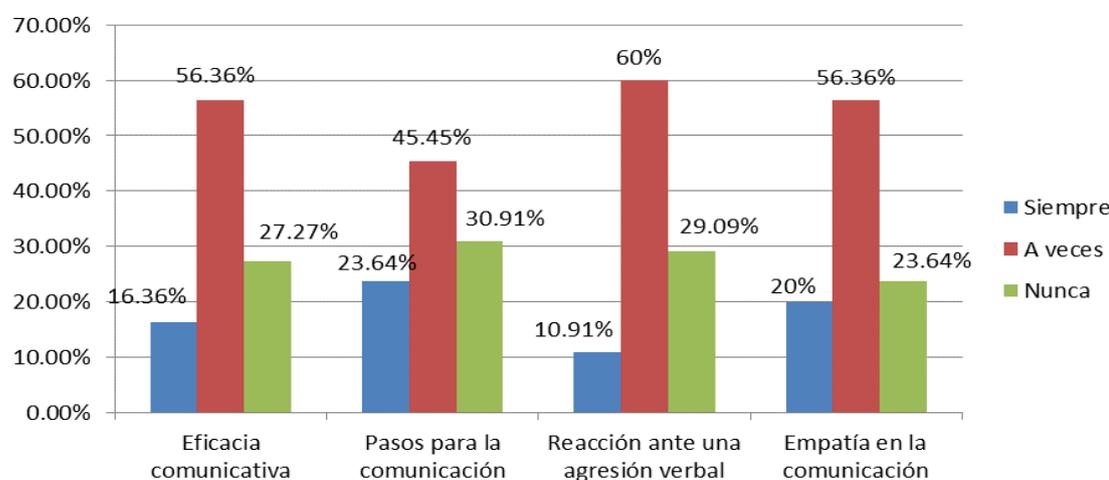


Figura 3. Comunicación asertiva dimensión comunicación precisa Patambuco - 2019.
Fuente: tabla 4.

La tabla 4 y figura 3, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable comunicación asertiva lo siguiente:

En la dimensión comunicación precisa, el 54,55% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a este indicador, es decir que a veces: existe eficacia comunicativa, existen pasos para la comunicación, se reaccionan ante una agresión verbal y se practica la empatía en la comunicación; estos resultados están en contradicción con los resultados obtenidos por Concha (2016) en donde la comunicación interna tuvo un nivel de satisfacción del 57% satisfecho y el 13% totalmente satisfecho; comunicación interna entre colaboradores (23% totalmente satisfecho y el 56% satisfecho; y comunicación interna con el supervisor directo el 47,10% totalmente satisfecho y el 41,10% satisfecho; tomando en consideración el marco teórico, los docentes perciben que la comunicación que practican los directivos, no es precisa ni clara de manera que provoca inseguridad en el acto comunicativo para los docentes. (Campo, 2015)

Tabla 5
Comunicación asertiva en docentes de educación secundaria del Distrito de Patambuco - 2019.

	Dimensiones							
	Estrategias asertivas		Estilos asertivos		Comunicación Precisa		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	11	20.00	9	16.36	10	18.18	10	18.18
A veces	27	49.09	29	52.73	30	54.55	29	52.12
Nunca	17	30.91	17	30.91	15	27.27	16	29.70
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

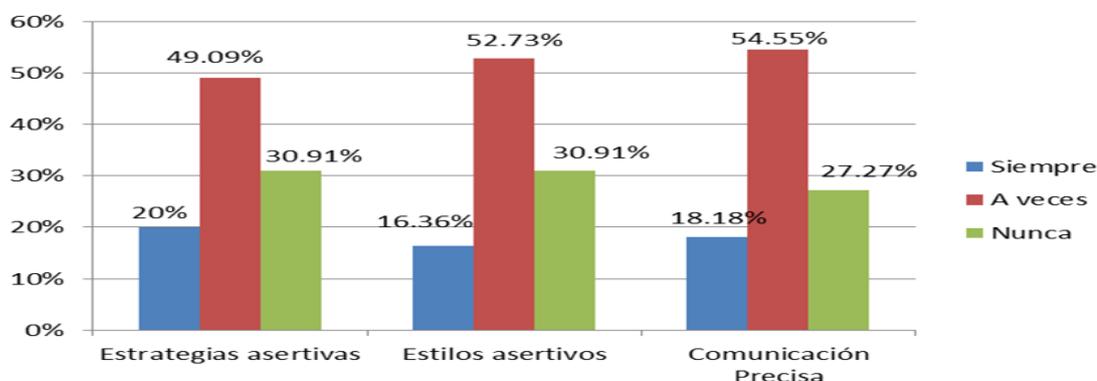


Figura 4. Comunicación asertiva en docentes de educación secundaria del Distrito de Patambuco - 2019.

Fuente: tabla 5.

La tabla 5 y figura 4, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable comunicación asertiva lo siguiente:

El 52,12% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a esta variable, debido a que las estrategias asertivas, los estilos asertivos y la comunicación precisa son practicadas de manera regular por los docentes dentro de las instituciones educativas en mención; tomando en consideración, los antecedentes de investigación, se pueden comparar los resultados de esta investigación como por ejemplo con los resultados de Cavero (2015) quien encontró como resultado que el 23,33% de los trabajadores profesionales presentan una comunicación asertiva de un nivel eficaz, el 55,83% un nivel regular y el 20,83% un nivel ineficaz. A sí mismo, Trani (2015) en su trabajo la comunicación interna una herramienta al servicio de las organizaciones que las nuevas tecnologías ha transformado las nuevas maneras de comunicarse entre personas y la sociedad en general en donde el trabajador pueda sentirse verdaderamente partícipe y miembro dentro de la organización. También coincide con los de Catillo (2010), quien demostró que la asertividad incide en acciones positivas para la comunicación dentro de una organización, sin embargo contradice a nuestros resultados en el sentido de que en sus resultados, el personal manejan altos grados de asertividad y esto facilita la toma de decisiones; al respecto Monroy (2010) y Chompoy (2001) como resultado de sus investigaciones coinciden en manifiesta al igual que en esta investigación, de que la comunicación organizacional está influenciada directamente por el funcionalismo debido a que la comunicación está orientada a la eficacia de la organización de manera que la comunicación es uno de los pilares de éxito de muchas organizaciones, especialmente en el área de desarrollo organizacional, de manera que según Gómez (2009), la información compartida es el eje vertebrador de toda organización que necesite tener alto nivel de competitividad y desarrollo. Al respecto, Armas (2014) quien manifiesta que la comunicación interna influye al clima laboral dentro de la organización es de manera positiva ya que la comunicación se da tanto de forma ascendente como descendente y siempre de una manera cordial, debido a que existe una confianza mutua entre los colaboradores y sus superiores, lo que da lugar a una mejora continua porque provee el espacio para recibir una realimentación adecuada.

4.2 Clima organizacional

En esta parte, organizamos los datos obtenidos a través de la encuesta del anexo 2 sobre la variable clima organizacional existente en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Patambuco de la provincia de Sandia en el año 2019, cuya información procesada se presentan en tablas y figuras que a continuación se detallan:

Tabla 6
Clima organizacional dimensión autonomía Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Toma de decisiones		Decide sus tareas		Propone actividades		Libre para organizar su trabajo		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	4	7.27	6	10.91	6	10.91	8	14.55	6	10.91
A veces	26	47.27	25	45.45	28	50.91	32	58.18	28	50.45
Nunca	25	45.45	24	43.64	21	38.18	15	27.27	21	38.64
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

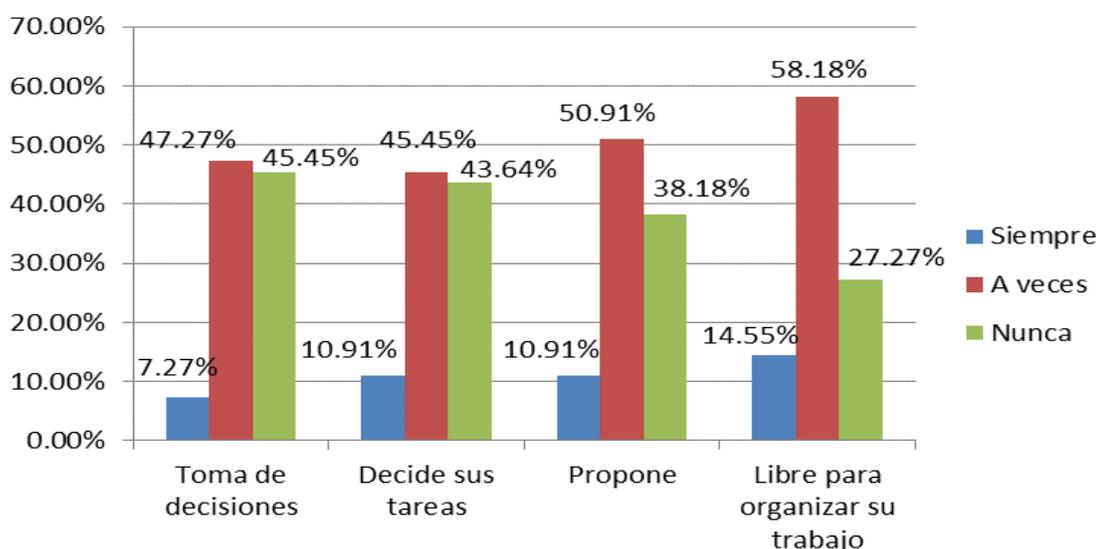


Figura 5. Clima organizacional dimensión autonomía Patambuco - 2019.

Fuente: tabla 6.

La tabla 6 y figura 5, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión autonomía, el 50,45% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a esta dimensión, es decir que a veces: se dan facilidades para la

toma de decisiones, se permite decidir sus tareas que realizan, se propone actividades, libertad para organizar sus trabajos; este resultado tiene mayor relevancia en comparación a las alternativas; nunca y siempre, estos resultados tienen relación con los resultados encontrados en los trabajadores de Madrid por Cisneros (2006) en donde el 52% sienten la falta de comunicación, el 45% la falta de apoyo y el 39% sienten la existencia de envidia y rivalidades, los cuales son los principales factores de la existencia del mal ambiente laboral. Tomando en cuenta la teoría resulta ser la percepción de una determinación que realizan los docentes respecto a los procedimientos de trabajo, los objetivos y las prioridades. (Mendez, 2015).

Tabla 7
Clima organizacional dimensión cohesión Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Colaboración entre colegas		Relaciones interpersonales		Interés personal del uno por el otro		Espíritu de trabajo en equipo		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	6	10.91	7	12.73	8	14.55	6	10.91	7	12.27
A veces	32	58.18	30	54.55	33	60.00	30	54.55	31	56.82
Nunca	17	30.91	18	32.73	14	25.45	19	34.55	17	30.91
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: encuesta (anexo 1)

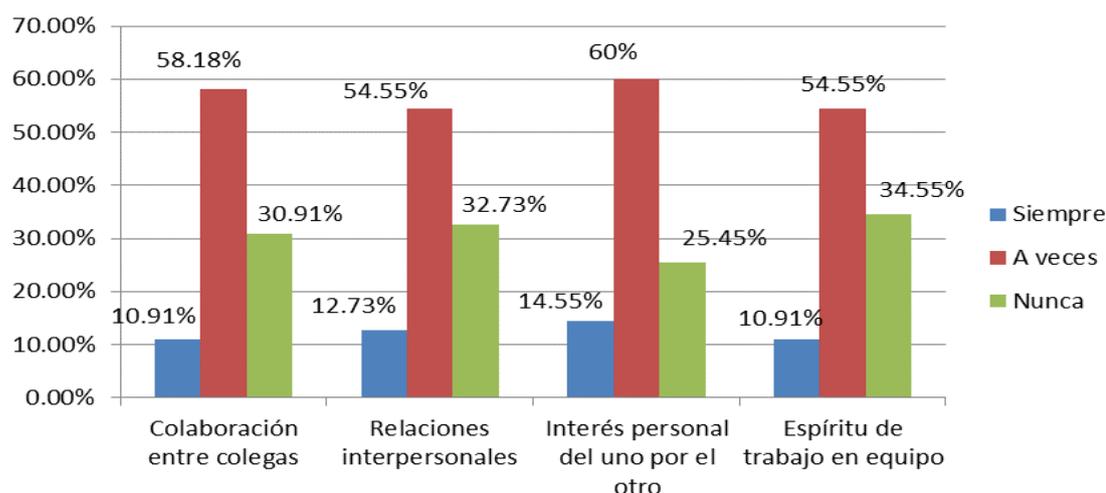


Figura 6. Clima organizacional dimensión cohesión Patambuco - 2019.
Fuente: tabla 7.

La tabla 7 y figura 6, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión cohesión, el 56,82% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a esta dimensión, es decir que a veces: existe colaboración entre colegas, favorecen las relaciones interpersonales, hay interés personal del uno por el otro ni espíritu de trabajo en equipo, como dice Montero (2014) fundamentado en sus resultados de su investigación, la gestión organizacional, está directamente relacionada con la comunicación interna; estos resultados no tomando en cuenta el marco teórico, los docentes encuestado perciben que en la institución educativa hay de alguna manera la unión, el compartir juntos un material de trabajo como también alguna a decisión tomada en conjunto. (Mendez,2015)

Tabla 8
Clima organizacional dimensión confianza Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Confianza confidencial		El director es un ejemplo		Ambiente de diálogo		Cumplimiento a los acuerdos		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	8	14.55	2	3.64	10	18.18	8	14.55	7	12.73
A veces	27	49.09	23	41.82	21	38.18	24	43.64	24	43.18
Nunca	20	36.36	30	54.55	24	43.64	23	41.82	24	44.09
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

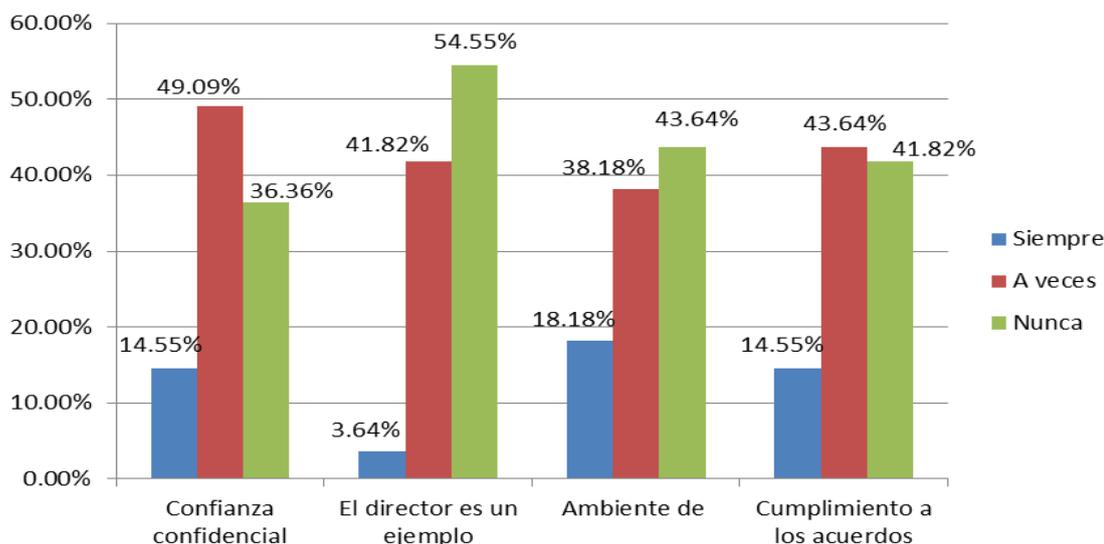


Figura 7. Clima organizacional dimensión confianza Patambuco - 2019.
Fuente: Tabla 8.

La tabla 8 y figura 7, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión confianza, el 44,09% manifiestan que nunca se observa los indicadores favorables esta dimensión, es decir que nunca: existe confianza confidencial, el director como ejemplo, ambiente de diálogo, cumplimiento de los acuerdos; mientras que el 43,18% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a esta dimensión, de manera que esta información se complementa cuando Pelaes (2010) dice que el clima social son las percepciones compartidas por los trabajadores respecto al trabajo al ambiente físico en que se desarrollan las actividades diarias, las relaciones interpersonales que también coinciden con Asmat (2003) cuando dije que el clima social es un factor imprescindible que facilita conocer las cualidades, fortalezas y debilidades de la organización que afectan las relaciones laborales e interpersonales. Tomando en cuenta el marco teórico, Campbell y Stein (2017) consideran que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.

Tabla 9
Clima organizacional dimensión Presión Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Tareas correspondientes al tiempo		Espacios de relajamiento		Tiempo de descanso		Tareas en días libres		PROMEDIO	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
Siempre	7	12.73	3	5.45	7	12.73	8	14.55	6	11.36
A veces	33	60.00	18	32.73	32	58.18	21	38.18	26	47.27
Nunca	15	27.27	34	61.82	16	29.09	26	47.27	23	41.36
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

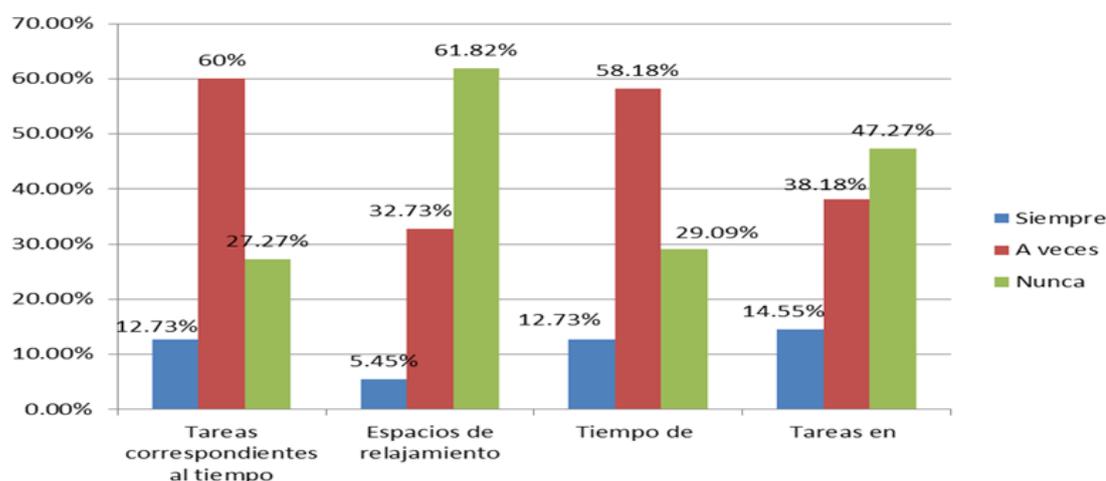


Figura 8. Clima organizacional dimensión presión Patambuco - 2019.

Fuente: Tabla 9.

La tabla 9 y figura 8, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión presión, el 41,36% manifiestan que nunca se observa los indicadores favorables esta dimensión, es decir que nunca: se dan tareas correspondientes al tiempo, hay espacios de relajamiento, hay tiempo de descanso y hay tareas en días libres; mientras que el 47,27% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a esta dimensión, tomando en cuenta la teoría plateada por Brunet (2014), el clima organizacional considerado como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los docentes, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.

Tabla 10
Clima organizacional dimensión apoyo Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Cuenta con ayuda del director		Estímulo de desarrollo profesional		Respaldo incondicional		Diálogo solución de problemas		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	5	9.09	4	7.27	6	10.91	8	14.55	6	10.45
A veces	13	23.64	15	27.27	14	25.45	18	32.73	15	27.27
Nunca	37	67.27	36	65.45	35	63.64	29	52.73	34	62.27
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

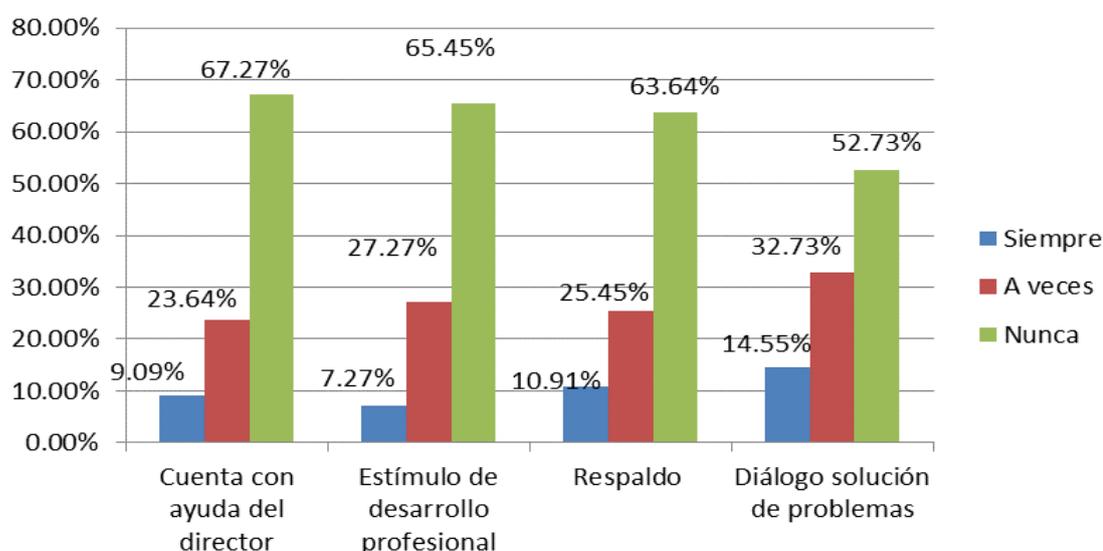


Figura 9. Clima organizacional dimensión apoyo Patambuco - 2019.

Fuente: Tabla 10.

La tabla 10 y figura 9, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión apoyo, el 62,27% manifiestan que nunca se observa los indicadores favorables esta dimensión, es decir que nunca: se cuenta con ayuda del director, hay estímulo de desarrollo profesional, hay respaldo incondicional y hay diálogo como solución de problemas; los resultados de Zamora (2018) coinciden a estos resultados ya que en los ámbitos educativos la cultura organizacional se encuentra en proceso de afianzamiento y que depende del nivel de liderazgo que los directivos ejerzan para el logro de la misión y visión institucional con un buen nivel participativo; por otro lado los resultados de Miranda (2015) fundamentan la relación positiva entre las escalas de comunicación con el clima social. Tomando en cuenta el marco teórico, el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización. (Goncalves, 2016)

Tabla 11

Clima organizacional dimensión reconocimiento Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Se reconoce el buen trabajo		Se habla de errores		Se reconoce potencialidades		crédito a iniciativas propias		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	6	10.91	6	10.91	7	12.73	6	10.91	6	11.36
A veces	16	29.09	14	25.45	12	21.82	15	27.27	14	25.91
Nunca	33	60.00	35	63.64	36	65.45	34	61.82	35	62.73
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

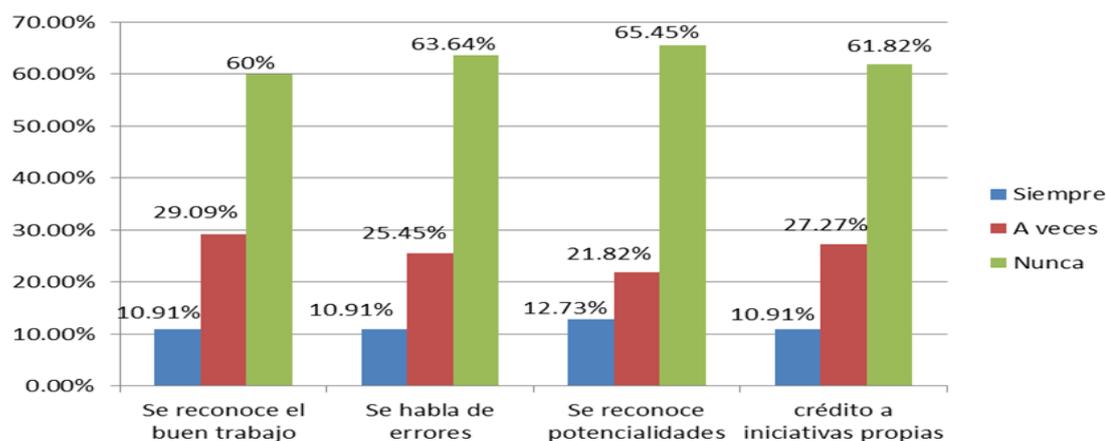


Figura 10. Clima organizacional dimensión Reconocimiento Patambuco - 2019.

Fuente: tabla 11.

La tabla 11 y figura 10, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión reconocimiento, el 62,73% manifiestan que nunca se observa los indicadores favorables esta dimensión, es decir que nunca: se reconoce el buen trabajo, se habla de errores, se reconoce potencialidades del personal docente se da crédito a iniciativas propias; es contradictorio con los resultados encontrados por Gonzales (2016) ay que el 50% de los docentes percibían que el clima organizacional eran autoritarios y el resto percibía como participativo. Tomando en cuenta el marco teórico, Méndez, (2015) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud

Tabla 12
Clima organizacional dimensión equidad Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Trato justo		Relación tarea con perfil docente		Trato equitativo		Se promueve el trato justo		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	5	9.09	7	12.73	8	14.55	6	10.91	7	11.82
A veces	14	25.45	14	25.45	12	21.82	13	23.64	13	24.09
Nunca	36	65.45	34	61.82	35	63.64	36	65.45	35	64.09
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

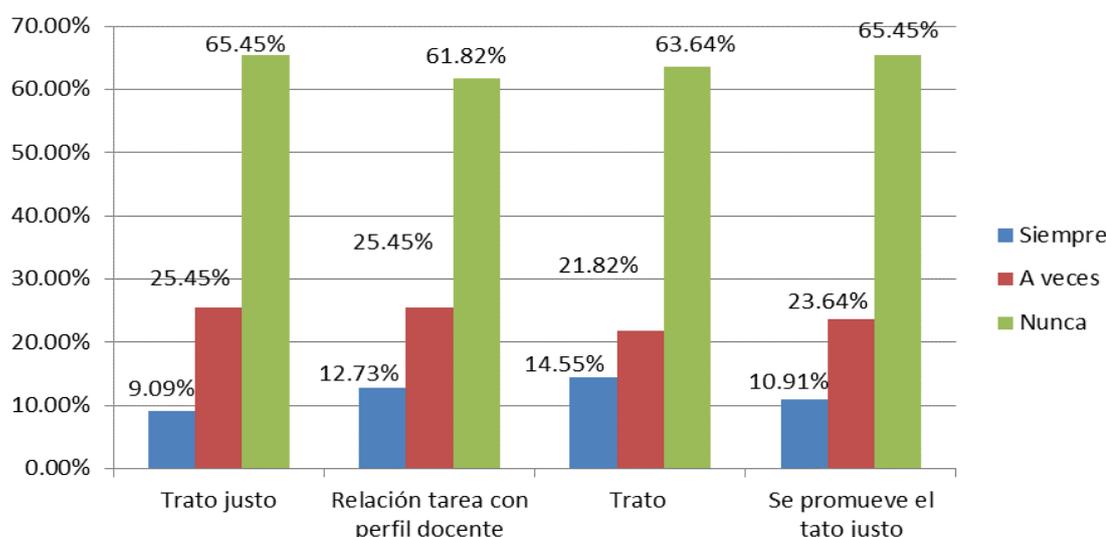


Figura 11. Clima organizacional dimensión equidad Patambuco - 2019.
Fuente: Tabla 12.

La tabla 12 y figura 11, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión equidad, el 64,09% manifiestan que nunca se observa los indicadores favorables esta dimensión, Frente a este hecho Silva (2008) explica que el clima organizacional es percibido por el individuo sobre la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales y la organización.

Tabla 13
Clima organizacional dimensión innovación Patambuco - 2019.

	Indicadores									
	Oportunidad de desarrollo		Conocimiento o acuerdos al mercado		Equipo de vanguardia		Capacitación en tecnologías		PROMEDIO	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	6	10.91	6	10.91	6	10.91	7	12.73	6	11.36
A veces	26	47.27	27	49.09	28	50.91	26	47.27	27	48.64
Nunca	23	41.82	22	40.00	21	38.18	22	40.00	22	40.00
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 1)

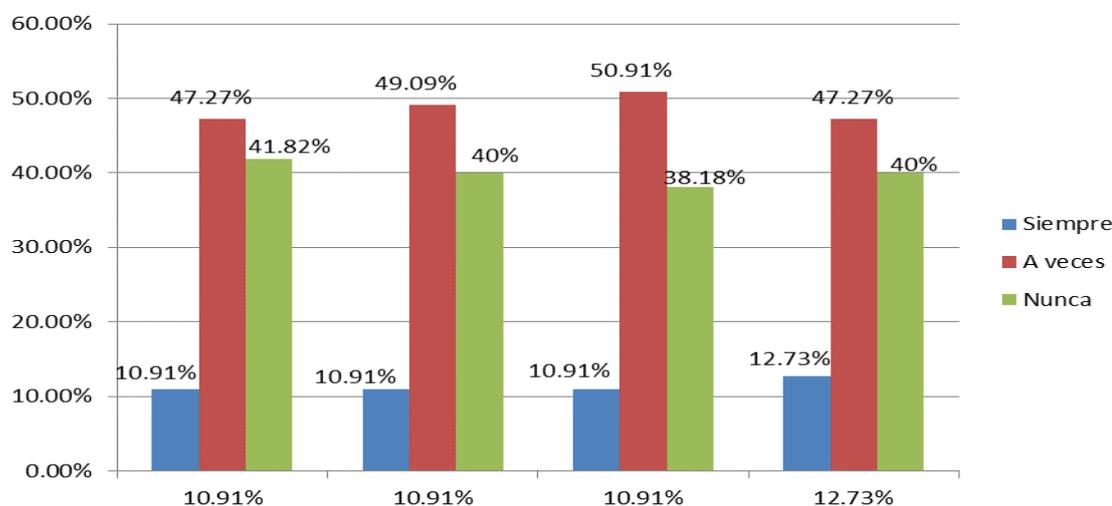


Figura 12. Clima organizacional dimensión innovación Patambuco - 2019.

Fuente: Tabla 13.

La tabla 13 y figura 12, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

En la dimensión innovación, el 40% manifiestan que nunca se observa los indicadores favorables esta dimensión, es decir que nunca: hay oportunidad de desarrollo, hay conocimiento acordes al mercado, hay equipo de vanguardia, hay capacitación en tecnologías; mientras que el 48,64% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a esta dimensión, tomando en cuenta el marco teórico, los docentes encuestados, perciben que no se potencian el cambio y la creatividad dentro de la institución educativa al respecto los resultados de Gubins (2002) explica que cuando las personas están complacidas con lo que hacen, están dispuestas a dar el 10% a más como beneficio excepcional para la organización y que la innovación es fruto del ambiente dentro de un clima laboral favorable.

Tabla 14
Clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Patambuco - 2019.

	DIMENSIONES																PROMEDIO	
	Autonomía		Cohesión		Confianza		Presión		Apoyo		Reconocimiento		Equidad		Innovación		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Siempre	6	10.91	7	12.7	7	13	6	10.91	6	10.91	6	10.91	7	12.73	6	10.9	6.4	11.59
A veces	28	50.91	31	56.4	24	44	26	47.27	15	27.27	14	25.45	13	23.64	27	49.1	22.3	40.45
Nunca	21	38.18	17	30.9	24	44	23	41.82	34	61.82	35	63.64	35	63.64	22	40	26.4	47.95
TOTAL	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100	55	100

Fuente: Encuesta (Anexo 2)

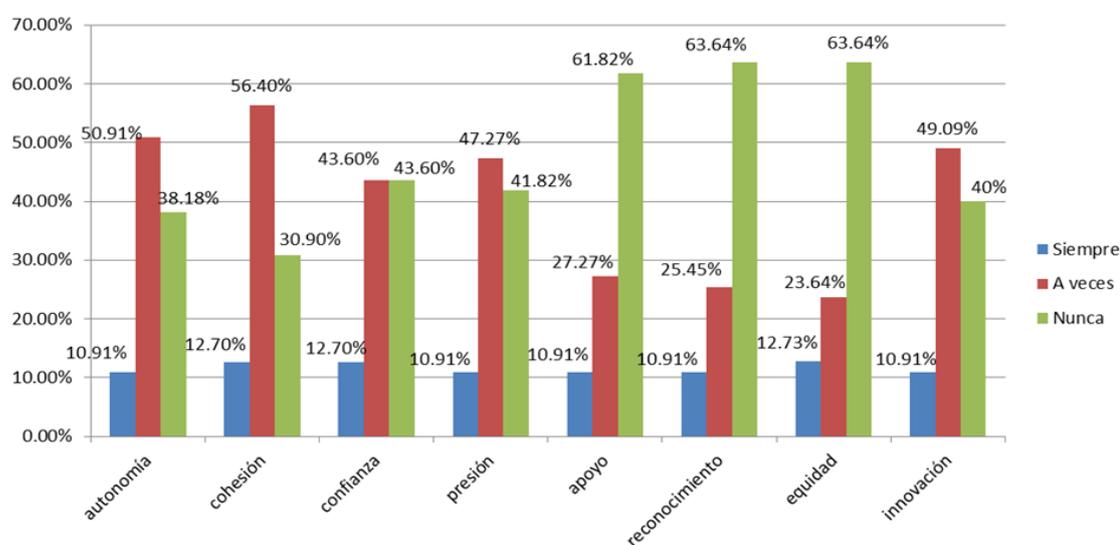


Figura 13. Clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Patambuco - 2019.

Fuente: Tabla 14.

La tabla 14 y figura 13, muestran los resultados de las opiniones de 55 docentes de las instituciones educativas de Patambuco sobre la variable clima organizacional lo siguiente:

El 47,95% manifiestan que nunca se observa los indicadores favorables esta variable, debido a que la autonomía, la cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento equidad e innovación, no son practicadas por los docentes dentro de la instituciones educativas en mención; mientras que el 40,45% manifiestan que a veces se observan los indicadores favorables a esta variable, debido a que la autonomía, la cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento equidad e innovación, son practicadas de manera regular por los docentes dentro de la instituciones educativas en mención; al respecto, González (2016) referente al clima organizacional constató que el 58 % de los profesores establecían que el clima ideal para la institución era el participativo pleno, mientras que el 42% consideraba el participativo consultivo como clima ideal; los resultados encontrados en esta investigación tienen coherencia con los resultados de Gonzales (2016); de la misma manera, Armas (2014), a través de sus resultados encontrados en su investigación manifiesta que la comunicación interna es influyente en el clima laboral dentro de una organización, debido a que la confianza mutua entre los trabajadores y sus superiores dan lugar a una mejora continua y realimentación adecuada en el desarrollo de una organización; tiene similitud con los resultados de esta investigación; finalmente, Campbell y Stein (2017) el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización; tal es el caso de los resultados de esta investigación se asemejan con Campell & Stein (2017) en el sentido de que los docentes no se identifican con las dimensiones del clima organizacional existente; es decir que las dimensiones de autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación, se dan a veces o nunca, por ello los docentes califican el clima organizacional como desfavorable.

4.3 Correlación entre las variables: comunicación asertiva y clima organizacional.

Para concluir el presente trabajo de investigación, y lograr el objetivo principal, es necesario correlacionar las variables objeto de estudio, para ello es necesario aplicar la fórmula de coeficiente de correlación de Pearson descrita en el capítulo III y realizar el cálculo correspondiente y ésta a su vez someter a una prueba de hipótesis estadística, a fin de dar un fundamento técnico y científico del trabajo de investigación realizada, para lo cual se procede de la siguiente manera:

Cálculo del coeficiente de correlación

$$r = 0,56$$

Para poder analizar e interpretar los datos, se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis Nula (H_0): No hay correlación entre la comunicación asertiva y clima organizacional.

$$r = (V1 \leftrightarrow V2) = 0$$

Hipótesis Alternativa (H_a): Hay algún grado de correlación entre la comunicación asertiva y clima organizacional.

$$r = (V1 \leftrightarrow V2) \neq 0$$

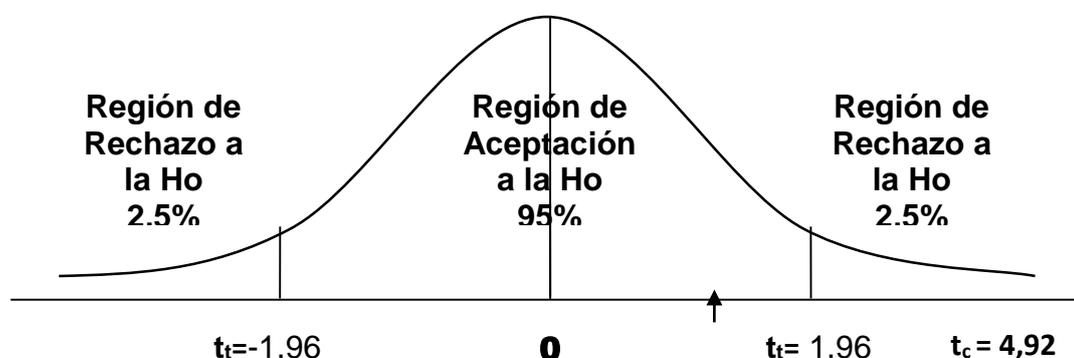
Si $\alpha = 0.05$, entonces t tabulada es $t_t = 1,96$ Este valor se encuentra en la tabla estadística de distribución t de Student con una probabilidad de confianza del 95% y 53 grados de libertad, de tipo bilateral.

a) Se Calcula la el valor de T_c en base a la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

b) Se procede a la toma de decisiones comparando los valores de la t_c con t_t siendo así:
Si $t_c \geq t_t = 1,96$, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alternativa, caso contrario se acepta la H_0 .

$$t_c = 4,92$$



La prueba de hipótesis estadística de la distribución **T**e calculada ($t_c = 4,92$) y el valor del coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,56$, indican que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Los resultados encontrados por Roca (2017) en su investigación se asemejan a los resultados de la presente investigación, en el sentido de que existe la relación altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según docentes ($r = 0.494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$); como también los resultados de Gonzáles (2015) que le permitieron manifestar que existe una correlación alta positiva, el cual implica que cuando aumentan los valores de la variable comunicación asertiva se incrementa de forma alta y positiva los de las relaciones interpersonales. Al igual que los resultados encontrados por Zambrano (2015) que según la formula Rho de Spearman con un 0.616, a un nivel de significancia de 0.01 lo cual indica que hay una relación positiva media concluye que a medida que aumentan los valores de la variable Comunicación asertiva aumentan de forma positiva media los valores de la variable Manejo de conflictos laborales en las instituciones objeto de estudio o viceversa. Dichos resultados comparativos con los de esta investigación, permiten formular las conclusiones siguientes:

CONCLUSIONES

- De acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson $r = 0.56$, y la prueba de hipótesis $T_t = 4,92$, concluimos que existe un moderado grado de correlación entre la comunicación asertiva y clima organizacional en las instituciones educativas de Patambuco en el año 2019. (Tablas 5 y 14)
- La comunicación asertiva se da en niveles regulares en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco según las opiniones del 52,12% de docentes encuestados, esto se debe a que se dan a veces las. Estrategias asertivas, estilos asertivos y la comunicación precisa (Tabla 5).
- El clima organizacional se da en niveles regulares en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco según las opiniones del 48,18% de docentes encuestados, esto se debe a que se practican regularmente: la aserción positiva, la comunicación gestual, comunicación interpersonal y autoestima (tabla 14).

RECOMENDACIONES

- A los directivos de las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco a que demuestren los perfiles del buen directivo dentro del marco de buen desempeño, a pesar de la existencia de factores negativos que no permiten la labor eficaz en la institución, poner en práctica las habilidades directivas para lograr una buena comunicación asertiva que favorezcan lograr los objetivos institucionales; así mismo mantener un buen clima organizacional en la institución, para ello se debe superar las discrepancias internas y deponer los intereses personales para una mejor relación e identidad institucional; pues de seguir así los únicos perjudicados serán los estudiantes.
- A los docentes que laboran en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco a que practiquen la comunicación asertiva en el marco del entendimiento que permitan mejorar el clima organizacional, una comunicación que contribuya al mejor clima organizacional de la institución educativa a fin de lograr la calidad educativa en beneficio de los estudiantes.
- Al director de la UGEL Sandía se le recomienda que debe realizar acciones de capacitación a los especialistas de gestión pedagógica en tema de comunicación asertiva de manera que dichos especialistas, hagan el efecto multiplicador en las instituciones educativas secundarias del distrito de Patambuco para que de esa manera se pueda superar las discrepancias internas y elevar el nivel de clima organizacional. El equipo Directivo debe realizar más sensibilizaciones en reuniones generales o en trabajos colegiados del personal docente para mejorar clima organizacional.

BIBLIOGRAFÍA.

- Alberti, L. (2018). *Con todo tu derecho: asertividad e igualdad en su vida y en sus relaciones*. Estados Unidos: Obelisco.
- Armas, J. (2014). *Comunicación Interna y Clima Laboral*. Guatemala: Call Center de la Ciudad de Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar.
- Asmat, E. (2003). *Clima Laboral en las Organizaciones*. Buenos Aires: Ateneo.
- Bejarle, N. (2014). *Asertividad Práctica*. México: Lectorum.
- Berrocal, E. (2017). *Comunicación asertiva y ética profesional en docentes de primaria de la Red 22, UGEL 01, San Juan de Miraflores*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Bishop, S. (2000). *Desarrolle su asertividad*. España: Gedisa.
- Brunet, L. (2014). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Madrid, España: Trillas.
- Campbell, L., & Stein, B. (2017). Psychometric analysis and refinement of the Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019-1028.
- Campo, V. (2015). *¿Por qué los profesionales no comunicamos mejor?* Barcelona, España: RBA LIBROS.
- Castanyer, O. (2013). *Asertividad en el trabajo. Cómo decir lo siento y defender lo que pienso*. Guatemala: Desclee.
- Castanyer, O. (2014). *Aplicaciones de la Asertividad*. Guatemala. Desclee.
- Castanyer, O. (2014). *Asertividad* (2da. Ed.). Bilbao, España: Desclee de Brouwer.
- Castanyer, O. (2016). *La asertividad. Expresión de una sana autoestima*. Bilbao: Desclee de Brouwer.
- Castillo, M. (2010). *Elementos que inciden en la comunicación interna*. (Tesis) Universidad Panamericana de Guatemala, Guatemala.

- Cavero, Y. (2015). *La percepción de la ética y comunicación asertiva en el personal profesional de la Superintendencia Nacional de fiscalización Laboral*, Lima, 2015. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Cawood, D. (2015). *Técnicas Asertivas de dirección de Personal*. Barcelona, España. Ediciones Deusto.
- Charaja, F. (2017). *El MAPIC en la Metodología de Investigación* (2da ed.). Puno, Perú: Sagitario impresiones.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Málaga, España: Mac Graw Hill.
- Chompy, L. (2011). *Comunicación organizacional interna para fortalecer el funcionamiento de la comisión de control cívico de la corrupción*. (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador.
- Concha, A. (2016). *Relación entre los niveles de satisfacción laboral con la comunicación interna de los colaboradores de una Universidad Privada de la Ciudad de Guayaquil*. (Tesis de pregrado). Universidad Casa Grande, Ecuador.
- Cortéz, M. (2018) *La función de la comunicación organizacional en la pedagogía: un asunto que va más allá de los medios escolares* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Egúsqiza, O. (2014). La Asertividad: Modelo de Comunicación en las Organizaciones. *Quipukamayoc*, 7(14), 119-129.
- Elizondo, S. (2014). *Asertividad y escucha activa*. México: Trillas.
- Estudio Cisneros. (2006) Piénsalo bien: ¿es usted un buen o mal compañero de trabajo? Recuperado de https://elpais.com/diario/2008/06/15/negocio/1213537647_850215.html
- Ferrero, I. & Martín, M. (2013). *Comunicación asertiva*. Buenos Aires, Argentina: Biblos.
- Gaeta Gonzales, L. (2018). *Asertividad: un análisis teórico – empírico*. Xalapa, México. Trillas.
- García, J. (2013). *Relaciones Asertivas*. Madrid. <http://www.psicoterapeutas.com/pacientes/asertividad.htm>
- Gómez, M. (2009). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. (Tesis doctoral). Universidad de Málaga, Málaga, España.

- Gómez, L. (2015). *Manejo de la comunicación organizacional en una institución de formación básica*. (Tesis de pregrado). Universidad EAN. Bogotá, Colombia.
- Goncalves, A. (2016). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC)
- González, J. (2015). *Comunicación asertiva del directivo y relaciones interpersonales en la educación media general*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt de la República de Venezuela, Venezuela.
- González, P. (2016). *Influencia de la acción gerencial del director de Educación Básica en la participación docente*. (Tesis de maestría). Universidad Central de Venezuela, Maracay, Venezuela.
- Gubins, A. M. (2002) Impacto al clima laboral social Los estudios revelan que las empresas con mejor clima laboral son más productivas, innovadoras y más rentables. <http://www.infocapitalhumano.pe>.
- Güell, M. (2006). *¿Por qué he dicho blanco si quería decir negro? Técnicas asertivas para el profesorado y formadores*. Barcelona: Graó.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Homs, R. (2018). *La comunicación en la empresa*. México DF.: Iberoamericana. <http://www.edex.es/tag/oms/>
- Huacon, A. (2013). *Las barreras en el proceso de comunicación*. Barcelona, España: ICEX.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Litwin, G.H. & Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Madrigal, B. (2018). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill
- Marchezini, V. y Zagury, E. (2016). Assertividade e Autocontrole: Interpretação Analítico-Comportamental. *Psicología: Teoría e Pesquisa*, 6(2), 296-304.
- Méndez, C. (2015). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogotá: Centro Editorial “Universidad del Rosario”.
- Miranda Cubas, F. (2015). *Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de la municipalidad del departamento de Lambayeque*. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Lambayeque, Perú.

- Monroy, A. (2010). *Investigación histórica bibliográfica sobre la comunicación organizacional, relacionada con en el desarrollo organizacional*. Colombia: Corporación Instituto de Administración y Finanzas Pereira, Pereira.
- Montero, M. (2014). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos 2013*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.
- Naranjo, M. (2018). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conductas asertivas. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 8(1), 1-27. Universidad de Costa Rica.
- Organización Mundial de la Salud (2015). *Habilidades para la vida*.
- Ortega, E. (2013). *Asertividad en el trabajo*. Argentina: Conecta.
- Pelaes, C. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos Perú*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1140/Pelaez_lo%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Peñafiel, J. (2018). *Los tacones de Letizia*. Barcelona, España. La Esfera de los Libros.
- Pérez, P. J. & Merino. M. (2015). *Define la asertividad*. Recuperado de: <http://definicion.de/asertividad/>
- Pritchard, R. P., Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational behavior Human Performance*, 9, 126-146.
- Remor, B. E. & Amorrós, G. M. (2015). *Empatía*. Bogotá, Colombia: Editor Delta Publicaciones.
- Roca, S. (2017). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga – Ayacucho*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Rodríguez, V. & Romero, D. (2017). *La asertividad como factor asociado a las habilidades cognitivas de solución de problemas interpersonales en estudiantes de 12 años*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Sato T. (2012). El impacto del Clima Laboral sobre la empresa. *Revista del capital humano*.

- Sayago, L. (2009). *Investigación en Comunicación Organizacional*. Argentina: El Cid Editor.
- Silva, J. (2018). *Metodología de la Investigación. Elementos Basicos*. Caracas: Ediciones CO- BO.
- Smith, M. (2013). *Cuando digo no, me siento culpable*. México: Debolsillo Clave.
- Tobón, T. (2015). *Estrategias para favorecer la comunicación asertiva*. Lima Perú: Editora Macro EIRL.
- Trani, J. (2015). *La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones*. (Tesis de maestría). Universidad de Barcelona. España.
- Tuñez, M. (2014). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Cataluña España. UOC.
- Van-der, C. (2016). *El libro de las habilidades de comunicación. Cómo mejorar la comunicación personal [recurso electrónico]*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Yagosesky, R. (2017). *La psicología del éxito*. Venezuela: Ganes.
- Zambrano, W. (2015). *Comunicación asertiva y manejo de conflictos laborales en educación básica primaria*. (Tesis de Maestría). Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela. <https://es.scribd.com/document/349879849>.
- Zamora, G. (2018). Factores de la organización escolar que configuran el compromiso organizacional afectivo de los profesores de enseñanza básica. *Revista Estudios Pedagógicos*, 34(1).



ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de encuesta: comunicación asertiva



Universidad Nacional del Altiplano
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



Cuestionario de Encuesta
COMUNICACIÓN ASERTIVA

I. DATOS INFORMATIVOS:

1.1. I.E.S. : _____

II. INSTRUCCIONES:

Estimado colega, la presente entrevista estructurada tiene por finalidad conocer tu opinión, si en la IE se pone en práctica la comunicación asertiva, la cual consta de la siguiente escala de valoración.

3: Siempre 2: A veces 1: Nunca

Nº	ITEMS	1	2	3
1	Cuando me dirijo a una persona, lo hago con respeto.			
2	Controlo mis emociones a partir de una reflexión interna.			
3	Me siento incómodo, cuando mis colegas realizan gestos inadecuados en sus conversaciones.			
4	En algunas ocasiones utilizo gestos para comunicarme, con la finalidad de que me comprendan.			
5	Me altera ver personas que no controlan sus emociones: gritan, se enfadan en sus intervenciones.			
6	Admiro a las personas que hablan con coherencia y precisión.			
7	Controlo mis emociones, aun cuando me faltan el respeto.			
8	Cuando me piden algo que yo no quiero hacer, no acepto.			
9	Cuando alguien me muestra agresividad, respondo con una actitud asertiva.			
10	Muestro serenidad en la voz tanto como en las palabras, cuando converso con los demás.			
11	Me satisface que reconozcan mis esfuerzos y sacrificios.			
12	Me agrada que en una institución haya coordinación y trabajo en equipo.			
13	Cuando hablo con los demás, mantengo contacto visual y una postura adecuada.			
14	Inspiro confianza cuando converso.			
15	Reconozco las emociones, ideas y sentimientos de las personas cuando converso.			
16	Me gusta que me digan las cosas directamente.			
17	Me agradan docentes que utilizan palabras adecuadas y acciones para ayudar comprender la información.			
18	Me causa admiración docentes íntegros, dominan el tema de discusión, son coherentes y tienen confianza en sí mismo.			
19	Ante una agresión respondo con una creación y no con la reacción.			
20	Considero a las personas por iguales, nadie es superior a nadie, cada uno tiene lo suyo, por eso demuestro tolerancia.			
21	Me solidarizo con los más necesitados.			
22	Cuando alguien está triste, le brindo mi apoyo, lo motivo y hago que reflexione sobre su situación.			

Anexo 2. Cuestionario de encuesta: clima organizacional



Universidad Nacional del Altiplano
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



Cuestionario de Encuesta
CLIMA ORGANIZACIONAL

I. DATOS INFORMATIVOS:

1.1. I.E.S. : _____

II. INSTRUCCIONES:

Estimado colega, la presente entrevista estructurada tiene por finalidad conocer tu opinión, si en la IE existe un clima organizacional favorable, la cual consta de la siguiente escala de valoración.

3: Siempre 2: A veces 1: Nunca

Nº	ITEMS	1	2	3
1	Usted, tiene autonomía para tomar decisiones con respecto al trabajo que desempeña.			
2	Usted, puede decidir por usted mismo cómo ejecutar sus tareas.			
3	A usted le permiten proponer actividades para el desarrollo de su trabajo.			
4	Usted, tiene libertad para organizar su trabajo como mejor le parece.			
5	Existe colaboración entre las personas que trabajan en la institución educativa.			
6	Hay buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la institución.			
7	Sus colegas de trabajo muestran interés personal el uno por el otro.			
8	Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución educativa.			
9	Puedo confiar en que mi director no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.			
10	El director de la institución educativa es un ejemplo a seguir.			
11	Se genera ambiente de dialogo por parte de los superiores.			
12	En la institución educativa se da cumplimiento a los acuerdos entre directivos y personal docente.			
13	Las tareas que le son asignadas le corresponden al tiempo disponible para realizarlas.			
14	La institución educativa ofrece espacios de relajamiento durante la jornada laboral.			
15	La institución educativa respeta el tiempo de descanso al que tiene derecho en su hogar al terminar la jornada laboral.			
16	Realizo tareas relacionadas con la institución educativa en su día libre.			

17	Puedo contar con la ayuda de mi director cuando la necesito			
18	En el trabajo es estimulado su desarrollo profesional			
19	El respaldo ofrecido por los directivos es incondicional.			
20	El dialogo con los superiores permite la solución de los problemas en forma eficaz.			
21	Ha recibido reconocimiento o elogio por realizar un buen trabajo.			
22	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.			
23	El director conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.			
24	El director le da el crédito para la ejecución de proyectos de iniciativa propia.			
25	En la institución educativa se proporciona un trato justo para todos.			
26	Las tareas y responsabilidades asignadas son acordes al perfil profesional de cada docente.			
27	Considera que el trato por parte del director es equitativo.			
28	En la institución educativa se promueve el trato justo sin importar el género.			
29	En la institución educativa le dan la oportunidad de desarrollar nuevas ideas.			
30	Sus conocimientos están a la par de las exigencias del mercado laboral.			
31	La institución educativa utiliza equipos de vanguardia para desarrollar sus procesos.			
32	La institución educativa brinda capacitación que le permita el manejo de nuevas tecnologías.			