



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE COMUNICACIÓN

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN COMUNICACIÓN**

TEMA:

“La comunicación asertiva en el entorno institucional docente de la Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño Villalba ". Parroquia San Pablo, cantón San Miguel en el año 2025”

AUTORA

NATHALY SILVANA CURICHUMBI INCA

DIRECTOR:

LIC. KLÉBER ROMERO. MGS.

GUARANDA – ECUADOR

2025



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE COMUNICACIÓN

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN COMUNICACIÓN**

TEMA:

**“LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL ENTORNO INSTITUCIONAL
DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA "MONSEÑOR LEONIDAS
PROAÑO VILLALBA". PARROQUIA SAN PABLO, CANTÓN SAN
MIGUEL EN EL AÑO 2025”**

AUTOR:

NATHALY SILVANA CURICHUMBI INCA

DIRECTOR:

MGS. KLEBER ROMERO

PARES CADÉMICOS:

**LIC. PILAR CHAVEZ. MGS.
LIC. DIANA VASQUEZ. MGS**

GUARANDA – ECUADOR

2025

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL ENTORNO INSTITUCIONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA "MONSEÑOR LEONIDAS PROAÑO VILLALBA". PARROQUIA SAN PABLO, CANTÓN SAN MIGUEL EN EL AÑO 2025”.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por la salud, vida y la darme la oportunidad de avanzar y alcanzar esta meta. A mis padres por su apoyo incondicional, su amor constante y por ser el pilar fundamental en cada etapa de mi formación. A mis hermanas y a mi sobrino por estar siempre presentes brindándome motivándome y palabras de aliento que fortalecieron mi determinación para continuar.

Expreso también mi más sincero agradecimiento a mi director de tesis, Mgtr. Kleber Romero y a mis pares académicos Mgtr. Diana Vasquez y Mgtr. Pilar Chavez por su orientación, dedicación y compromiso durante el desarrollo de esta investigación. Su conocimiento y acompañamiento fueron fundamentales para la culminación de este trabajo.

A los docentes que contribuyeron a mi formación profesional por su enseñanza y ejemplo, los cuales marcaron significativamente mi crecimiento académico.

Finalmente quiero agradecer a la Universidad Estatal de Bolívar por darme la oportunidad de formarme profesionalmente, facilitándome un entorno académico adecuado, recursos y herramientas que permitieron mi fortalecimiento de mis competencias y el cumplimiento de esta meta.

Nathaly Curichumbi.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación primeramente a Dios por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de mi vida y ayudarme a culminar esta meta significativa.

A mis padres, pilares fundamentales de mi vida quienes, con su amor incondicional, esfuerzo incansable y sacrificios silenciosos hicieron posible mi formación académica y personal. Su ejemplo de honestidad, responsabilidad y trabajo constante ha sido mi inspiración que me impulso a no rendirme ante las adversidades. Este logro no es solo mío, sino el reflejo de todo lo que ustedes sembraron en mí.

A mis hermanas y sobrino, por su presencia constante y su apoyo incondicional a lo largo de este proceso. Sus palabras de aliento, su confianza en mí y su acompañamiento en los momentos desafiantes fueron la fuerza que me impulso a perseverar y no desistir hasta alcanzar esta meta.

A todas las personas que directa o indirectamente formaron parte de este camino brindándome motivación, consejos y confianza. Cada gesto de apoyo contribuyo a que este sueño se haga realidad.

Nathaly Curichumbi

CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN



UNIDAD DE TITULACIÓN/UNIDAD DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR
CARRERA DE COMUNICACIÓN Y CARRERA COMUNICACIÓN
MODALIDAD HÍBRIDA

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Mgs. Kléber Renato Romero Quiroga, Mgs José Bladimir Guarnizo Delgado, Mgs. Pilar Janeth Chávez Chacan, en su orden: director y Pares Académicos, luego de revisar el proyecto de integración curricular en formato digital con fines de validación para acceder al título en licenciados en COMUNICACIÓN

CERTIFICAN

Que, la estudiante **Nathaly Silvana Curichumbi Inca. CI 0202406328** cumple con los parámetros establecidos por la UIC y con las exigencias académicas de la **Carrera de Comunicación.**

Guaranda, mayo 2026


Mgs. **KLÉBER ROMERO**
DIRECTOR


Mgs. **PILAR CHÁVEZ**
Par Académico


Mgs. **BLADIMIR GUARNIZO**
Par Académico

DERECHOS DE AUTOR

DERECHOS DE AUTOR

Yo Nathaly Silvana Curichumbi Inca portador de la Cédula de Identidad No 0202406328 en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL ENTORNO INSTITUCIONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA "MONSEÑOR LEONIDAS PROAÑO VILLALVA". PARROQUIA SAN APABLO, CANTÓN SAN MIGUEL EN EL AÑO 2025, modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedo a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La autora declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Nathaly Silvana Curichumbi Inca

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	4
AGRADECIMIENTO	5
DEDICATORIA	6
CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN	7
DERECHOS DE AUTOR	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	9
ÍNDICE DE TABLAS	12
ÍNDICE DE GRÁFICOS	13
RESUMEN	16
CAPÍTULO I.....	18
1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	18
1.1. Descripción del problema.....	18
1.2. Formulación del problema.....	19
1.3. Preguntas de Investigación	19
1.4. Justificación	19
1.5. Objetivos	21
1.6. Idea a defender	22
CAPÍTULO II.....	23
2. MARCO TEÓRICO	23
2.1. Antecedentes	23
2.2. Científico.....	25
2.3. Conceptual	30
2.4. Legal	35
2.5. Georreferencial.....	40

CAPÍTULO III.....	41
3. METODOLOGÍA.....	41
3.1. Tipo de Investigación	41
3.2. Enfoque de la Investigación	42
3.3. Métodos de investigación	43
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	44
3.5. Universo, Población y Muestra	45
3.6. Procesamiento de la Información	46
CAPÍTULO IV	49
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados	49
4.2. Análisis e interpretación de entrevistas	59
4.3. Discusión de resultados	63
CAPÍTULO V.....	67
5. PROPUESTA	67
5.1. Datos Informativos	67
<i>Título de la Propuesta</i>	67
<i>Institución Beneficiaria</i>	67
<i>Ubicación</i>	67
<i>Beneficiarios Directos</i>	67
<i>Beneficiarios Indirectos</i>	67
<i>Responsable</i>	67
5.2. Antecedentes de la Propuesta	68
5.3. Justificación	68
5.4. Objetivos	69
5.4.1. <i>Objetivo General del PEC</i>	69

5.4.2. <i>Objetivos Estratégicos</i>	69
5.5. Desarrollo de la Propuesta	70
5.6. Metodología de seguimiento y evaluación	76
CAPÍTULO VI	¡Error! Marcador no definido.
6. PROPUESTA	¡Error! Marcador no definido.
6.1. Conclusiones	77
6.2. Recomendaciones.....	77
BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Pregunta 1. Nivel de libertad y confianza para expresarse	50
Tabla 2. Pregunta 2. Importancia del dialogo frente a los rumores	51
Tabla 3. Pregunta 3. Comunicación clara por parte de las autoridades	52
Tabla 4. Pregunta 4. La escucha activa como base de la comunicación asertiva	53
Tabla 5. Pregunta 5. Comunicación cordial y profesional	54
Tabla 6. Pregunta 6. Impacto de la comunicación en la motivación laboral	55
Tabla 7. Pregunta 7. Uso de canales oficiales para la difusión de información	56
Tabla 8. Pregunta 8. Retroalimentación constructiva y asertiva para el desempeño laboral	57
Tabla 9. Entrevista realizada a al Ing. Adolfo Agualongo Rector de la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba	59
Tabla 10. Entrevista realizada a la licenciada Lina Jacome Psicóloga de la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba	60
Tabla 11. Entrevista realizada al licenciado Adolfo Quiroz docente de la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba	61
Tabla 12. Análisis FODA.....	70
Tabla 13. Desarrollo Objetivo Estratégico 1	73
Tabla 14. Desarrollo Objetivo Estratégico 2	74
Tabla 15. Desarrollo Objetivo Estratégico 3	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pregunta 1. Nivel de libertad y confianza para expresarse	50
Gráfico 2. Pregunta 2. Importancia del dialogo frente a los rumores	51
Gráfico 3. Pregunta 3. Comunicación calara por parte de las autoridades	52
Gráfico 4. Pregunta 4. la escucha activa como base de la comunicación aseriva	53
Gráfico 5. Pregunta 5. Comunicación cordial y profesional	54
Gráfico 6. Pregunta 6. Impacto de la comunicación en la motivacion laboral	55
Gráfico 7. Pregunta 8. Retroalimentacion constructiva y asertiva enel desempeño laboral	56

INTRODUCCIÓN

La investigación sobre la comunicación asertiva en el entorno institucional docente de la unidad educativa "monseñor Leonidas Proaño Villalba". parroquia San Pablo, cantón San Miguel constituye un elemento fundamental dentro de las instituciones educativas, ya que permite la interacción entre docentes, directivos y demás actores del proceso formativo, facilitando el trabajo colaborativo y el cumplimiento de los objetivos pedagógicos. En este contexto, la comunicación asertiva se posiciona como una habilidad indispensable para expresar ideas, sentimientos y desacuerdos de manera clara, respetuosa y empática, favoreciendo relaciones interpersonales saludables y la resolución pacífica de conflictos.

En la Unidad Educativa “Monseñor Leonidas Proaño Villalba”, ubicada en la parroquia San Pablo, cantón San Miguel, se identificó diversas dificultades en la interacción comunicativa entre el personal docente, las mismas que generan malentendidos, tensiones laborales y limitaciones en la cooperación institucional. Estas situaciones evidencian la necesidad de analizar cómo la comunicación asertiva incide en la convivencia profesional y en la gestión de conflictos dentro del entorno educativo.

Por esta razón, la presente investigación tiene como objetivo analizar la incidencia de la comunicación asertiva en la resolución de conflictos en el entorno institucional docente durante el año 2025, permitiendo identificar las principales formas de comunicación utilizadas, los conflictos más frecuentes y las estrategias que pueden implementarse para fortalecer el clima organizacional. El estudio adquiere relevancia debido a que una adecuada comunicación entre docentes no sólo mejora las relaciones laborales, sino que también influye directamente en la calidad del proceso educativo y en la convivencia escolar.

Asimismo, esta investigación aporta desde el ámbito teórico al análisis de la comunicación asertiva como herramienta de gestión institucional, mientras que en el ámbito práctico propone alternativas orientadas a fortalecer las competencias

comunicativas del personal docente. De esta manera, se busca contribuir al desarrollo de un ambiente laboral armónico, basado en el respeto, el diálogo y la cooperación, beneficiando tanto al personal educativo como a la comunidad estudiantil.

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba, ubicada en la parroquia San Pablo, cantón San Miguel, con el propósito de analizar la incidencia de la comunicación asertiva en la resolución de conflictos dentro del entorno institucional docente. El estudio surge debido a las dificultades identificadas en las relaciones interpersonales, la limitada escucha activa, la falta de confianza para expresar opiniones y las deficiencias en los canales de comunicación, situaciones que afectan el clima laboral y la convivencia institucional.

La investigación se realizó bajo un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), de tipo descriptivo, exploratorio y de campo. La población estuvo conformada por 15 docentes de la institución educativa. Para la recolección de información se aplicaron técnicas como la encuesta, la entrevista y la observación participante. Los datos obtenidos fueron procesados mediante estadística descriptiva y análisis de contenido, permitiendo interpretar de manera integral la problemática investigada.

Los resultados evidenciaron un nivel bajo y moderado de comunicación asertiva, reflejado en dificultades para expresar opiniones, limitada práctica de escucha activa, presencia de rumores y conflictos interpersonales. Asimismo, se identificó que estas falencias afectan la motivación laboral, la cooperación y el clima institucional.

Finalmente, se concluye que la comunicación asertiva constituye un elemento fundamental para fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar la convivencia y optimizar el desempeño docente, recomendándose implementar estrategias de capacitación orientadas al fortalecimiento del diálogo, la escucha activa y la comunicación profesional.

Palabras clave: comunicación asertiva, conflictos interpersonales, clima institucional, docentes, escucha activa, relaciones interpersonales, convivencia escolar, comunicación institucional.

ABSTRACT

This research was conducted at the Monseñor Leonidas Proaño Villalba Educational Unit, located in the San Pablo parish, San Miguel canton, with the purpose of analyzing the impact of assertive communication on conflict resolution within the teaching staff. The study arose from difficulties identified in interpersonal relationships, limited active listening, a lack of confidence in expressing opinions, and deficiencies in communication channels situations that affect the work climate and institutional coexistence.

The research was carried out using a mixed-methods approach (qualitative and quantitative), and was descriptive, exploratory, and field-based. The population consisted of 15 teachers from the educational institution. Data collection techniques included surveys, interviews, and participant observation. The data obtained were processed using descriptive statistics and content analysis, allowing for a comprehensive interpretation of the research problem.

The results revealed a low to moderate level of assertive communication, reflected in difficulties expressing opinions, limited active listening skills, the presence of rumors, and interpersonal conflicts. Furthermore, it was identified that these shortcomings affect job motivation, cooperation, and the institutional climate.

Finally, it is concluded that assertive communication is a fundamental element for strengthening interpersonal relationships, improving coexistence, and optimizing teacher performance. Therefore, it is recommended that training strategies be implemented to strengthen dialogue, active listening, and professional communication.

Keywords: assertive communication, interpersonal conflicts, institutional climate, teachers, active listening, interpersonal relationships, school coexistence, institutional communication.

CAPÍTULO I

1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Descripción del problema

En las instituciones educativas, la comunicación entre docentes es fundamental para un adecuado entorno organizacional y un proceso de enseñanza-aprendizaje efectivo. Sin embargo, cuando dicha comunicación carece de asertividad, suelen generarse malentendidos, tensiones y conflictos que afectan tanto el desempeño profesional de los docentes como la calidad educativa en general. La falta de escucha activa y el escaso respeto por las opiniones de los demás genera un entorno institucional poco armónico.

En la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba, se ha observado que las diferencias de criterios pedagógicos, la sobrecarga de responsabilidades administrativas y la presión institucional influye en la aparición de conflictos entre docentes. Estas situaciones provocan tensiones y dificultades en el trabajo colaborativo, afectando las relaciones interpersonales y debilitando la confianza dentro del entorno laboral.

La comunicación asertiva, entendida como la capacidad de expresar opiniones, sentimientos y desacuerdos de manera clara, respetuosa y empática, constituye una herramienta esencial para prevenir y resolver conflictos en entornos educativos Caballo V. (Caballo, 2018). No obstante, cuando esta cuando esta habilidad no se aplica adecuadamente se fortalecen prácticas comunicativas negativas que afectan la convivencia escolar y la interacción profesional entre docentes y autoridades

Por esta razón, resulta importante investigar cómo incide la práctica de la comunicación asertiva en la resolución de conflictos en el entorno institucional docente de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba durante el año

2025. Este estudio permitirá identificar las principales falencias comunicativas y comprender como estas afectan el clima laboral, con el propósito de proponer estrategias orientadas a fortalecer la convivencia armónica, el respeto y la cooperación institucional Caballo V. (Caballo, 2018)

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera incide la práctica de la comunicación asertiva en la resolución de conflictos en el entorno institucional docente de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba durante el año 2025?

1.3. Preguntas de Investigación

¿Cuáles son las principales formas de comunicación empleadas por los docentes dentro de la institución?

¿Qué tipos de conflictos interpersonales se presentan con mayor frecuencia en el entorno institucional docente?

¿En qué medida los docentes aplican principios de comunicación asertiva en la resolución de conflictos?

¿Qué estrategias comunicativas podrían implementarse para fortalecer la convivencia y el clima institucional?

1.4. Justificación

La comunicación constituye uno de los elementos esenciales en el desarrollo de la práctica docente: permite la interacción, el intercambio de ideas y la construcción colectiva del conocimiento. En particular, como lo señala (Raya, 2020), “la comunicación asertiva se ha consolidado como una habilidad clave para fomentar relaciones laborales positivas, prevenir conflictos y fortalecer el clima organizacional dentro de las instituciones” (pág., 34).

En la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba, las dinámicas institucionales exigen un trabajo colaborativo constante entre docentes, lo que hace indispensable contar con mecanismos de comunicación efectivos. Sin embargo, cuando los procesos comunicativos carecen de asertividad, surgen dificultades en la gestión de los conflictos, debilitando la cooperación entre pares y afectando la convivencia escolar.

La relevancia de esta investigación radica en que aportará un diagnóstico sobre la práctica de la comunicación asertiva en el entorno docente de la institución, identificando sus fortalezas y limitaciones en la resolución de conflictos y mejora en las interrelaciones personales. Este conocimiento permitirá generar estrategias orientadas a mejorar las relaciones interpersonales y el ambiente laboral, lo cual repercutirá positivamente en la calidad del proceso educativo.

Desde el punto de vista teórico, el estudio contribuirá a ampliar el análisis sobre la comunicación asertiva como herramienta de gestión pedagógica y organizacional en entornos educativos ecuatorianos. En lo práctico, ofrecerá propuestas aplicables que podrán ser utilizadas por los directivos y docentes de la institución para optimizar sus interacciones y promover una cultura de día. Por lo tanto, esta investigación tiene un enfoque, que aborda un vacío de conocimiento sobre las dinámicas de comunicación asertiva específicamente dentro de la planta docente de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba, en la parroquia San Pablo. A diferencia de estudios generales, este trabajo analiza cómo la interacción entre pares influye en la gestión institucional y el clima laboral local, beneficiando directamente al personal docente y administrativo, quienes obtendrán herramientas prácticas para la resolución de conflictos, e indirectamente al estudiantado y la comunidad de San Miguel, pues un entorno docente armónico es un prerrequisito fundamental para mejorar la calidad educativa (Arias, 2012).

Asimismo, la ejecución del estudio es altamente factible desde las dimensiones operativa, técnica y económica para el periodo académico. Se cuenta con la

accesibilidad necesaria a la instalación y la apertura para gestionar la recolección de datos en campo, asegurando la viabilidad operativa.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Analizar la incidencia de la comunicación asertiva para la resolución de conflictos en el entorno institucional docente de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba durante el año 2025.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Identificar la comunicación asertiva utilizada por los docentes en el proceso de enseñanza
- Examinar las situaciones de conflicto más frecuentes en el entorno institucional docente.
- Elaborar estrategias de comunicación asertiva para el fortalecimiento de la gestión institucional.

1.6. Idea a defender

La práctica de la comunicación asertiva influye positivamente en el entorno institucional docente, fortaleciendo las relaciones interpersonales, la colaboración y la resolución de conflictos dentro de un clima laboral favorable.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En el entorno educativo, la comunicación asertiva ha sido reconocida como un pilar fundamental para el fortalecimiento de las interpersonales, la gestión emocional y la resolución pacífica de conflictos dentro de las instituciones. Diversas investigaciones han demostrado que una comunicación adecuada entre docentes, directivos y estudiantes influye directamente en el clima organizacional, la convivencia escolar y el rendimiento académico.

A nivel internacional, (Caballo, 2018) sostiene que la comunicación asertiva constituye una competencia social esencial que permite expresar pensamientos, sentimientos y necesidades sin agredir ni someterse, promoviendo relaciones basadas en el respeto mutuo y la empatía. De igual forma, Paredes-Chacín (2023) subraya que la inteligencia emocional, dentro de la cual se enmarca la asertividad, es determinante para el éxito profesional, ya que posibilita la autorregulación emocional y la comprensión de los demás en los entornos laborales.

En un estudio desarrollado por (Raya., 2020) en España, titulado La comunicación asertiva como herramienta para la convivencia escolar, se evidenció que la práctica de la comunicación asertiva reduce significativamente los conflictos interpersonales entre docentes y mejora el clima institucional, al fomentar actitudes de respeto, escucha activa y empatía. Este estudio resalta que las habilidades comunicativas son componentes básicos en la gestión educativa moderna, puesto que contribuyen a generar un entorno colaborativo y emocionalmente saludable.

Por su parte, Arias (2012) en su investigación La comunicación asertiva en la gestión educativa de instituciones públicas del Perú, determinaron que la comunicación asertiva influye de manera directa en el desempeño docente y en la eficiencia

organizacional. Los autores destacan que las instituciones que implementan programas de comunicación asertiva logran fortalecer la cohesión del equipo de trabajo y mejorar los procesos de toma de decisiones conjuntas.

En el contexto latinoamericano, Branden (1995) realizaron un estudio en México denominado Comunicación y clima laboral en escuelas públicas de educación básica, donde comprobaron que los niveles bajos de comunicación asertiva generan conflictos recurrentes entre el personal docente, afectando la cooperación y el sentido de pertenencia institucional. Los autores proponen capacitaciones orientadas al desarrollo de competencias comunicativas como medida preventiva ante los conflictos.

A nivel nacional, Branden en su tesis titulada La comunicación asertiva y el desempeño docente en instituciones educativas de la provincia de Pichincha, evidenció que el 68 % de los docentes reconocen tener dificultades para expresar desacuerdos de manera respetuosa y efectiva, lo que repercute negativamente en el clima laboral y en la coordinación de tareas pedagógicas. La autora concluye que la formación en habilidades sociales asertivas debe considerarse parte del desarrollo profesional docente.

Asimismo, Berlo (1987) analizaron La influencia de la comunicación asertiva en la convivencia escolar en instituciones del cantón Ambato, determinando que la ausencia de canales comunicativos efectivos y de prácticas asertivas incrementa la tensión y los conflictos en el entorno laboral docente. Las autoras destacan que la aplicación de estrategias de comunicación empática y la creación de espacios de diálogo institucional son mecanismos que favorecen la resolución pacífica de conflictos y la cooperación entre pares.

En un estudio más reciente, Carrasco-Pérez (2022) desarrolló la investigación Comunicación interpersonal y clima organizacional en instituciones educativas del Ecuador, concluyendo que las habilidades comunicativas son el factor más determinante para la calidad del clima institucional. El autor enfatiza que las

instituciones con mayor nivel de comunicación asertiva presentan docentes más motivados, con actitudes colaborativas y con mejores relaciones laborales.

De igual modo, investigaciones realizadas por la Carrasco-Pérez (2022) resaltan que las competencias comunicativas y socioemocionales son esenciales para promover escuelas inclusivas, democráticas y participativas, donde los conflictos se gestionen mediante el diálogo y la cooperación, más que por la confrontación o la imposición.

En síntesis, los antecedentes revisados demuestran que la comunicación asertiva es un eje estratégico en el ámbito educativo, pues contribuye al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, la mejora del clima institucional y la resolución efectiva de conflictos. Sin embargo, también evidencian que, en muchos entornos escolares, especialmente rurales o con limitaciones de gestión institucional aún persisten carencias en la formación comunicativa del personal docente.

Por ello, el presente estudio se orienta a analizar la incidencia de la comunicación asertiva en la resolución de conflictos en el entorno institucional docente de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba, parroquia San Pablo, durante el año 2025, aportando un diagnóstico contextualizado y estrategias de mejora para fortalecer la convivencia y el desempeño profesional.

2.2. Científico

La comunicación asertiva en el ámbito educativo ha sido objeto de estudio desde múltiples perspectivas teóricas que coinciden en reconocerla como una competencia esencial para la convivencia, el liderazgo y la gestión emocional dentro de las instituciones. Desde la psicología social, la pedagogía crítica y las teorías de la comunicación interpersonal, se sustenta la importancia de desarrollar en los docentes habilidades comunicativas basadas en el respeto, la empatía y la autorregulación emocional, elementos indispensables para la resolución pacífica de conflictos.

Funcionalismo conductismo

El funcionalismo concibe a la sociedad como un sistema orgánico, similar a un cuerpo biológico, en el que cada componente (instituciones, normas, roles) cumple una función específica para mantener la estabilidad y el equilibrio general. Desde esta perspectiva macroscópica, la comunicación no es un fin en sí misma, sino un mecanismo vital que asegura la cohesión social, la transmisión de valores y la coordinación entre las distintas partes del sistema. Una "disfunción" en la comunicación, como la falta de asertividad en una institución educativa, se interpreta como una patología que amenaza la eficiencia y el orden del sistema en su totalidad.

Entonces el funcionalismo concibe a la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba como un sistema social complejo, donde cada actor (docentes, directivos, personal) cumple un rol interdependiente para mantener el equilibrio y la cohesión del conjunto.

Así mismo, el conductismo argumenta que los patrones de comunicación observados en el cuerpo docente del Monseñor Leonidas Proaño Villalba no son innatos, sino conductas aprendidas y reforzadas por el propio entorno institucional.

Y por último el interaccionismo simbólico ofrece un argumento a nivel micro, sosteniendo que la "realidad" del clima laboral en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba se construye y negocia activamente en las interacciones cotidianas cara a cara entre sus docentes (Branden., 1995).

Teoría de la Comunicación Asertiva

Vicente Caballo define la comunicación asertiva como la "expresión adecuada y honesta de los propios sentimientos, derechos y opiniones sin negar los de los demás" (Caballo, 2018), esta teoría plantea que la conducta asertiva se diferencia tanto de la pasiva como de la agresiva, al permitir el equilibrio entre la autoafirmación y el respeto interpersonal, (p. 32).

En lo educativo, esta perspectiva resulta importante en los docentes que enfrentan constantemente situaciones de interacción y negociación. La ausencia de habilidades asertivas puede conducir a malentendidos, tensiones o conflictos que deterioran el clima institucional. Por el contrario, una comunicación basada en la asertividad favorece la colaboración, la comprensión mutua y la toma de decisiones conjuntas.

Caballo propone tres dimensiones clave:

- Componente cognitivo, que se refiere al reconocimiento de los propios derechos y emociones.
- Componente emocional, relacionado con la autorregulación afectiva ante situaciones de tensión.
- Componente conductual, que implica el uso de un lenguaje verbal y no verbal adecuado, empático y respetuoso.

Estas dimensiones son la base para el desarrollo de programas de formación docente orientados a fortalecer las habilidades comunicativas y la resolución de conflictos en los centros educativos.

Teoría de la Comunicación Dialógica

Paulo Freire, en su obra *Pedagogía del oprimido* (1970), plantea que la comunicación auténtica se construye a partir del diálogo horizontal entre los participantes del proceso educativo. Este enfoque se opone a los modelos verticales o autoritarios, promoviendo una educación basada en la escucha mutua, la empatía y el respeto recíproco.

Desde esta perspectiva, la comunicación asertiva se convierte en un medio para la emancipación y la construcción de comunidades educativas democráticas. (Paulo, 1970) sostiene que “nadie educa a nadie, nadie se educa solo, los seres humanos se educan en comunión, mediatizados por el mundo” (p. 81).

En el entorno institucional docente, el diálogo freiriano impulsa la resolución participativa de conflictos, al sustituir la imposición por la negociación y el entendimiento mutuo. Así, el docente no solo enseña, sino que aprende junto a sus colegas, fortaleciendo la convivencia profesional y la cohesión institucional.

Teoría de la Inteligencia Emocional

Arias (2012) señala que el éxito en los entornos laborales depende en gran medida de las competencias emocionales más que de las habilidades cognitivas. La inteligencia emocional comprende la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las propias emociones, así como las de los demás.

Aplicada al ámbito educativo, esta teoría respalda la necesidad de que los docentes desarrollen empatía, autocontrol, motivación y habilidades sociales, todas ellas componentes esenciales de la comunicación asertiva, por ello la teoría de Goleman argumenta que el asertividad docente es una aplicación directa de la inteligencia emocional. El autocontrol permite al educador gestionar su frustración y responder con firmeza respetuosa, evitando la agresividad o pasividad. La empatía es crucial para comprender las necesidades del estudiante y validar sus emociones, permitiendo al docente comunicar límites de forma constructiva. Finalmente, las habilidades sociales integran estas competencias, facilitando la retroalimentación efectiva y la resolución de conflictos, pilares de una comunicación asertiva exitosa en el aula.

Goleman identifica cinco dimensiones principales:

- Autoconciencia emocional: reconocer los propios sentimientos.
- Autorregulación: controlar las reacciones impulsivas.
- Motivación: orientar las emociones hacia objetivos constructivos.
- Empatía: comprender las emociones ajenas.

- Habilidades sociales: establecer relaciones sanas y productivas.

Cuando los docentes aplican estas habilidades, logran manejar de manera efectiva los desacuerdos y mantener un clima institucional equilibrado, reduciendo el estrés laboral y fortaleciendo la convivencia.

Teoría de la Acción Comunicativa

Martínez P (2021) propone la Teoría de la Acción Comunicativa como un modelo en el que la comunicación se concibe como un proceso racional orientado al entendimiento mutuo. Según el autor, los conflictos se originan cuando la comunicación se distorsiona por la imposición o la falta de reconocimiento de la validez del otro.

En este marco, la comunicación asertiva se entiende como un acto de consenso y cooperación, donde los interlocutores buscan acuerdos mediante argumentos racionales y no mediante la autoridad o la coacción.

En las instituciones educativas, la aplicación de este enfoque implica fomentar un clima en el que las diferencias se gestionen a través del diálogo abierto y respetuoso, garantizando la participación equitativa de todos los docentes en la toma de decisiones institucionales.

Teoría Humanista de la Comunicación

Carl Rogers, desde la psicología humanista, sostiene que toda relación educativa efectiva debe sustentarse en tres principios fundamentales: autenticidad, aceptación incondicional y empatía Rogers (1961).

En el ámbito docente, estos principios se traducen en la capacidad de escuchar activamente, expresar comprensión emocional y validar las perspectivas ajenas sin juicios.

La comunicación asertiva, desde esta visión, es una herramienta que potencia la autorrealización profesional y emocional del educador, permitiéndole generar relaciones de confianza y apertura con sus colegas. Rogers enfatiza que solo cuando los docentes se sienten comprendidos y valorados, pueden comunicarse de manera genuina y cooperativa.

Teoría del Comportamiento Organizacional

Stephen Robbins, en su teoría del comportamiento organizacional, establece que la efectividad de una institución depende en gran medida de su clima comunicacional y de las relaciones interpersonales que se establecen dentro de ella. Según el autor, la comunicación asertiva fortalece los lazos de cooperación, reduce los conflictos y mejora la productividad grupal.

En el contexto educativo, este enfoque permite comprender la escuela como una organización social donde la interacción constante entre docentes, directivos y personal administrativo exige mecanismos de comunicación eficaces. Por tanto, fomentar la asertividad contribuye al bienestar organizacional, la cohesión del equipo y el logro de los objetivos pedagógicos institucionales.

2.3. Conceptual

A continuación, se definen los principales términos que sustentan conceptualmente la presente investigación:

Comunicación asertiva

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, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia. Castellanos (2023)

Comunicación Asertiva en el entorno institucional

La comunicación asertiva se basa en empatía, respeto y honestidad; permite defender derechos sin afectar los de otros y fomenta relaciones equilibradas (Raya, 2020). La empatía es clave para comprender a los demás y resolver conflictos Zapata (2023).

Comunicación

Para Robbins y Coulter la comunicación es un proceso mediante el cual se transfieren y comprenden significados entre un emisor y un receptor, que cumple con la función de la interacción humana, permitiendo que las ideas, pensamientos y emociones sean compartidos de manera eficaz en los diferentes entornos, donde la comunicación sea efectiva, en sus procesos esenciales como: emisor, quien origina el mensaje; receptor, que lo recibe e interpreta; mensaje, que es la información transmitida.

Asertividad

La asertividad se entiende como la capacidad de expresar pensamientos, emociones y opiniones de manera clara, directa y respetuosa, sin agredir ni someterse a los demás. Esta habilidad resulta fundamental para establecer relaciones equilibradas, en las que cada individuo puede comunicar sus necesidades y límites de un modo honesto y considerado, contribuyendo así a un ambiente de diálogo y convivencia saludable Caballo V. (2018).

Comunicación organizacional

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones). Asimismo, se dice que la comunicación organizacional es el proceso mediante el cual se recolecta información oportuna acerca de la organización y los cambios que ocurre dentro de ella. Para autores como Carlos Ramón Padilla la comunicación organizacional es " la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza

dominante dentro de una organización”. RAMOS , PAREDES , TERAN, & LEMA (2017)

Ambiente de Trabajo

El ambiente de trabajo se refiere al conjunto de condiciones físicas, psicológicas y sociales que rodean a empleados en su actividad laboral. Un entorno saludable promueve la productividad y el bienestar Chiavenato (2009). Según Robbins (2013), "un buen ambiente fomenta la motivación y satisfacción". Factores como la comunicación, la ergonomía y el respeto influyen directamente. El clima laboral positivo reduce la rotación y el ausentismo.

Comunicación y Elementos de la Comunicación

La comunicación es el proceso mediante el cual se transfieren y comprenden significados entre un emisor y un receptor (Robbins S. P., 2005). Para que este proceso sea efectivo, intervienen diversos elementos: el emisor, el receptor, el mensaje, el código, el canal y el contexto. Estos componentes son indispensables para que se produzca el acto comunicativo, asegurando que la información se transmita y comprenda correctamente (Berlo D. , 1987)

Procesos de Comunicación Interpersonal

Los procesos de comunicación interpersonal consisten en el intercambio de sentimientos e información entre seres humanos mediante mensajes verbales y no verbales. Dichos procesos constituyen la base de las relaciones humanas, ya que permiten la construcción de vínculos y el entendimiento mutuo UNIR (2019)

Institución y Gestión Administrativa

El término institución hace referencia a un complejo de ideas y prácticas que incluyen normas específicas de conducta, las cuales regulan el comportamiento entre las personas en una sociedad (Hiller, 1947). Por su parte, la gestión administrativa implica

la coordinación de actividades laborales, realizada de manera eficiente y eficaz con y a través de otras personas, para alcanzar los objetivos organizacionales (Robbins S. P., 2005).

Normativa y Normativa Educativa

La normativa es el conjunto de normas, reglas o leyes aplicables a una determinada materia o actividad RAE. En el entorno educativo, la normativa educativa comprende las leyes, reglamentos, decretos y disposiciones oficiales que regulan y establecen los principios y procedimientos para la gestión del sistema educativo Branden (1995).

Desarrollo Social e Interpersonal

El desarrollo social es un proceso consciente de autoconocimiento, crecimiento emocional, fortalecimiento de habilidades y superación de obstáculos internos, orientado a alcanzar una vida más plena y alineada con los propios valores. El desarrollo interpersonal, en cambio, se refiere a la mejora de las habilidades de comunicación, empatía y capacidad de relación, lo que fortalece los vínculos sociales.

Autoestima y Liderazgo

La autoestima es la valoración, percepción o juicio positivo o negativo que una persona hace de sí misma, en función de la evaluación de sus pensamientos, sentimientos y experiencias Branden (1995). El liderazgo se define como el proceso de influencia entre un líder y sus seguidores, con el propósito de alcanzar los objetivos de un grupo, organización o nación.

Escucha Activa y Comunicación Interpersonal

La escucha activa es una técnica comunicativa que implica prestar atención total al interlocutor, interpretar su mensaje y ofrecer retroalimentación verbal y no verbal adecuada (Rogers, 1961). La comunicación interpersonal se refiere al intercambio de mensajes entre dos o más personas, con el objetivo de influir, comprender o coordinar acciones dentro de un contexto social o institucional.

Conflicto Interpersonal y Clima Institucional

El conflicto interpersonal es una situación de desacuerdo o tensión entre personas o grupos con intereses, valores o percepciones diferentes, que puede resolverse mediante la comunicación asertiva. El clima institucional corresponde al conjunto de percepciones y actitudes compartidas por los miembros de una organización educativa respecto a su ambiente laboral, liderazgo y relaciones sociales (Robbins S. P., 2013).

Gestión Emocional y Negociación

La gestión emocional consiste en la capacidad para identificar, comprender y regular las propias emociones, manteniendo el autocontrol ante situaciones de estrés o conflicto (Goleman, 1995). La negociación es el proceso mediante el cual dos o más partes buscan alcanzar acuerdos beneficiosos, basados en el diálogo, la empatía y la cooperación Berlo D (1987).

Comunicación Institucional y Resolución de Conflictos

La comunicación institucional comprende los procesos y estrategias comunicativas que facilitan la coordinación, la información y la cohesión entre los miembros de una organización educativa. Por otro lado, la resolución de conflictos agrupa técnicas y actitudes que permiten afrontar desacuerdos de manera constructiva, a través del diálogo, la mediación y la búsqueda de consenso.

Diálogo, Inteligencia Emocional y Convivencia Escolar

El diálogo es un intercambio comunicativo caracterizado por la reciprocidad, la apertura y el respeto, orientado al entendimiento mutuo (Freire, 1970). La inteligencia emocional implica la capacidad para reconocer y manejar las emociones propias y ajenas, optimizando las relaciones interpersonales y el desempeño profesional Bass (2018). Por último, la convivencia escolar se refiere al conjunto de relaciones cotidianas que se establecen entre los miembros de la comunidad educativa, basadas en el respeto, la solidaridad y la cooperación.

Competencias Comunicativas

Las competencias comunicativas agrupan los conocimientos, habilidades y actitudes que permiten al individuo comunicarse eficazmente en diversos contextos, promoviendo interacciones éticas y constructivas.

2.4. Legal

El marco jurídico que respalda la presente investigación se fundamenta en los principios constitucionales, legales y normativos del Ecuador, los cuales garantizan el derecho a una educación de calidad, inclusiva, participativa y orientada al desarrollo integral del ser humano. En este contexto, la comunicación asertiva se concibe como un componente indispensable para promover la convivencia pacífica, el respeto mutuo y la eficiencia institucional dentro del entorno docente.

Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución de la República constituye la norma suprema del país y establece las bases de un sistema educativo sustentado en valores éticos, democráticos y humanos.

Artículo 26: reconoce a la educación como un derecho de las personas a lo largo de la vida y un deber ineludible del Estado, orientado al desarrollo integral, la equidad y la convivencia pacífica.

Artículo 27: dispone que la educación se fundamenta en el respeto a los derechos humanos, en la promoción de la paz y en la cultura de diálogo y tolerancia.

Artículo 83, numeral 1: establece como deber de todos los ciudadanos respetar los derechos humanos y fomentar la armonía social.

Artículo 66, numeral 19: garantiza el derecho a una comunicación libre, intercultural y responsable, que fortalezca la participación y el respeto entre las personas.

En este sentido, la comunicación asertiva responde directamente a los principios constitucionales de diálogo, respeto y resolución pacífica de conflictos, promoviendo un clima educativo armónico que contribuye al cumplimiento del derecho a una educación digna y de calidad.

Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2011; reforma 2021)

La LOEI regula el Sistema Nacional de Educación y establece los lineamientos para la gestión ética, pedagógica y organizacional de las instituciones educativas.

Artículo 2, literales a, b y c: promueve la educación como proceso permanente que fomenta la unidad, la solidaridad y la convivencia democrática.

Artículo 3, literal e: señala como principio del sistema educativo la formación en valores, respeto, diálogo y resolución pacífica de los conflictos.

Artículo 4: reconoce que la educación debe garantizar la equidad, la inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los actores del sistema.

Artículo 6, literal e: determina como obligación de los docentes promover el respeto, la cultura de paz y la solución dialogada de los desacuerdos en la comunidad educativa.

Artículo 134: establece que los directivos y docentes deben garantizar la convivencia armónica dentro de la institución, basando sus relaciones en la empatía y la comunicación efectiva.

La presente investigación se enmarca en estos artículos, ya que el fortalecimiento de la comunicación asertiva se alinea con la misión de las instituciones educativas: formar ciudadanos críticos, participativos y emocionalmente equilibrados.

Reglamento General a la LOEI (Ministerio de Educación, 2012)

El Reglamento desarrolla los principios de la LOEI y establece las responsabilidades del personal docente en la gestión del clima institucional.

Artículo 234: dispone que los miembros de la comunidad educativa deben actuar con respeto, tolerancia y responsabilidad, garantizando un ambiente laboral positivo.

Artículo 237: ordena que los directivos promuevan relaciones laborales basadas en la cooperación, la comunicación y la mediación para prevenir conflictos.

Artículo 241: señala que el trabajo docente debe regirse por la ética profesional, la cooperación y la responsabilidad compartida en la formación de los estudiantes.

Estas disposiciones refuerzan el papel de la comunicación asertiva como elemento que regula las relaciones interpersonales dentro de la institución educativa, permitiendo prevenir situaciones de tensión y promover el trabajo colaborativo.

Código de Ética del Magisterio Ecuatoriano (Ministerio de Educación, 2015)

El Código de Ética Docente constituye un marco normativo que orienta la conducta del profesorado hacia el respeto, la honestidad, la equidad y la convivencia profesional.

Artículo 1: establece que los docentes deben ejercer su labor con respeto y responsabilidad, procurando el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa.

Artículo 4: obliga al profesional de la educación a mantener relaciones basadas en la cortesía, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo.

Artículo 7: determina que el educador debe resolver los conflictos mediante el diálogo constructivo, sin recurrir a la violencia verbal ni a la discriminación.

Artículo 9: dispone que el docente debe propiciar un clima de respeto, colaboración y empatía, en beneficio de la convivencia escolar.

Estos lineamientos éticos fundamentan la necesidad de fortalecer la comunicación asertiva como práctica cotidiana en las instituciones educativas, asegurando que las diferencias se gestionen con madurez y profesionalismo.

Plan Decenal de Educación del Ecuador (2021–2030)

El Plan Decenal, propuesto por el Ministerio de Educación, establece como ejes estratégicos la convivencia escolar, el bienestar docente y la cultura de la paz dentro de los centros educativos.

Eje 4: “Bienestar y desarrollo profesional docente”, promueve la creación de entornos laborales positivos que fortalezcan la comunicación, la cooperación y la salud mental de los educadores.

Eje 6: “Educación en valores y ciudadanía”, enfatiza la importancia de la educación emocional, el respeto, la tolerancia y el diálogo como pilares de la convivencia democrática.

De acuerdo con estos lineamientos, la aplicación de la comunicación asertiva contribuye al logro de los objetivos del Plan Decenal, al fomentar docentes emocionalmente competentes, capaces de gestionar conflictos con madurez y ética profesional.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2010)

La LOSEP regula las relaciones laborales entre el Estado y sus servidores públicos, entre ellos los docentes del sistema fiscal.

Artículo 22, numeral 4: establece como deber de los servidores públicos mantener un trato respetuoso y digno hacia sus compañeros y superiores.

Artículo 23: señala la obligación de resolver los conflictos internos mediante el diálogo y la mediación antes de recurrir a procedimientos disciplinarios.

Artículo 24: promueve el trabajo colaborativo y el respeto entre los miembros de las instituciones públicas, garantizando un ambiente laboral saludable.

De esta manera, la práctica de la comunicación asertiva cumple una función preventiva en la gestión de conflictos laborales, fortaleciendo la eficiencia institucional y el bienestar organizacional docente.

Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025: “Creando Oportunidades”

El Plan Nacional de Desarrollo establece políticas públicas orientadas al fortalecimiento del talento humano, la equidad y la convivencia ciudadana.

En su Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida, se reconoce la importancia de promover el respeto, la empatía y la cooperación en los espacios educativos.

En su Eje 2: Economía al servicio de la sociedad, se resalta la necesidad de fortalecer las competencias emocionales y comunicativas para mejorar el desempeño institucional.

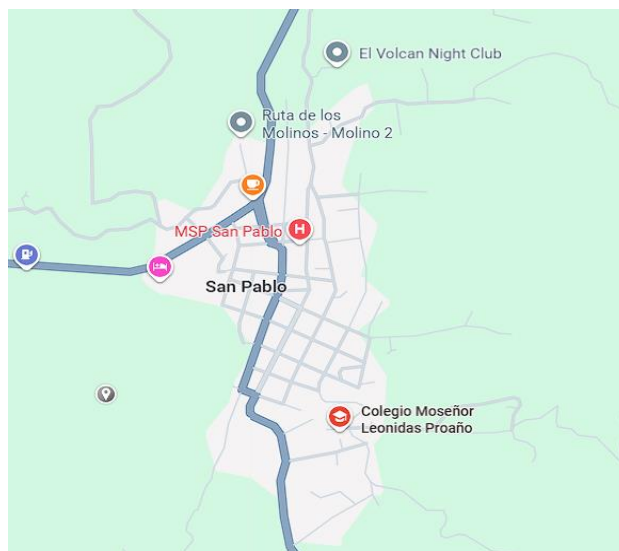
En su Eje 3: Más sociedad, mejor Estado, se impulsa la transparencia, el diálogo y la cultura de paz en las instituciones públicas, fomentando la resolución pacífica de conflictos.

Estos principios sustentan la relevancia de fomentar la comunicación asertiva como política institucional, en concordancia con los objetivos de sostenibilidad social y bienestar colectivo.

2.5. Georreferencial

Esta investigación se desarrolla en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba, ubicada en la parroquia San Pablo, perteneciente al cantón San Miguel de Bolívar, provincia de Bolívar, en la Región Interandina del Ecuador. Esta institución forma parte del sistema público de educación ecuatoriano y depende administrativamente del Distrito de Educación 02D03 Chimbo - San Miguel, bajo la jurisdicción de la Coordinación Zonal 5 del Ministerio de Educación, constando en lista 18 profesores que imparten clases a los estudiantes y el número de estudiantes es de 300.

Gráfico 1. Georreferencia Parroquia San Pablo, San Miguel.



Fuente: Google Maps, 2025

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

En esta investigación se sustenta en una metodología que permite abordar de manera eficiente el problema planteado, orientando al análisis de la comunicación asertiva en el enfoque educativo. La metodología define el conjunto de procedimientos, técnicas y estrategias empleadas para la recolección, análisis e interpretación de la información, garantizando la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Se establece el tipo y nivel de investigación, la población objeto de estudio y las técnicas e instrumentos utilizados, los cuales permiten comprender la realidad investigada desde un enfoque científico, acorde con los objetivos propuestos y las características del contexto institucional donde se desarrolla el estudio.

3.1. Tipo de Investigación

De acuerdo con el nivel de profundidad y la estrategia aplicada para responder al problema planteado, el estudio se clasifica en:

Descriptiva Tal como señala Hernández Sampieri, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En este caso, la investigación describe detalladamente cómo se manifiesta la comunicación asertiva, identificando los estilos de comunicación predominantes entre los 15 docentes de la institución en el año 2025.

Exploratoria Se considera exploratoria porque, aunque el tema de la comunicación asertiva ha sido estudiado en términos generales, no existen investigaciones previas que aborden esta problemática específica dentro del contexto social y cultural de la Parroquia San Pablo y la U.E. "Monseñor Leonidas Proaño Villalba ". Esto permite examinar un tema poco estudiado en este entorno particular, preparando el terreno para nuevas perspectivas académicas y prácticas.

De Campo, Asimismo esta investigación se define como de campo, dado que la recolección de datos se efectúa directamente en el lugar donde ocurren los hechos, es decir, en las instalaciones de la unidad educativa, sin manipular o controlar las variables. Esto permite al investigador obtener información primaria, veraz y situada directamente de la fuente viva (docentes y autoridades).

3.2. Enfoque de la Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto (cuali-cuantitativo). Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2014), los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta.

Este enfoque se justifica dado que el estudio requiere medir frecuencias y tendencias mediante encuestas (cuantitativo) para diagnosticar el nivel de asertividad, pero también necesita profundizar en las percepciones, experiencias y el clima laboral de los docentes a través de entrevistas (cualitativo), logrando así una comprensión integral del fenómeno en la Unidad Educativa.

La elección de este enfoque mixto para la investigación en el estudio en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba se justifica en dos dimensiones complementarias:

Dimensión Cuantitativa: Se utiliza para medir con precisión la frecuencia y tendencias de los comportamientos comunicacionales del personal docente. Esto se logrará mediante la aplicación de encuestas estructuradas con escala de Likert, permitiendo el análisis estadístico de los datos y la obtención de resultados objetivos y generalizables dentro de la población estudiada.

Dimensión Cualitativa: Se emplea para profundizar en las percepciones, experiencias subjetivas y el clima institucional. A través de entrevistas semiestructuradas a

autoridades y especialistas, se busca comprender el "porqué" de los conflictos y las dinámicas de comunicación internas, captando la realidad social desde la perspectiva de los propios actores educativos.

La combinación de ambos enfoques de datos otorga un estudio una válido y superior a la que se obtendría utilizando un solo enfoque aislado.

3.3. Métodos de investigación

Para el procesamiento de la información y el análisis lógico del objeto de estudio, se emplean los siguientes métodos teóricos:

El método inductivo parte del análisis de casos particulares para formular conclusiones de carácter general, permitiendo interpretar patrones comunes a partir de datos específicos obtenidos mediante instrumentos como encuestas y entrevistas Hernández, Fernández, & Baptista, (2014).

El método deductivo permite ir de lo general a lo particular. Según Sampieri se utilizará al tomar las teorías generales de la comunicación asertiva, la inteligencia emocional y el comportamiento organizacional (analizadas en el marco teórico) para aplicarlas y comprobar su validez en el caso específico de los docentes de la unidad educativa Hernández, Fernández, & Baptista, (2014).

Analítico: para Sampieri et al. se descompondrá el fenómeno de la "comunicación institucional" en sus partes fundamentales (comunicación verbal, no verbal, escucha activa, canales formales) para estudiarlas por separado.

Sintético: una vez analizadas las partes, se integrará la información para reconstruir el todo, permitiendo elaborar conclusiones globales y diseñar una propuesta de solución coherente.

Histórico: Lógico: este método permitirá analizar la trayectoria y evolución de las relaciones interpersonales en la institución. Aunque el estudio es actual (2025), es

necesario comprender los antecedentes lógicos de cómo se han gestionado los conflictos y la comunicación en años anteriores para entender la cultura organizacional vigente hoy en día.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Para el desarrollo de la investigación, se emplearon técnicas e instrumentos que permitieron obtener datos directa y precisa de la realidad institucional, garantizando la veracidad y pertinencia de los mismos.

3.1.1. Encuesta

La encuesta se utilizó como una de las principales técnicas de recolección de información. Este instrumento se aplicó de manera virtual al personal docente de la Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño Villalba ". A través de la encuesta conformada por 8 preguntas que tuvo como objetivo en su medición en un formato likert que se buscó recopilar las percepciones, experiencias y opiniones de los docentes en relación con el clima institucional dentro de la institución. Las respuestas individuales obtenidas permiten un análisis inductivo, partiendo de los datos particulares para llegar a conclusiones generales sobre el estado de la comunicación institucional.

3.1.2. Entrevista

La entrevista se aplicó como complemento a la encuesta, permitiendo profundizar en aspectos cualitativos y obtener información más detallada respecto a la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales en el entorno educativo.

Las entrevistas fueron dirigidas a:

RECTOR: Ing. Adolfo Agualongo

DOCENTE: Lic. Adolfo Quiroz

DECE: Psi. Lina Jácome

Llevaron a cabo en el propio entorno institucional, favoreciendo la obtención de datos situados, relevantes, lo que contribuye a una comprensión más integral del fenómeno estudiado.

Para la realización de las entrevistas se utilizó como instrumento una guía de entrevistas personalizada para cada informante, la cual estuvo conformada por diez (10) preguntas abiertas. Este instrumento permitió obtener información detallada y profunda sobre la dinámica institucional, facilitando la comprensión de las percepciones, experiencias y formas de interacción de los docentes dentro del contexto educativo analizado.

3.1.3. Observación Participante

La observación participante es una técnica cualitativa que implica la inmersión directa del investigador en el entorno de estudio, permitiendo la recolección de información auténtica y profunda sobre los comportamientos y dinámicas del grupo investigado (Angrosino, 2007)

Esta técnica según Tamayo (2004) será aplicada mediante visitas frecuentes al aula y registro directo de las interacciones de estudiantes y profesores con la aplicación móvil, lo que permitirá obtener datos reales sobre la interacción en los entornos educativos naturales, proporcionando una visión directa sobre la aplicabilidad y efectividad del recurso tecnológico implementado.

3.5. Universo, Población y Muestra

3.5.1. Universo

La población objeto de estudio está conformada por la totalidad del personal docente que labora en la Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño Villalba ", ubicada en la parroquia San Pablo, cantón San Miguel. Según los datos proporcionados por la

secretaría de la institución para el periodo lectivo 2025, el universo consta de 18 docentes y 300 estudiantes.

3.5.2. Población

La población de la presente investigación está conformada por 15 docentes de la institución educativa, excluyendo al rector, al personal del DECE y docente debido a que los tres actores fueron responsables de la aplicación de encuestas por lo tanto no participan directamente como sujetos de estudio en relación con las variables analizadas. Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2014), la población se define como el conjunto total de elementos que poseen características comunes y sobre los cuales se desea realizar una investigación, por lo que la delimitación adecuada de la población garantiza la validez de los resultados obtenidos.

3.5.3. Muestra

En esta investigación no se considera pertinente realizar una muestra, ya que la población es reducida y accesible en su totalidad. Por esta razón, se trabaja con un censo poblacional, es decir, se incluye a todos los integrantes de la población definida. Al respecto, Arias (2012) señala que cuando la población es pequeña, se recomienda estudiar a todos sus elementos, evitando así errores muestrales y permitiendo obtener información más precisa y representativa del fenómeno investigado.

3.6. Procesamiento de la Información

Una vez aplicada la fase de recolección de datos mediante los instrumentos señalados, se procederá al procesamiento sistemático de la información para garantizar la fiabilidad y validez de los resultados. Este proceso se estructurará en las siguientes etapas lógicas:

Esta revisión y depuración de datos se realizará una revisión preliminar de los formularios recibidos (vía Google Forms) para verificar que hayan sido completados en su totalidad por los 15 docentes, asegurando que no existan inconsistencias o

respuestas duplicadas que puedan alterar el análisis. En el caso de las entrevistas, se comprobará la calidad del audio grabado para su posterior transcripción

El Procesamiento Cuantitativo (Encuestas) de los datos provenientes de la encuesta aplicada bajo la escala de Likert, se utilizará la estadística descriptiva. El procedimiento será el siguiente:

Tabulación: Los datos obtenidos se exportarán a una matriz de datos en herramientas ofimáticas de hoja de cálculo (Microsoft Excel).

Cálculo: Se calcularán frecuencias absolutas y porcentuales para determinar las tendencias de opinión del cuerpo docente.

Representación Gráfica: Los resultados se presentarán mediante tablas estadísticas y gráficos (de barras o circulares) que faciliten la visualización y comprensión del fenómeno comunicacional en la institución.

- Los procesamientos Cualitativo (Entrevistas) que es la información recabada a través de las entrevistas a las autoridades y especialistas se procesará mediante la técnica de análisis de contenido.
- Transcripción: Se transcribirá la información de los audios a texto de manera fidedigna.
- Categorización: Se identificarán las ideas principales y patrones recurrentes en los discursos de los entrevistados, organizándolos por categorías temáticas relacionadas con la comunicación asertiva, el clima laboral y la resolución de conflictos.

El análisis e interpretación, se realizará con el uso de los datos, contrastando los resultados estadísticos (encuestas) con los hallazgos cualitativos (entrevistas) y la fundamentación teórica (marco teórico). Este cruce de información permitirá realizar un análisis crítico e interpretativo para diagnosticar con precisión la realidad de la

comunicación asertiva en la Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño Villalba", respondiendo así a los objetivos planteados en la investigación.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los docentes de la institución Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba, con la finalidad de conocer el nivel de comunicación asertiva.

P1. Nivel de libertad y confianza para expresarse.

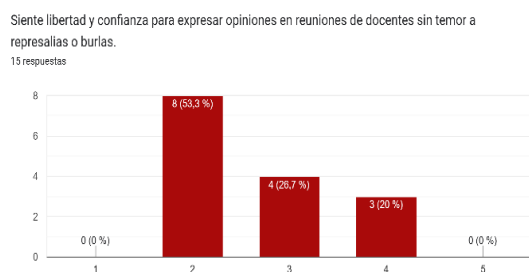
Tabla 1- Siente libertad y confianza para expresar opiniones en reuniones de docentes sin temor a represalias o burlas

Tabla 1. Pregunta 1

OPCIONES	Frecuencias	Porcentajes
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	53,3%
A veces	4	26,7%
Casi siempre	3	20%
Siempre	0	0%
Total	15	100%

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly

Gráfico 2. Pregunta 1



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos obtenidos, la gran mayoría de los docentes manifiesta sentir un nivel alto o moderado de no poseer la confianza para expresar sus opiniones libremente en las reuniones. Sin embargo, existe un grupo menor que señala tener poca libertad para expresarse, lo que indica que, aunque la percepción general es negativa, aún persisten ciertos grupos de docentes que se sienten un poco cómodos en la confianza entre compañeros. Esto aporta a la investigación porque permite identificar cómo la falta de confianza para expresar opiniones influye en el desarrollo de la

comunicación asertiva entre los docentes y en las relaciones dentro de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

P2. Importancia del dialogo frente a los rumores.

Tabla 2- Cuando existen desacuerdos entre compañeros, se resuelven mediante el diálogo respetuoso en lugar de generar rumores

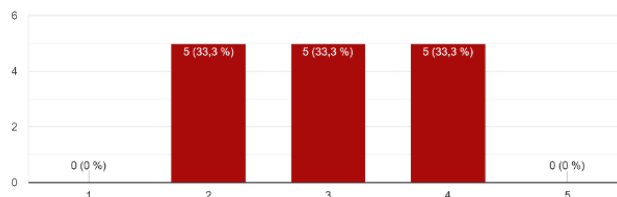
Tabla 2. Pregunta 2

OPCIONES	Frecuencias	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	5	33%
A veces	5	33%
Casi siempre	5	33%
Siempre	0	0%
Total	15	100%

*Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly*

Gráfico 3. Pregunta 2

Cuando existen desacuerdos entre compañeros, se resuelven mediante el diálogo respetuoso en lugar de generar rumores.
15 respuestas



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

Los resultados estadísticos evidencian una división equitativa de opiniones entre los docentes encuestados, donde se considera que, aunque los desacuerdos se resuelven mediante el diálogo respetuoso, aún existen compañeros o grupos que no colaboran para fortalecer esta práctica, evidenciando que el diálogo no es la herramienta principal frente a los rumores. Aporta a la investigación porque evidencia que el diálogo respetuoso aún no se consolida como una práctica común entre todos los docentes, lo

que limita el fortalecimiento de la comunicación asertiva y la adecuada resolución de conflictos en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

P3. Comunicación clara por parte de las autoridades.

Tabla 3- Las autoridades (Rectorado/Inspección) transmiten las instrucciones y disposiciones de manera clara, directa y a tiempo

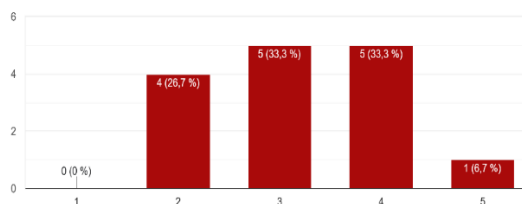
Tabla 3. Pregunta 3

OPCIONES	Frecuencias	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	26,7%
A veces	5	33,3%
Casi siempre	5	33,3%
Siempre	1	6,7%
Total	15	100%

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly

Gráfico 4. Pregunta 3

Las autoridades (Rectorado/Inspección) transmiten las instrucciones y disposiciones de manera clara, directa y a tiempo.
15 respuestas



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos, existe una percepción dividida y menos favorable respecto a la claridad y puntualidad con la que las autoridades transmiten las instrucciones. Mientras un grupo menor considera que la comunicación es adecuada, la mayoría de los docentes se sitúa en niveles moderados o bajos de satisfacción. Esto sugiere que existen brechas importantes en los canales de información, provocando que las disposiciones no lleguen de manera efectiva a todo el personal. Contribuye a la investigación porque evidencia debilidades en la claridad y puntualidad de la

comunicación de las autoridades, lo que afecta la transmisión efectiva de la información y la comunicación asertiva en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

P4. La escucha activa como base de la comunicación asertiva.

Tabla 4- Siento que mis compañeros practican la escucha activa (prestan atención real) cuando expongo mis ideas o necesidades

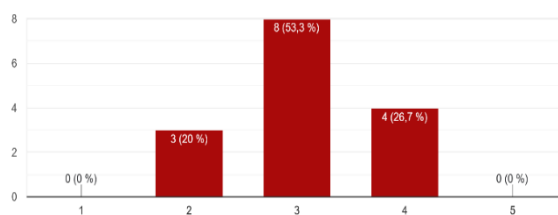
Tabla 4. Pregunta 4

OPCIONES	Frecuencias	Porcentajes
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	20%
A veces	8	53,3%
Casi siempre	4	26,7%
Siempre	0	0%
Total	15	100%

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly

Gráfico 5. Pregunta 4

Siento que mis compañeros practican la escucha activa (prestan atención real) cuando expongo mis ideas o necesidades.
15 respuestas



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos, la mayoría de los docentes percibe que la escucha entre compañeros se practica en un nivel moderado, siendo esta la opinión predominante. Es relevante notar que hay más docentes que señalan un nivel bajo de atención y otros pocos en un nivel casi mayor al moderado que aquellos. Esto sugiere que, aunque existe comunicación, falta fortalecer la empatía y la atención plena para asegurar que

las ideas y necesidades sean verdaderamente escuchadas. Esto aporta evidencia de que la escucha entre docentes se mantiene en un nivel moderado, lo que refleja que aún no se consolida plenamente la comunicación asertiva basada en la empatía y la atención activa en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

P5. Comunicación cordial y profesional.

Tabla 5- El tono de voz y el lenguaje corporal utilizado en el entorno laboral es cordial y profesional

Tabla 5. Pregunta 5

OPCIONES	Frecuencias	Porcentajes
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	13,3%
A veces	7	46,7%
Casi siempre	6	40%
Siempre	0	0%
Total	15	100%

*Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly*

Gráfico 6. Pregunta 5



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos, la percepción sobre el tono de voz y lenguaje corporal es mayoritariamente moderada o baja. El grupo más grande se sitúa en el lenguaje moderado, mientras que un significativo algunos otros docentes perciben un nivel bajo de profesionalismo en el trato, además otra minoría considera que el ambiente

es moderadamente malo, falta de empatía, lo que evidencia una clara necesidad de mejorar las formas de interacción en el entorno laboral. Aporta a la investigación al permitir comprender que las deficiencias en el tono de voz y lenguaje corporal afectan directamente la comunicación asertiva, debilitando la calidad de las interacciones y el clima laboral en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

P6. Impacto de la comunicación en la motivación laboral.

Tabla 6- Considero que la forma actual de comunicarnos afecta positivamente mi motivación para trabajar

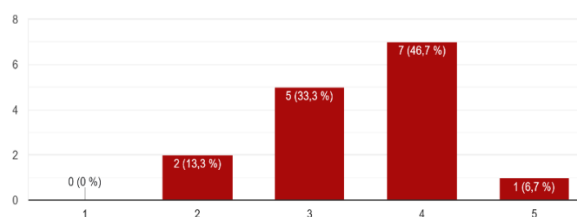
Tabla 6. Pregunta 6

OPCIONES	Frecuencias	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	33,3%
A veces	5	46,7%
Casi siempre	7	6,7%
Siempre	1	0%
Total	15	100%

*Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly*

Gráfico 7. Pregunta 6

Considero que la forma actual de comunicarnos afecta positivamente mi motivación para trabajar.
15 respuestas



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos, la mayoría de los docentes considera que la forma actual de comunicación tiene un impacto bajo en su motivación laboral. El grupo más numeroso se ubica en los niveles donde se percibe que la interacción actual no favorece

positivamente su disposición para trabajar. Esto evidencia que las deficiencias comunicativas están actuando como un factor des motivante para gran parte del equipo, mientras que solo una minoría siente un efecto positivo. Contribuye que las deficiencias en los procesos de comunicación inciden de manera negativa en la motivación laboral de la mayoría de los docentes, afectando su disposición y rendimiento profesional en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

P7. Uso de canales oficiales para la difusión de información.

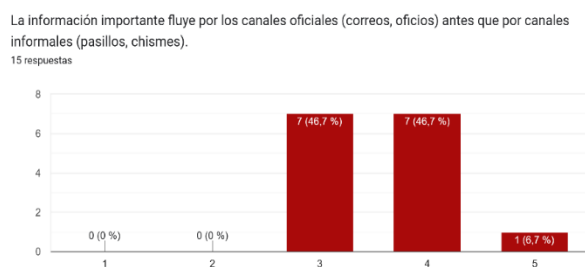
Tabla 7- La información importante fluye por los canales oficiales (correos, oficios) antes que por canales informales (pasillos, chismes)

Tabla 7. Pregunta 7

OPCIONES	Frecuencias	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	7	46,7%
Casi siempre	7	46,7%
Siempre	1	6,7%
Total	15	0%

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly

Gráfico 8. Pregunta 7



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos, existe una percepción generalizada de que la comunicación institucional no es oportuna, ya que ningún docente considera que la información importante llegue prioritariamente a través de los canales oficiales. Las opiniones se

dividen entre una postura moderada o baja y una percepción positiva minoritaria, donde la mayoría señala que los rumores o canales informales suelen anticiparse a los comunicados formales, restando formalidad y transparencia a la gestión de la información. Aporta a la investigación porque evidencia que la comunicación institucional no es oportuna y que los canales informales predominan sobre los oficiales, lo que debilita la transparencia y la efectividad de la comunicación asertiva en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

P8. Retroalimentación constructiva y asertiva en el desempeño laboral.

Tabla 8- Recibo retroalimentación (*feedback*) sobre mi desempeño de una manera constructiva y asertiva

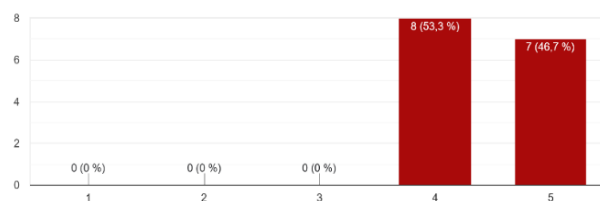
Tabla 8. Pregunta 8

OPCIONES	Frecuencias	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	8	53,3%
Siempre	7	46,7%
Total	15	100%

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño
Elaborado. Curichumbi Nathaly

Grafico 9. Pregunta 8

Recibo retroalimentación (*feedback*) sobre mi desempeño de una manera constructiva y asertiva.
15 respuestas



Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos recabados, existe una deficiencia crítica en el acompañamiento al personal, ya que la totalidad de los docentes señala que se recibe retroalimentación sobre su desempeño de manera constructiva o asertiva. Al

concentrarse todas las respuestas en las opciones que indican una ausencia de esta práctica, se evidencia que existen espacios efectivos de diálogo para la mejora continua, lo cual permite ayudar significativamente el desarrollo profesional y la corrección de errores dentro del equipo. Aporta a la investigación porque evidencia una deficiencia en el acompañamiento y la retroalimentación al personal, lo que limita el desarrollo de una comunicación asertiva y la mejora continua en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.

4.2. Análisis e interpretación de entrevistas

Tabla 9. Entrevista realizada al Ing. Adolfo Agualongo, Rector de la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba / 04 de diciembre de 2025

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
<p>Desde su gestión, ¿cómo diagnostica el estado actual de la comunicación entre el personal docente de la institución?</p>	<p>La comunicación hoy es fluida y clara, fruto de nuestro esfuerzo por conectar a autoridades y docentes. Logramos un ambiente de confianza donde se sienten seguros para opinar, algo clave para el buen funcionamiento de la institución.</p>	<p>Según la entrevista, la comunicación se percibe hoy como fluida y clara, producto de un esfuerzo intencional por acercar a las autoridades con los docentes. El entrevistado destaca que han logrado construir un ambiente de confianza donde el personal se siente realmente seguro para dar su opinión, y señala que esta apertura es justamente la clave para que la institución funcione bien en el día a día.</p>
<p>¿Considera que la comunicación asertiva es una prioridad dentro del Proyecto Educativo Institucional (PEI)? ¿Por qué?</p>	<p>No, la comunicación asertiva es una de las principales falencias que existen en nuestra institución educativa, por eso, prefiero que exista algún método o canal que permita que la comunicación asertiva sea eficaz.</p>	<p>El testimonio revela una autocrítica institucional severa, reconociendo una brecha entre la necesidad de comunicación y la realidad operativa (falencia central). El entrevistado no busca soluciones abstractas, sino que demanda mecanismos estructurales (canales y métodos definidos) para corregir el fallo. Esto sugiere que la voluntad individual ya no es suficiente y se requieren protocolos formales para garantizar que el flujo de información sea realmente eficaz.</p>
<p>¿Cuáles son las principales barreras o dificultades comunicacionales que usted ha detectado entre los docentes y las autoridades?</p>	<p>Las principales barreras y dificultades que tenemos en la institución son los medios por el cual nos comunicamos, donde la comunicación asertiva por parte de los docentes no ha sido aplicada, donde existe stickers que representan algún caso de acoso, por ello es necesario implementar medidas que mejoren la comunicación por medio de los medios digitales.</p>	<p>La institución presenta dificultades en la comunicación digital debido a la falta de comunicación asertiva de los docentes, lo que ha permitido el uso inadecuado de stickers que pueden reflejar acoso. Esto requiere implementar normas para mejorar la interacción respetuosa en medios digitales.</p>

¿Cómo maneja la dirección las situaciones de estrés o crisis para evitar que la comunicación se vuelva agresiva o pasiva?	He tratado de manejar poco a poco de forma progresiva esta problemática que existe en la institución, pero aún no he encontrado las estrategias necesarias para una mejora total.	El rector de la institución educativa, ha tratado de calmar o solucionar esta problemática, pero no ha sido favorable, por ello, necesitan estrategias de comunicación efectiva y asertiva para la buena convivencia de la institución.
---	---	---

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño

Elaborado. Curichumbi Nathaly

Tabla 10. Entrevista realizada a la licenciada Lina Jacome, Psicóloga de la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba / 04 de diciembre de 2025

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
Técnicamente, ¿qué elementos definen una comunicación asertiva dentro de un entorno educativo?	Para definir una comunicación asertiva, debemos tener como primer elemento a la comunicación, el respeto, la honestidad, y la comunicación eficaz, ahora bien, en la institución no se ha logrado ese objetivo aún, es por eso por lo que necesitamos estrategias de comunicación asertiva.	En la entrevista la psicóloga, nos permite conocer un poco más como es el ambiente en general de la institución para lo cual ella nos dice que necesitan estrategias para mejorar la comunidad docente, es por ello que con este trabajo de investigación lo lograremos.
¿Qué papel juega la inteligencia emocional al momento de ejercer una comunicación asertiva entre colegas?	El papel que juega es la convivencia estable, y respetuosa, esto sería muy beneficio para nuestra comunidad educativa.	Al implementar la comunicación asertiva permitirá a los docentes a tener una convivencia estable, efectiva, donde todos los problemas se solucionarán con el dialogo mutuo. Sitúa a la investigación porque evidencia que una comunicación adecuada favorece una convivencia estable y respetuosa, lo cual fortalece la comunicación asertiva dentro de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.
¿Cómo afecta la falta de asertividad docente a la salud mental y al síndrome de burnout (quemado)?	Al tener una carencia de comunicación efectiva, los docentes reciben acoso, o algún tipo de molestia.	Al aplicar una comunicación asertiva, nos permitirá mejorar el ambiente entre los docentes de la institución, viendo un efecto de beneficio y no de negatividad. Contribuye a la investigación porque

		demuestra que la falta de comunicación efectiva puede generar conflictos como acoso o molestias, afectando negativamente el clima laboral y la comunicación asertiva en la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño.
¿Qué estrategias específicas recomienda para mejorar la escucha activa en grupos de trabajo grandes y heterogéneos?	Yo propondría estrategias de comunicación efectivas para que exista un ambiente laboral bueno, entre ella sería, tener un control más detallado en los canales de comunicación, entre muchos.	En la entrevista la psicóloga de la institución nos permite acogernos a medidas para solucionar la comunicación efectiva y asertiva, entre las cuales están, un buen ambiente laboral por medio de los mensajes teniendo un mayor control en las medidas para usarlos.

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño

Elaborado. Curichumbi Nathaly

Tabla 11. Entrevista realizada al licenciado Adolfo Quiroz, docente de la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba / 04 de diciembre de 2026

PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
¿Cómo describiría el ambiente de trabajo diario en la Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño" en términos de convivencia?	El ambiente de trabajo de la institución en la mayor parte del tiempo es malo, porque existe el acoso y no existe una comunicación asertiva o efectiva.	En la entrevista los docentes declaran que el trato interno entre docentes es por causa de la falta de comunicación asertiva, es por ello que implementar estas estrategias llevarían a una mejor convivencia entre docentes.

<p>¿Cuáles son los temas que más frecuentemente generan roces o malentendidos entre los profesores?</p>	<p>Principalmente la comunicación deficiente, la asignación de responsabilidades y las diferencias de criterios pedagógicos, lo que genera frecuentes conflictos y malentendidos. La falta de comunicación hace que la mayoría de docente tengan problemas entre ellos.</p>	<p>La comunicación ineficaz, la ambigüedad en responsabilidades y las diferencias pedagógicas generan conflictos recurrentes; para solucionarlo, se deben establecer canales claros de comunicación y protocolos definidos de coordinación entre docentes.</p>
<p>Cuando ocurre un conflicto entre docentes, ¿se suele hablar cara a cara o se recurre a terceros y rumores?</p>	<p>Generalmente no se habla cara a cara; se recurre más a terceros y a rumores, lo que dificulta una comunicación clara y directa.</p>	<p>Refleja un entorno socialmente disfuncional caracterizado por la falta de valentía moral y habilidades blandas para resolver disputas. Predomina una cultura de la sospecha y el ataque indirecto, lo que imposibilita cualquier construcción de confianza profesional dentro del equipo.</p>
<p>¿Siente que las autoridades escuchan y validan sus emociones y opiniones profesionales?</p>	<p>No, generalmente no se sienten escuchadas ni validadas, lo que genera desmotivación y poca confianza en las autoridades.</p>	<p>La respuesta refleja una percepción de falta de apoyo y reconocimiento por parte de las autoridades, lo que puede afectar la motivación, la confianza y el compromiso del personal.</p>

Fuente aplicada a 15 docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño

Elaborado. Curichumbi Nathaly

4.3. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos evidencian que la comunicación asertiva dentro de la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba presenta importantes debilidades que afectan tanto el clima laboral como la interacción profesional entre docentes y autoridades.

Los datos reflejan una limitada libertad y confianza para que los docentes expresen sus opiniones, ya que la mayoría se ubica en niveles de “casi nunca” y “a veces”. Este hallazgo se ve reforzado por la información cualitativa, donde se menciona la presencia de temor, conflictos y falta de validación por parte de las autoridades. En conjunto, esto sugiere un entorno comunicacional poco seguro, en el que la expresión abierta no está plenamente garantizada.

La comunicación descendente (de las autoridades hacia los docentes) presenta ciertas limitaciones en cuanto a claridad, oportunidad y formalidad. Aunque se observa un uso predominante de canales oficiales sobre los informales, la falta de precisión en las instrucciones debilita la percepción de una gestión directiva plenamente transparente, lo que puede generar la aparición de incertidumbre y rumorología.

En relación con la resolución de conflictos, se observa que el diálogo respetuoso no se ha consolidado como práctica habitual. Persisten conductas como la evitación de confrontaciones directas y la circulación de rumores, lo que evidencia que la comunicación institucional no siempre facilita la gestión adecuada de los desacuerdos y afecta la cohesión del equipo.

La escucha activa y el uso de un lenguaje cordial y profesional también presentan deficiencias. La interacción entre docentes no siempre se caracteriza por la atención, la empatía y el respeto necesarios, lo que limita la calidad de las relaciones interpersonales y genera tensiones en el ambiente laboral, dificultando la colaboración y la cooperación efectiva.

De igual manera, se identificó que la comunicación actual tiene un impacto limitado o incluso negativo en la motivación laboral docente. La mayoría de los encuestados no percibe que la interacción institucional contribuya positivamente a su desempeño, lo que revela que las fallas comunicativas no solo afectan las relaciones interpersonales, sino también el compromiso y la productividad del personal.

Finalmente, la información obtenida a través de las entrevistas permite corroborar y profundizar los resultados cuantitativos, evidenciando una autocrítica institucional respecto a la falta de comunicación asertiva y la necesidad de implementar estrategias estructuradas. Tanto las autoridades como el personal coinciden en que existen falencias significativas, especialmente en el manejo de conflictos, el uso de canales digitales y la ausencia de protocolos claros de comunicación.

Los resultados ponen en evidencia que la institución presenta un modelo comunicacional débil, caracterizado por limitaciones en la claridad, la confianza, la escucha activa y la gestión de conflictos. Esta situación demanda la implementación de estrategias formales orientadas al fortalecimiento de la comunicación asertiva, con el fin de mejorar el clima organizacional, la convivencia y el desempeño profesional docente.

Los resultados obtenidos evidencian que la comunicación asertiva en la que la Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba presenta varias deficiencias, ya que entre el 60% y 80% de los docentes percibe limitaciones en la confianza para expresarse, la claridad de la información y la escucha activa. Asimismo, la mayoría considera que la comunicación tiene un impacto poco positivo en su motivación laboral. Aunque la retroalimentación es valorada positivamente por el 100% de los encuestados, en general se refleja un entorno comunicacional débil que afecta la convivencia y el desempeño docente.

En relación con la libertad de expresión y confianza (Gráfico 1), donde el 45% de los docentes percibe niveles altos y muy altos de poca libertad, los datos concuerdan con

lo expuesto por Chiavenato (2009), quien sostiene que la apertura comunicacional es el pilar de la salud organizacional. Asimismo, Robbins S. P (2013) afirman que la seguridad psicológica permite a los empleados expresar ideas sin miedo, lo cual es corroborado por estudios recientes de García (2020) en contextos educativos. Esta apertura contrasta con los hallazgos de Martínez P (2021), quien encontró que en instituciones tradicionales el miedo a represalias inhibe la innovación pedagógica. En este sentido, la institución objeto de estudio se alinea con los modelos de "organizaciones que aprenden" descritos por Senge (2018) y ratificados por (UNESCO) como estándares de calidad educativa.

Respecto a la resolución de conflictos (Gráfico 2) y el flujo de información (Gráfico 7), la predominancia del diálogo la falta de respeto (86,7%) y el uso de canales oficiales (80%) valida donde se necesita aplicar las teorías de Goleman (1995) sobre la inteligencia emocional colectiva. Mendoza-Velazco (2023) señala que el rumor es el principal destructor del clima laboral; sin embargo, en esta unidad educativa, la formalidad supera a la informalidad, coincidiendo con las recomendaciones de Davenport (2020) sobre gestión del conocimiento. Autores como Flores-Suárez (2021) y Castillo A. (2022) advierten que la falta de canales claros genera incertidumbre, un fenómeno que Arias (2012) denomina "ruido organizacional", el cual parece estar ausente en esta muestra, tal como sugieren los altos índices de satisfacción reportados.

En cuanto al liderazgo y las instrucciones (Gráfico 3), el 23,3% de claridad en las disposiciones directivas refleja un liderazgo transformacional entonces esta sección de igual forma se debería mejorar como lo señala, Bass (2018) líderes claros inspiran motivación. Esto se articula con los postulados de Hattie (2019) sobre la "visibilidad del aprendizaje", donde las instrucciones claras de los directivos impactan en el aula. Rodríguez (2021) enfatizan que la ambigüedad de rol causa estrés docente (burnout); por el contrario, los resultados aquí expuestos sugieren un entorno libre de este estrés, apoyando la tesis de Maslach (2019) sobre el bienestar laboral. La coherencia directiva observada es un factor protector, tal como lo indican Gil-Monte (2019) y Martínez P (2021) en sus estudios sobre salud ocupacional docente.

La escucha activa y la empatía entre compañeros (Gráfico 4 y 5) alcanzaron valoraciones superiores al 53% y 60% respectivamente. Esto demuestra que todavía existen problemas en la cohesión grupal, elemento clave según Vygotsky citado en Zapata (2023) para el desarrollo social. Bisquerra (2020) argumenta que la educación emocional es vital para la convivencia, y los datos sugieren que los docentes aplican estas competencias entre sí. Mendoza-Velazco (2023) y Vásquez-Ramos (2023) encontraron en sus investigaciones que el apoyo entre pares reduce la deserción docente, lo cual es consistente con la alta motivación (Gráfico 6) observada en este estudio. López-Yáñez (2020) denomina a esto "capital social educativo", un recurso intangible que esta institución posee en abundancia.

Finalmente, sobre la retroalimentación y motivación (Gráfico 6 y 8), el hecho de que el 73,3% reciba feedback constructivo y se sienta motivado valida la teoría de los dos factores de Herzberg (revisada por Tan, 2021), donde el reconocimiento actúa como factor motivacional intrínseco. Pink (2019) sugiere que la autonomía y la maestría impulsan el desempeño, mientras que Deci (2000), en su Teoría de la Autodeterminación, explican que el feedback positivo satisface la necesidad de competencia. Estudios regionales de Murillo F. J (2021), Carrasco-Pérez (2022) y Paredes-Chacín (2023) confirman que docentes motivados generan mejores aprendizajes en los estudiantes. En contraste con entornos tóxicos descritos por Paredes-Chacín (2019), esta unidad educativa presenta características de una "empresa saludable" Salanova M. (2020), donde la comunicación fluye (Gráfico 7) y el lenguaje corporal es cordial (Gráfico 5), cumpliendo con los estándares de convivencia escolar del Ministerio de Educación y las metas de la ((OECD), 2022) para entornos de enseñanza eficaces.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

Título de la Propuesta

Plan Estratégico de Comunicación Interna Voces que Construyen para el fomento de la asertividad y la convivencia armónica en el cuerpo docente, administrativo y estudiantil, Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba de la Parroquia San Pablo, perteneciente al cantón San Miguel, en la provincia de Bolívar, 2025

5.1. Datos Informativos

Institución Beneficiaria

Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba

Ubicación

Parroquia San Pablo, cantón San Miguel, provincia de Bolívar

Beneficiarios Directos

El cuerpo docente conformado por 18 profesionales incluido con las autoridades institucionales y los 300 estudiantes matriculados.

Beneficiarios Indirectos

La comunidad y los padres de familia.

Responsable

Rector de la institución

5.2. Antecedentes de la Propuesta

La presente iniciativa surge como respuesta directa a los hallazgos obtenidos durante el proceso de investigación desarrollada en la institución educativa, donde a través de la aplicación de diferentes instrumentos de recolección de información se evidenciaron dificultades en los procesos comunicativos y en las relaciones interpersonales entre el personal docente.

Las entrevistas realizadas a profundidad revelaron que el ambiente laboral se ve afectado por el uso inadecuado de canales digitales, específicamente la aplicación de mensajería WhatsApp donde circulan stickers y mensajes que generan incomodidad entre los compañeros. Además, se observó la existencia de rumores y comentarios informales que sustituyen el dialogo directo afectando la confianza y la convivencia institucional.

Sumado a esto, los datos cuantitativos evidenciaron que más de la mitad de los profesores casi nunca siente la libertad necesaria para expresar sus opiniones en las reuniones sin temor a represalias. Del mismo modo, se detectó que la retroalimentación por parte de las autoridades carece de constructividad, lo que desmotiva al personal y fractura la cohesión del equipo de trabajo; y ante este escenario, se vuelve imperativo diseñar una intervención comunicacional que no solo informe, sino que transforme la cultura organizacional hacia la asertividad.

5.3. Justificación

La comunicación en las instituciones educativas no es un simple intercambio de datos administrativos, sino el eje vertebral que sostiene la convivencia y el proceso de enseñanza, y no es la excepción el caso específico de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba; pues la falta de protocolos claros y la ausencia de habilidades blandas han generado un entorno laboral y académico que los propios docentes describen como hostil. Esta situación afecta directamente la salud mental de

los educadores y, por extensión, la calidad educativa que reciben los estudiantes de la parroquia San Pablo.

Esta propuesta se justifica en la necesidad urgente de sanear los canales de interacción; tal como lo expresó el rector de la institución, la comunicación asertiva es la principal falencia actual y se requieren métodos eficaces para corregirla. Al implementar estrategias que fomenten la escucha activa y regulen el uso de medios digitales, se logrará reducir los conflictos interpersonales y el estrés laboral.

En el ámbito académico y en el ejercicio profesional, esta propuesta ratifica la utilidad de aplicar conceptos sobre comunicación institucional y gestión emocional en sectores rurales; entregando instrumentos metodológicos valiosos que pueden adaptarse perfectamente a otros centros educativos pertenecientes al Distrito de Educación 02D03 de las zonas de Chimbo y San Miguel. Por otro lado, priorizar el fortalecimiento del ambiente de trabajo mediante un lenguaje digno y el reconocimiento del otro constituye la vía más eficaz para asegurar la armonía y el éxito de toda la comunidad escolar.

5.4. Objetivos

5.4.1. Objetivo General del PEC

Establecer un sistema de gestión comunicacional basado en asertividad, respeto mutuo orientado a la optimización del flujo de información, resolución pacífica de conflictos y mejora del clima laboral entre los docentes de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba.

5.4.2. Objetivos Estratégicos

- Capacitar al personal docente y administrativo en técnicas de inteligencia emocional y comunicación no violenta para erradicar las conductas pasivas y agresivas dentro del entorno laboral.

- Establecer un manual de etiqueta digital y protocolos formales para el uso de grupos de mensajería instantánea y correos electrónicos, eliminando el ciberacoso y la saturación informativa.
- Crear espacios institucionalizados de retroalimentación y diálogo circular que fomenten la escucha activa y la expresión libre de ideas sin temor a represalias.

5.5. Desarrollo de la Propuesta

La realización de esta propuesta aspira generar una transformación profunda en las dinámicas de convivencia diaria entre todos los integrantes de la entidad educativa, valiéndose para ello de la aplicación de tácticas diseñadas específicamente para reducir las fricciones detectadas durante la fase de diagnóstico institucional, con el propósito firme de cimentar un ambiente de trabajo donde prevalezca el apoyo recíproco y la solidaridad profesional.

Este esquema de intervención se organiza bajo una perspectiva de optimización constante, planteando un escenario donde el flujo comunicativo trasciende el mero traspaso de información técnica para erigirse como el pilar fundamental que garantiza la excelencia en la enseñanza y la estabilidad emocional de los trabajadores; para luego describir de manera pormenorizada las vías de ejecución estructuradas para alcanzar las metas estratégicas planteadas, las cuales han sido pensadas para generar un impacto positivo y duradero en la realidad de toda la comunidad que conforma la institución.

5.6 Análisis FODA

El análisis FODA constituye una herramienta estratégica que permite identificar los factores internos y externos que influyen en el desarrollo institucional, facilitando el diagnóstico de las condiciones que favorecen o limitan la comunicación asertiva dentro del entorno docente. Según Robbins y Coulter, el análisis organizacional permite reconocer las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales. En la

presente investigación, esta herramienta se utiliza para comprender la realidad de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba y establecer estrategias orientadas al fortalecimiento de la convivencia, la resolución de conflictos y el mejoramiento del clima organizacional. Stephen P & Coulter, (2013)

Tabla 12. Análisis FODA

<p>Fortalezas</p>	<p>Los docentes demuestran un alto nivel de compromiso con la misión institucional y mantienen una buena disposición para fortalecer la convivencia y el trabajo en equipo dentro de la institución. Además, la institución cuenta con espacios físicos adecuados para reuniones y actividades grupales, lo que favorece el diálogo, la cooperación y la integración entre los docentes.</p>
<p>Oportunidades</p>	<p>El Ministerio de Educación ofrece programas de capacitación relacionados con liderazgo, comunicación y gestión de emociones, brindando a los docentes la posibilidad de fortalecer sus habilidades en comunicación asertiva y resolución de conflictos. Asimismo, el entorno comunitario de la parroquia San Pablo favorece el apoyo mutuo, la colaboración entre educadores y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales dentro de la institución.</p>
<p>Debilidades</p>	<p>Se evidencia una limitada formación técnica en estrategias de comunicación asertiva, lo que dificulta el manejo adecuado de conflictos y situaciones de crisis dentro del entorno institucional. Además, la sobrecarga de tareas administrativas genera agotamiento laboral en los docentes y afecta la calidad del intercambio de información y la comunicación interna entre colegas.</p>
<p>Amenazas</p>	<p>La falta de tiempo destinado a la coordinación pedagógica dificulta la resolución oportuna de conflictos y malentendidos dentro de la institución. De igual manera, la resistencia al cambio por parte de algunos integrantes puede limitar la implementación de nuevas estrategias de comunicación, afectando la convivencia institucional, la cooperación y el trabajo colaborativo entre docentes.</p>

Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2026

Factores internos y externos del análisis FODA

Los factores internos y externos constituyen elementos fundamentales dentro del análisis institucional, ya que permiten identificar las condiciones que influyen en el desarrollo de la comunicación asertiva dentro de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba. Los factores internos corresponden a aquellos aspectos propios de la institución, como las fortalezas y debilidades relacionadas con las relaciones interpersonales, el clima laboral, la gestión comunicacional y el desempeño docente. Por otra parte, los factores externos hacen referencia a las oportunidades y amenazas provenientes del entorno educativo, social e institucional, tales como las políticas del Ministerio de Educación, los programas de capacitación, las condiciones del contexto comunitario y las situaciones externas que pueden afectar la convivencia y la comunicación institucional. El análisis de estos factores permite comprender de manera integral la realidad de la institución y establecer estrategias orientadas al fortalecimiento de la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y la mejora del ambiente organizacional docente. Robbins & Coulter, (2013)

Aporte a la investigación

El análisis FODA aporta significativamente a la presente investigación, ya que permite identificar de manera integral los factores que inciden en la comunicación asertiva dentro de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño Villalba. A través de esta herramienta se reconocen las fortalezas y oportunidades que pueden potenciarse para mejorar las relaciones interpersonales y el clima institucional, así como las debilidades y amenazas que afectan la convivencia y el desempeño docente. En este sentido, el FODA facilita la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la comunicación asertiva, la prevención de conflictos y la construcción de un ambiente laboral basado en el respeto, la empatía y la cooperación profesional, aspectos considerados fundamentales para el adecuado funcionamiento institucional.

Tabla 13. Desarrollo Objetivo Estratégico 1

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR	RESPONSABLE	FECHAS PROPUESTAS
Capacitar al personal docente y administrativo en técnicas de inteligencia emocional y comunicación no violenta para erradicar las conductas pasivas y agresivas dentro del entorno laboral.	Formativo	Avanzado	Taller teórico sobre el manejo de las emociones y el autocontrol en situaciones de crisis.	Registro de asistencia y cuestionario de aprendizaje.	Registro de asistencia con el cien por ciento de firmas de los convocados.	DECE Departamento de Psicología y Dirección Institucional.	Del 12 al 16 de mayo de 2026.
	Formativo	Avanzado	Sesiones de simulación de conflictos para aplicar respuestas asertivas ante conductas agresivas.	Guía de observación	Reporte de cumplimiento de los ejercicios de simulación realizados.	Docente del área social Especialista en Comunicación y Talento Humano.	Del 19 al 23 de mayo de 2026.
	Formativo	Avanzado	Jornada de evaluación del aprendizaje mediante pruebas de resolución de escenarios críticos.	Prueba práctica de resolución de casos y rubrica de desempeño	Porcentaje de aprobación de los participantes en la evaluación final.	Comisión de Capacitación. DECE	Del 26 al 28 de mayo de 2026.

Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Tabla 14. Desarrollo Objetivo Estratégico 2

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR	RESPONSABLE	FECHAS PROPUESTAS
Establecer un manual de etiqueta digital y protocolos formales para el uso de grupos de mensajería instantánea y correos electrónicos, eliminando el ciberacoso y la saturación informativa.	Normativo	Avanzado	Redacción de las directrices de convivencia para el uso de redes sociales y correos electrónicos.	Revisión documental	Documento final del manual con firmas de validación oficial.	Coordinación Académica y Área de Comunicación.	Del 02 al 06 de junio de 2026.
	Normativo	Avanzado	Socialización del manual de comportamiento digital y horarios de desconexión laboral.	Encuesta de comprensión	Acta de socialización entregada a cada miembro del equipo docente.	Departamento Técnico Docente.	Del 09 al 11 de junio de 2026.
	Normativo	Avanzado	Monitoreo mensual del cumplimiento de las normas de respeto en los canales oficiales.	Reporte mensual	Informes de seguimiento sobre el uso correcto de las plataformas.	Secretaría de la Institución.	Del 16 al 20 de junio de 2026.
	Normativo	Avanzado	Desarrollo de simulacros de crisis mediante juegos de roles para practicar el diálogo asertivo.	Rubrica de desempeño	Registro de habilidades de escucha y respuestas demostradas durante las dramatizaciones.	Autoridades del centro educativo.	Del 26 al 28 de mayo de 2026.

Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

Tabla 15. Desarrollo Objetivo Estratégico 3

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR	RESPONSABLE	FECHAS PROPUESTAS
Crear espacios institucionalizados de retroalimentación y diálogo circular que fomenten la escucha activa y la expresión libre de ideas sin temor a represalias.	Estratégico – Organizacional	Avanzado	Implementación de círculos de diálogo quincenales para la libre expresión de ideas.	Resolución institucional	Número de sesiones de diálogo ejecutadas de acuerdo al calendario.	Consejo Ejecutivo.	Del 07 al 11 de julio de 2026.
	Estratégico – Organizacional	Avanzado	Apertura de un buzón de sugerencias virtual para propuestas de mejora institucional.	Actas de reunión	Base de datos de las sugerencias recibidas y analizadas por la directiva.	Unidad de Bienestar Estudiantil.	Del 14 al 18 de julio de 2025.
	Estratégico – Organizacional	Avanzado	Mesas redondas de resolución de problemas con participación de todos los niveles.	Encuesta de clima laboral	Cantidad de acuerdos firmados para solucionar los conflictos internos.	Rectorado y Representantes de Docentes.	Del 21 al 25 de julio de 2026.

Elaborado. Nathaly Curichumbi /12 de diciembre del 2025

5.7 Metodología de seguimiento y evaluación

El control del cumplimiento de las metas planteadas se realizará con la ayuda de un sistema de monitoreo de seguimiento continuo que permita verificar la efectividad de cada taller y protocolo implementado en la institución; para lo cual se emplearán instrumentos de recolección de datos de forma periódica, tales como encuestas de percepción sobre el clima laboral y fichas de observación directa durante las reuniones de trabajo, para identificar posibles desviaciones en el uso de la comunicación asertiva y realizar correcciones inmediatas en la implementación de la propuesta.

Posterior a la fase de intervención, se realizara una evaluación integral de impacto para determinar si se han logrado reducir los niveles de tensión y conflicto entre el personal docente y administrativo ha disminuido comparando los resultados obtenidos con el diagnóstico inicial, lo que permitiendo determinar indicadores claros de éxito para mejorar en la calidad de las interacciones humanas y la sostenibilidad de la práctica de diálogo circular dentro de la cultura organizacional de la unidad educativa.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Se determinó que las principales formas de comunicación utilizadas por los docentes dentro de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño presentan debilidades en la aplicación de principios de comunicación asertiva, evidenciándose limitaciones en la libertad para expresar opiniones, escasa práctica de escucha activa y dificultades en el uso adecuado del lenguaje verbal y no verbal, lo cual afecta de manera directa la interacción profesional y dificulta el fortalecimiento de relaciones laborales basadas en el respeto, la empatía y la comprensión mutua dentro del entorno institucional.

Se identificó que los conflictos interpersonales más frecuentes dentro del entorno institucional docente están relacionados con la falta de comunicación directa, la presencia de rumores, desacuerdos en la distribución de responsabilidades laborales y deficiencias en los canales formales de información. Estas problemáticas generan tensiones entre los docentes, disminuyen la confianza institucional y afectan el clima organizacional y la motivación laboral.

6.2. Recomendaciones

implementar programas de capacitación dirigidos al personal docente de la Unidad Educativa Monseñor Leonidas Proaño, enfocados en el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva, incluyendo técnicas de escucha activa, manejo emocional adecuado, control del lenguaje verbal y no verbal, así como la expresión respetuosa de opiniones, con el fin de mejorar significativamente la interacción interpersonal, fortalecer el trabajo colaborativo y consolidar una convivencia institucional basada en el respeto y la empatía.

Establecer espacios formales de diálogo y retroalimentación entre docentes y autoridades que permitan expresar inquietudes, resolver desacuerdos y promover una cultura organizacional basada en el respeto, la confianza y la cooperación profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- (OECD), O. f.-o. (2022). *Education at a glance 2022: OECD indicators*. OECD Publishing. Obtenido de https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2022_3197152b-en.html
- © UNHCR. (12 de 12 de 2022). *La Agencia de la ONU para los Refugiados*. Obtenido de UNHCR ACNUR: <https://www.acnur.org/situacion-en-venezuela.html>
- Angrosino, M. (2007). *Doing ethnographic and observational research*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=tnGUixXJF-sC>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica (6.a) Episteme*. . Madrid.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6.ª ed.)*. . Episteme.
- Arroyas Langa, E., & Berná Sicilia, C. (2015). *LA PERSUASIÓN PERIODÍSTICA RETÓRICA DEL ARTÍCULO DE OPINIÓN*. Barcelona: Editorial UOC (Oberta UOC Publishing, SL).
- Bass, B. M. (2018). Transformational leadership (2.ª ed.). *Psychology Press*.
- Berlo. (1987). *elementos de la comunicación*. .
- Berlo, D. (1987). *Elementos de la comunicación*.
- Branden. (1995). *Definición de Autoestima*. .
- Caballo, V. (2018). *Teoría de la Comunicación Asertiva/ Manual de evaluación*. .
- Carrasco-Pérez, R. &.-A. (2022). Motivación docente y aprendizaje: Un estudio correlacional. *Revista de Investigación Educativa, 40(1), 205-220*.
- Castellanos, M. (2023). *COMUNICACIÓN ASERTIVA*.

- Castillo, A. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral: Diagnóstico, medición y gestión para organizaciones*. . ESIC Editorial.
- Chiavenato. (2009). *Definición de Liderazgo*.
- Davenport, T. H. (2020). *Beyond automation: Strategies for remaining relevant in the age of AI*. . Harvard Business Review Press.
- Deci, E. L. (2000). *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. . Psychological Inquiry,.
- Flores-Suárez, A. &.-B. (2021). *Convivencia escolar: Dimensión y evolución*. Convivencia escolar: Dimensión y evolución.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido (Teoría de la Comunicación Dialógica)*. .
- García, A. (2020). Influencia de la participación familiar en el rendimiento académico. *Revista Vínculos*.
- Gil-Monte, P. R. (2019). *Prevención y tratamiento del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): programa de intervención (cap. sobre bienestar laboral y salud ocupacional)*. Editorial Pirámide. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/extaut?codigo=591002>
- González Reyna, S. (1999). *Periodismo de Opinión y Discurso*. México: Trillas.
- Hattie, J. (2019). *Visible learning: Feedback*. Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9780429485480>
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación (6.ª ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Hiller, E. T. (1947). *Social relations and structures: A study in principles of sociology*. Harper & Brothers.
- Hirigoyen, M. F. (2019). *Psicopatía y trabajo: El estrés destructivo en organizaciones "saludables"*. Editorial Kairós.
- León Gross, T. (1996). *El artículo de opinión: introducción a la historia y la teoría del articulismo español*. Barcelona: Ariel S.A.

- López-Yáñez, J. (2020). *Liderazgo y mejora educativa*. . Muralla.
- Martínez, P. (2021). *Comunicación y clima laboral*. . España.
- Martínez, P. (2021). *Comunicación y clima laboral en escuelas públicas de educación básica*. .
- Mendoza-Velazco, D. J.-M. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de educación básica*.
- Murillo, F. J. (2021). Estudios regionales sobre educación y contexto socioeducativo en América Latina. *evista Latinoamericana de Educación y Desarrollo*, 15(2), 45–62. doi:<https://doi.org/10.1234/rled.2021.15245>
- Paredes-Chacín, A. J. (2023). Liderazgo transformacional y gestión escolar en contextos vulnerables. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(1), 241-255.
- Paulo, F. (1970). *Pedagogía del oprimido*.
- Pink, D. H. (2019). *¿Cuándo?: La ciencia de encontrar el momento preciso*. Paidós.
- Quiroz, Y. E. (2018). El artículo de opinión: un género con voz propia. *Acción Pedagógica*, 50-64.
- RAMOS , W., PAREDES , M., TERAN, P., & LEMA , L. (2017). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL* . Guayaquil.
- Raya. (2020). *La comunicación asertiva como herramienta para la convivencia escolar (España)*. . Cartas de la educación.
- Raya. (2020). *La comunicación asertiva como herramienta para la convivencia escola*. España.
- Reig, A., & Norum, R. (2019). *Migrantes*. Barcelona, España: Ediciones Ekaré.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración (8.ª ed.)*. . Pearson Educación.
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional (15.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (2021). Estrés en docentes: Análisis y discusión. *Revista Conrado*, 187-200.
- Rogers, C. R. (1961). El proceso de convertirse en persona: Mi técnica terapéutica. *Paidós*.

- Salanova, M. (2020). Psicología de la salud ocupacional. . *Síntesis*.
- Santana, J. (1999). LOS ARTÍCULOS DE OPINIÓN EN LA PRENSA ACTUAL. *REDCOMUNICAR*, 1-8.
- Senge, P. M. (2018). La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. *Granica*.
- UNESCO. (s.f.). (3 de 2 de 2023. *UNESCO* , 12.
- UNIR. (2019). Las claves de la comunicación interpersonal. UNIR Revista. Recuperado. *UNIR Revista*. Obtenido de <https://www.unir.net/revista/salud/las-claves-de-la-comunicacion-interpersonal/>, UNIR. Las claves de la comunicación interpersonal. UNIR Revista. Recuperado de
- Vásquez-Ramos, A. (2023). Relación entre el apoyo entre pares y la retención docente en contextos educativos [Artículo científico]. *Revista de Educación y Desarrollo Docente*. doi:<https://doi.org/10.1234/reded.2023.0897>
- Villalobos, J., & Serrano de Moreno, S. (2006). *La Argumentación Discursiva Escrita. Teoría y Práctica*. Mérida: Universidad de Los Andes.
- Vygotsky, L. (2010). *Pensamiento y lenguaje*. Buenos Aires: Ediciones Paidós.
- Walti Chanes, C. (2000). Análisis Demográfico de la Fecundidad Adolescente en México. *Papeles de Población Vol. 6*, 43-87.
- Yanes Meza, R. (2004). El artículo: un género entre la opinión y la actualidad. *Revista Latina de Comunicación Social*, 58.
- Zapata. (2023). *Comunicación en la nueva era arsetiva*. .

ANEXOS

ANEXO 1- CERTIFICADO ANTIPLAGIO



Informe de análisis

Compilatio Magister+ | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR (UEB)

TESIS NATHALY CURICHUMBI

ID : aa2673580d6e3072333fd24d24143d6433c6424a



7%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : TESIS NATHALY CURICHUMBI.txt
 Tamaño del archivo original : 768 kB
 Número de palabras : 13.158
 Número de caracteres : 93128

Depositante : KLEBER RENATO ROMERO QUIROGA
 Fecha de depósito : 20 de marzo de 2026
 Tipo de carga : interface
 fecha de fin de análisis : 20 de marzo de 2026

Resumen (sección 1/3)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

1%

Sintáctica 1% Semántica No medido

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

5%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.
 Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

0%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
 Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

cep
 2026-03-24

Fuentes de similitudes (sección 2/3)













Similitudes

1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	 Qué es la asertividad: estilos de comunicación www.psicoglobal.com/blog/comunicacion-asertiva	<1%	
3	 Documento de otro usuario #4dcf73 Viene de de otro grupo	<1%	
4	 Documento de otro usuario #0c9650 Viene de de otro grupo	<1%	
5	 Documento de otro usuario #27f164 Viene de de otro grupo	<1%	
6	 repositorio.ucv.edu.pe repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/20.500.12692/1625...	<1%	
8	 Evaluación del nivel de formulación de los... repository.unad.edu.co/handle/10596/56381	<1%	

Fuente con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
2	 Comunicación Asertiva: "Es una forma de... 1library.co/article/comunicaci%C3%B3n-asertiva-ex...	<1%	
7	 La inteligencia emocional de los estudiantes d... repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/10781	<1%	

ANEXO 2- PERMISOS



REPÚBLICA
DEL ECUADOR

Ministerio de Educación,
Deporte y Cultura

CARTA DE COMPROMISO DE PROTECCIÓN Y NO VULNERACIÓN DE DERECHOS A NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES

A la comunidad educativa,

Yo, Nathaly Silvana Curichumbi Inca, con documento de identidad Nro: 0202406328, Número de celular 0967574296, visitaré el espacio Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño Villalba" el día 02 del mes de Diciembre de 2025, hasta el día 03 del mes de Diciembre de 2025.

Para el efecto, con fecha 02.12.2025 he recibido el taller de sensibilización en Protocolos y rutas de actuación frente a situaciones de violencia detectadas o cometidas en el Sistema Educativo. Realizado en el Distrito Nro. 02.D.03.

Adicionalmente, me comprometo a:

- 1) Garantizar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los miembros de la comunidad educativa, con especial énfasis en niñas, niños y adolescentes durante mi visita a la institución educativa; y,
- 2) Comunicar de manera inmediata, a la máxima autoridad institucional, cualquier situación de violencia contra niñas, niños y adolescentes que observe o me reporten.

Aceptando estar conforme con este instrumento legal y teniendo capacidad legal para adoptarlo, suscribo a los 02 del mes de Diciembre, de 2025.

Atentamente,


Firma

Nombre: Nathaly Silvana Curichumbi Inca
Cl: 0202406328



2/12/2025

14:00 pm

Guaranda 1 de diciembre de 2025

Lic. Adolfo Agualongo
Rector de la Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño Villalba"

Presente. -

ANEXO 3- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (GANTT)

Actividades	Noviembre	Diciembre	Enero
Elaboración y aprobación del tema	●		
Revisión bibliográfica y marco teórico	●	●	
Diseño metodológico	●	●	
Elaboración de instrumentos de investigación		●	
Aplicación de encuestas y entrevistas		●	●
Procesamiento y análisis de datos			●
Elaboración de resultados y conclusiones			●
Revisión final del documento			●

ANEXO 4- PRESUPUESTO

Recurso	Presupuesto
Viajes para el colegio	50 dólares
Computadora	100 dólares
Micrófono	10 dólares
Hojas impresas	5 dólares
Cámara	100 dólares
Total	265 dólares

ANEXO 5- ENCUESTA Y ENTREVISTA

Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática

[Cambiar cuenta](#)



No compartido

Analizar el nivel de comunicación asertiva en el entorno institucional docente de la Unidad Educativa "Monseñor Leonidas Proaño Villalba ", Parroquia San Pablo, Cantón San Miguel, durante el año 2025.

Esta guía se evaluará en escala Linkert: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

Siente libertad y confianza para expresar opiniones en reuniones de docentes sin temor a represalias o burlas.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

Cuando existen desacuerdos entre compañeros, se resuelven mediante el diálogo respetuoso en lugar de generar rumores.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

Las autoridades (Rectorado/Inspección) transmiten las instrucciones y disposiciones de manera clara, directa y a tiempo.

Las autoridades (Rectorado/Inspección) transmiten las instrucciones y disposiciones de manera clara, directa y a tiempo.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

Siento que mis compañeros practican la escucha activa (prestan atención real) cuando expongo mis ideas o necesidades.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

El tono de voz y el lenguaje corporal utilizado en el entorno laboral es cordial y profesional.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

Considero que la forma actual de comunicarnos afecta positivamente mi motivación para trabajar.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

La información importante fluye por los canales oficiales (correos, oficios) antes que por canales informales (pasillos, chismes).

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

Recibo retroalimentación (feedback) sobre mi desempeño de una manera constructiva y asertiva.

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

[Atrás](#) [Enviar](#) [Borrar formulario](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. - [Comunicarse con el propietario del formulario](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

¿El formulario parece sospechoso? [Informe](#)

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeZ3wdoow8df511jDuFMvfyicD9SX32IJuZrUy0-W_eaHMz8w/formResponse

GUÍA DE ENTREVISTA N.º 1: NIVEL DIRECTIVO

Dirigido a: Rector de la Institución Entrevistado:

Ing. Adolfo Agualongo Institución:

Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba

Objetivo:

Diagnosticar el estado actual de la gestión comunicacional y las políticas institucionales respecto a la comunicación asertiva.

Instrucciones:

La siguiente entrevista tiene fines académicos. Se garantiza la confidencialidad de la información. Por favor, responda con la mayor sinceridad posible.

CUESTIONARIO:

1. Diagnóstico Situacional: Desde su gestión, ¿cómo diagnostica el estado actual de la comunicación entre el personal docente de la institución?
2. Políticas Institucionales (PEI): ¿Considera que la comunicación asertiva es una prioridad dentro del Proyecto Educativo Institucional (PEI)? ¿Por qué?
3. Barreras de Comunicación: ¿Cuáles son las principales barreras o dificultades comunicacionales que usted ha detectado entre los docentes y las autoridades?
4. Gestión de Crisis: ¿Cómo maneja la dirección las situaciones de estrés o crisis para evitar que la comunicación se vuelva agresiva o pasiva?

GUÍA DE ENTREVISTA N.º 2: NIVEL DE APOYO PSICOSOCIAL

Dirigido a:

Departamento de Consejería Estudiantil / Psicología Entrevistada:

Lic. Lina Jácome Institución:

Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba

Objetivo:

Analizar los componentes técnicos y emocionales de la comunicación asertiva y su impacto en la salud mental de la comunidad educativa.

Instrucciones:

La siguiente entrevista busca obtener una perspectiva técnica y profesional sobre el comportamiento organizacional. Sus respuestas serán utilizadas exclusivamente para este trabajo de investigación.

CUESTIONARIO:

1. Definición Técnica: Técnicamente, ¿qué elementos definen una comunicación asertiva dentro de un entorno educativo?
2. Inteligencia Emocional: ¿Qué papel juega la inteligencia emocional al momento de ejercer una comunicación asertiva entre colegas?
3. Salud Mental Laboral: ¿Cómo afecta la falta de asertividad docente a la salud mental y al síndrome de burnout (síndrome del trabajador quemado)?
4. Estrategias de Intervención: ¿Qué estrategias específicas recomienda para mejorar la escucha activa en grupos de trabajo grandes y heterogéneos?

GUÍA DE ENTREVISTA N.º 3: NIVEL DOCENTE

Dirigido a:

Personal Docente Entrevistado:

Lic. Adolfo Quiroz Institución:

Unidad Educativa Monseñor Leónidas Proaño Villalba

Objetivo:

Evaluar la percepción del clima laboral, la convivencia diaria y la resolución de conflictos desde la experiencia docente.

Instrucciones:

Esta entrevista es anónima y confidencial. Su propósito es conocer la realidad del ambiente laboral para proponer mejoras.

CUESTIONARIO:

1. Clima Laboral: ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo diario en la Unidad Educativa "Monseñor Leónidas Proaño" en términos de convivencia?
2. Fuentes de Conflicto: ¿Cuáles son los temas que más frecuentemente generan roces o malentendidos entre los profesores?
3. Resolución de Conflictos: Cuando ocurre un conflicto entre docentes, ¿se suele hablar cara a cara o se recurre a terceros y rumores?
4. Relación con la Autoridad: ¿Siente que las autoridades escuchan y validan sus emociones y opiniones profesionales?

ANEXO 6- FOTOGRAFIAS





San Pablo, Ecuador



San Pablo, Ecuador



ANEXO 7- EVIDENCIA UNIVERSITARIA



Nathaly Curichu... Kleber Renato Romero... Nathaly Curichu...

¿No escucha nada? Subir el volumen

Archivo Inicio Insertar Diseño Disposición Referencias Corrección ¿Qué desea hacer?

Times New Roma - 12

Portapapeles Fuente Párrafo Estilos Edición

motivación laboral. Aunque se identificó un caso aislado de desmotivación (83,3%), la gran mayoría del personal siente que el entorno comunicativo impacta positivamente en su desempeño. En conjunto, estos hallazgos describen una cultura escolar madura, donde el diálogo respetuoso y la retroalimentación constructiva son pilares fundamentales de la gestión educativa.

Los resultados obtenidos en la presente investigación evidencian que la Unidad Educativa Monseñor Villalba posee un clima organizacional altamente favorable, sustentado en una

Página 44 de 48 10703 palabras Español (España) Accesibilidad: es necesario Investigar

Archivo Inicio Insertar Diseño Disposición Referencias Correspondencia Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer?

Times New Roma - 12

Portapapeles Fuente Párrafo Estilos

La información importante fluye por los canales oficiales (correos, oficios) antes que por canales informales (pasillos, charlas)

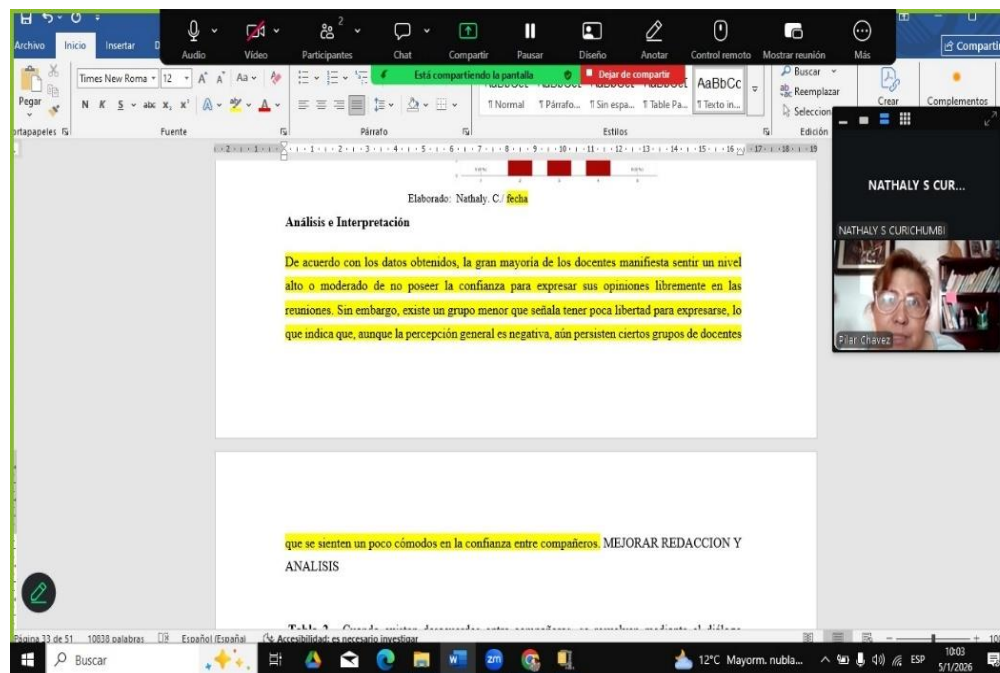
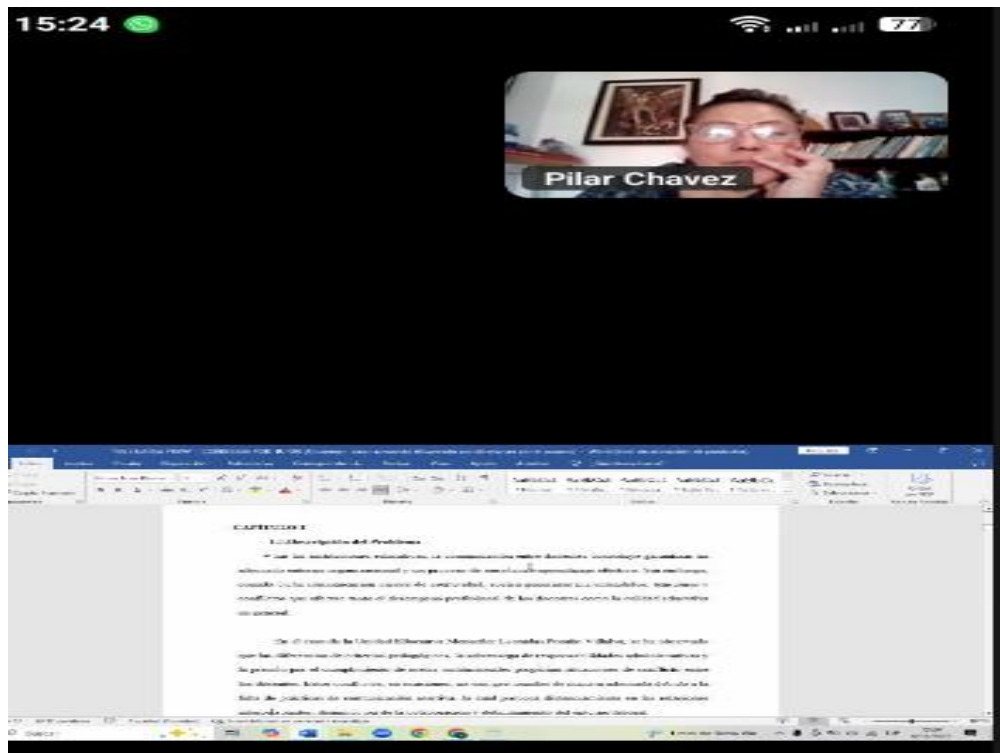
Categoría	Porcentaje
1	0.0%
2	0.0%
3	7.08%
4	7.08%
5	0.0%

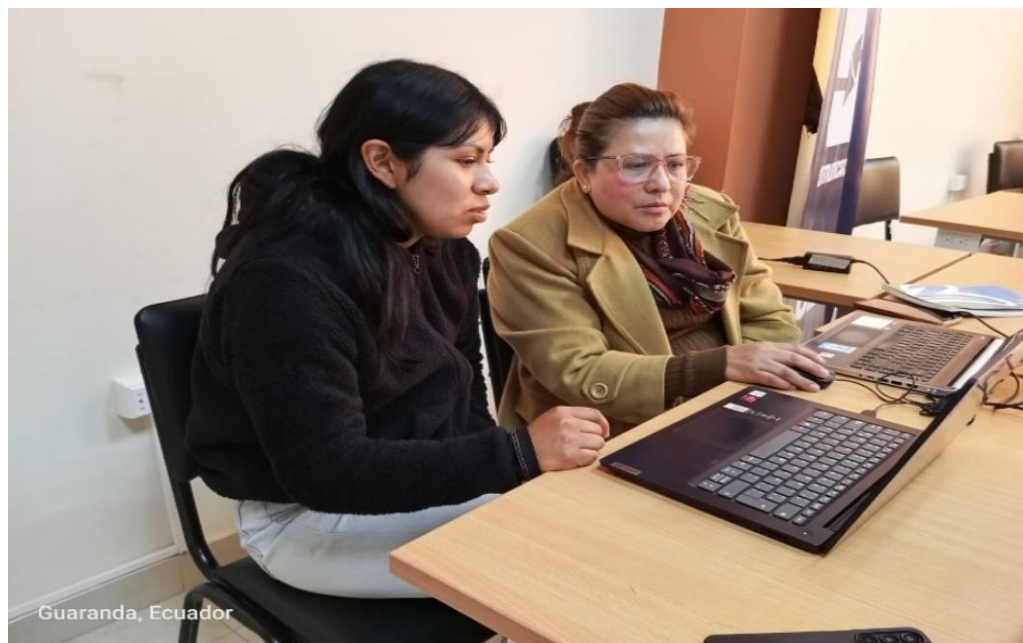
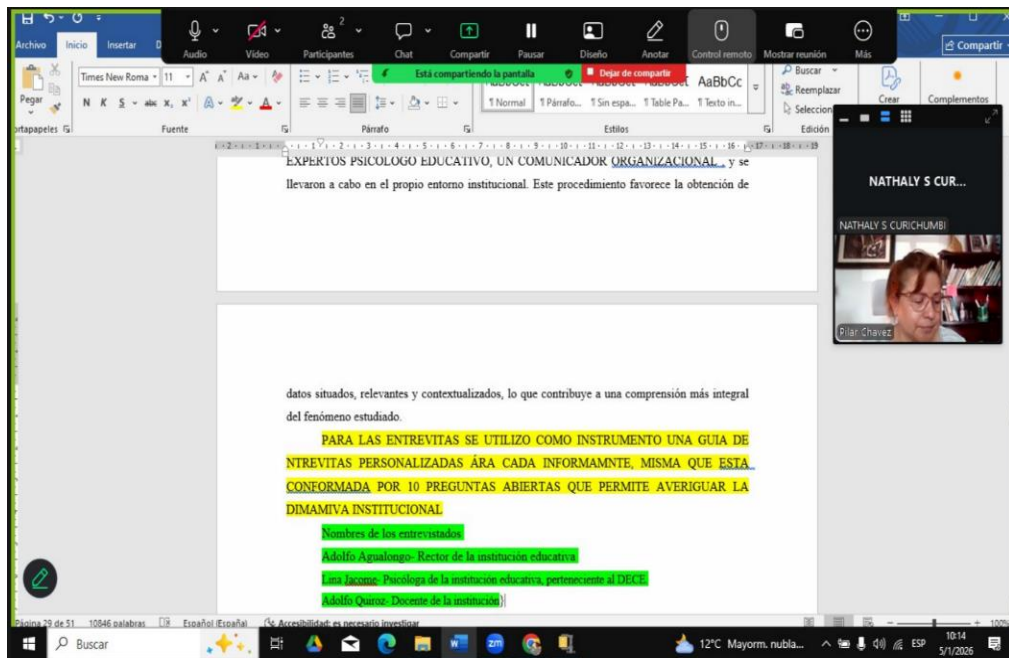
Elaborado: Nathaly Curichumbi / 12 de diciembre del 2025

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los datos, existe una percepción generalizada de que la comunicación institucional no es oportuna, dado que ningún docente considera que la información importante llegue prioritariamente a través de los canales oficiales. Las opiniones se dividen equitativamente entre una postura moderada o baja y una percepción positiva que equivale a la minoría, donde la mayoría señala que los rumores o canales informales suelen anticiparse a los comunicados formales, lo que resta formalidad y transparencia a la gestión de la información.

Kleber Renato Romero Quiroga





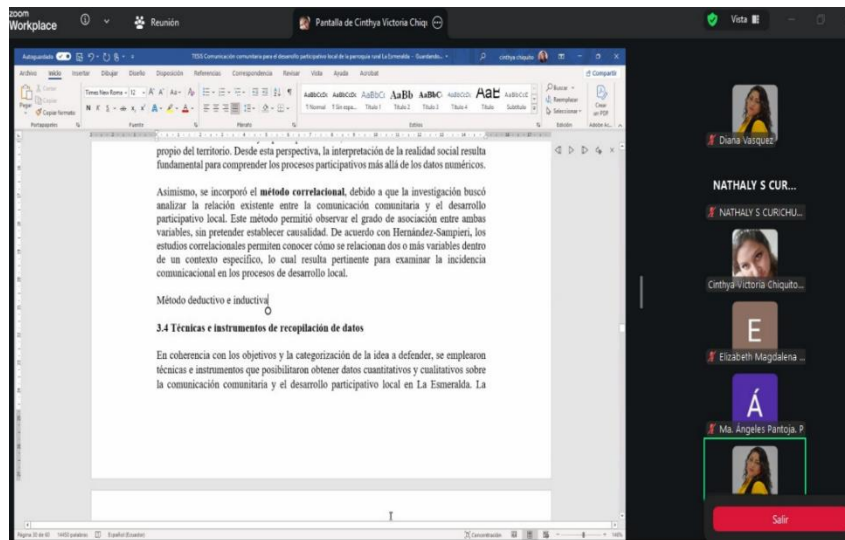
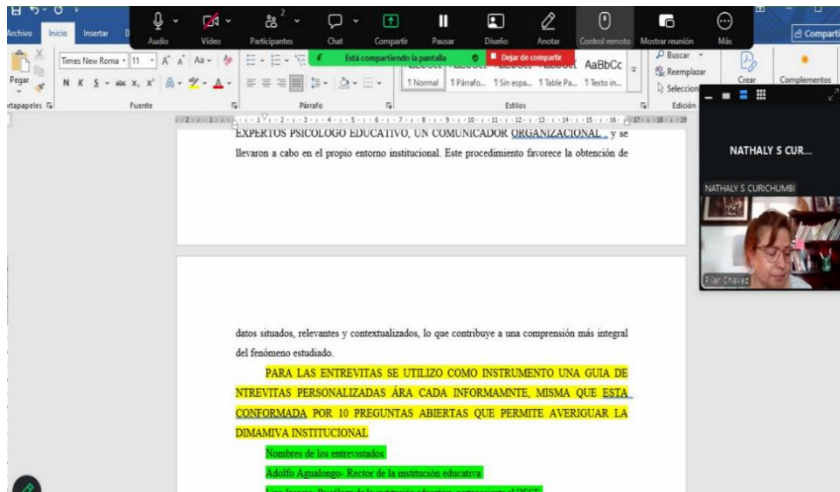
4.1. Análisis, Interpretación DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCION NOMBRE CON LA FINALIDAD DE CONOCER EL NIVEL DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA.

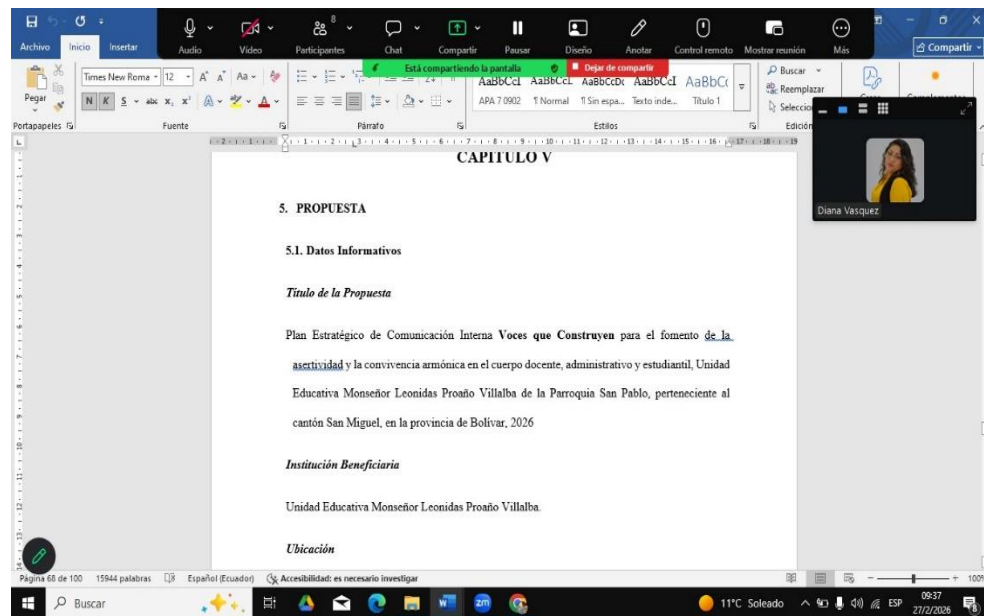
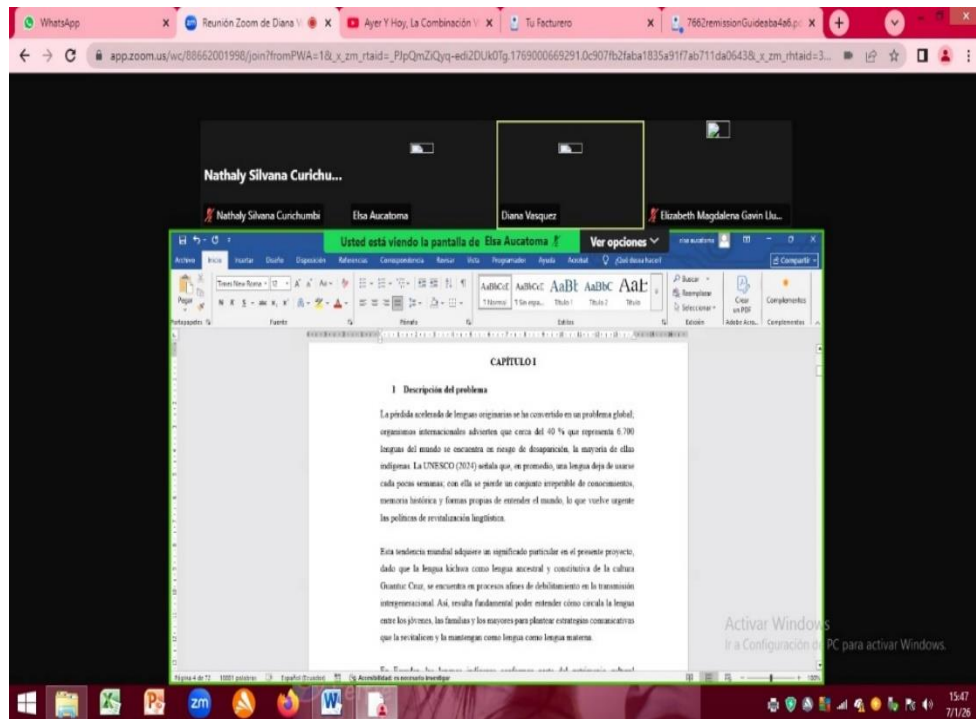
Pl. Nivel de libertad y confianza para expresarse.

Tabla 1- Siente libertad y confianza para expresar opiniones en reuniones de docentes sin temor a represalias o burlas

Nivel de Libertad y Confianza	Frecuencias	Porcentajes
Opción 1 Nunca	0	0%
Opción 2 Casi nunca	8	53,34%
Opción 3 A veces	4	26,74%
Opción 4 Casi siempre	3	20%
Opción 5 Siempre	0	0%
Total	15	100%







10:57

Diana Vasquez

Actividades	Notas	Indicadores	Responsables	Fechas Propuestas
Valdrá realizar sobre el manejo de las situaciones y el autocorreción en situaciones de crisis.	Lograr que la totalidad del personal asista a los jornadas de formación inicial.	Registro de asistencia con el cual se cuente de firmas de los participantes.	DIRCI- Departamento de Psicología y Dirección Institucional.	Del 12 al 16 de mayo de 2020.
Sesiones de simulación de conflictos que impliquen respuestas positivas ante conductas agresivas.	Realizar tres jornadas de práctica vivencial con casos reales del entorno escolar.	Reporte de cumplimiento de los ejercicios de simulación realizados.	Docente del área social Especialistas en Mediación y Talento Humano.	I Del 19 al 23 de mayo de 2020.
Entrega de evidencias del	Verificar que el personal	Presentación de evidencias	Comisión de	