



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

TESIS

“LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 6075 JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
LIMA – 2016”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

SUSAN FLAVIA MORALES ALVAREZ

ASESOR

MBA. KARLO PIERO CALLE GONZALEZ

LIMA, PERÚ, JULIO DE 2018

DEDICATORIA

En primer lugar, agradecer a Dios por la vida, por su incondicional protección y porque sin el nada hubiera sido posible, agradezco también a mis padres, por su gran apoyo y soporte de la misma manera a mi hija por ser mi luz, mi fuerza y mi motivación.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quisiera agradecer a Dios, aquel maravilloso ser supremo quien me dio la vida, la salud, la fortaleza y la sabiduría para poder llegar con éxito al final de este camino.

Un agradecimiento muy especial también a mis mentores quienes con su ardua labor coadyuvaron a mi desarrollo profesional, compartiendo su sabiduría y valiosos conocimientos los cuales llevaré presentes por el resto de mi vida.

Agradezco también a mis padres y a mi hermana por su apoyo, comprensión, paciencia y ánimos recibidos día a día.

A mis compañeros agradecerles por su amistad y por hacer de estos 5 años una experiencia inolvidable. A todos ellos, muchas gracias.

RESUMEN

Trabajar con personas que hacen uso de un inadecuado estilo comunicativo puede ser un problema realmente grave para cualquier empresa, para resolver dicha problemática formulamos la siguiente pregunta ¿Cuál es la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016?

La hipótesis alterna es: Existe correlación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 “José María Arguedas Lima – 2016” El objetivo de la investigación es determinar la correlación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 “José María Arguedas Lima – 2016”

El instrumento utilizado es el cuestionario, que consta de 26 preguntas para cada variable en base a la escala Likert, el instrumento tiene un valor alfa de Crombach de 0,741 para los estilos de comunicación y 0,868 para el desempeño laboral.

El diseño de la investigación es correlacional, por lo que se identificará el grado de correlación de las variables y así poder evaluar sus resultados. La población está conformada por 50 docentes; los cuales son una muestra censal. En la prueba de hipótesis el grado de significancia de las variables es 0.07, la cual permitió aceptar la hipótesis alterna: Sí existe correlación entre ambas variables, de modo que a mejor estilo comunicativo mayor será el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 “José María Arguedas Lima – 2016”

Palabras clave: Estilos de comunicación, desempeño laboral.

ABSTRACT

Working with people who use an inappropriate communication style can be a really serious problem for any company, to solve this problem we ask the following question: What is the relationship between communication styles and work performance in teachers of the educational institution No. 6075 José María Arguedas Lima - 2016?

The alternative hypothesis is: There is a correlation between communication styles and work performance in teachers of the educational institution No. 6075 "José María Arguedas Lima - 2016" The objective of the research is to determine the correlation between communication styles and performance employment in the IE teachers N° 6075 "José María Arguedas Lima - 2016"

The instrument used is the questionnaire, which consists of 26 questions for each variable based on the Likert scale, the instrument has a chrombach alpha value of 0.741 for communication styles and 0.868 for work performance.

The design of the research is correlational, so the degree of correlation of the variables will be identified and thus be able to evaluate their results. The population is made up of 50 teachers; which are a census sample. In the hypothesis test the degree of significance of the variables is 0.07, which allowed accepting the alternate hypothesis: Yes, there is a correlation between both variables, so that the better communicative style the higher the job performance in the teachers of the I.E. N° 6075 "José María Arguedas Lima - 2016"

Keywords: Communication styles, work performance.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

- 1.1. Realidad problemática 2
- 1.2. Justificación e importancia de la investigación..... 5
- 1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos 7
- 1.4. Limitaciones de la investigación 7

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

- 2.1. Antecedentes de estudio 10
 - 2.1.1. Internacionales 10
 - 2.1.2. Nacionales..... 12
 - 2.1.3. Locales 13
- 2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado 15
 - 2.2.1. Variable Nº 1: Estilos de comunicación 15
 - 2.2.2. Variable Nº 2: Desempeño laboral 28
- 2.3. Definición conceptual de la terminología empleada..... 43

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

- 3.1. Tipo y diseño de investigación 46
- 3.2. Población y muestra 48
- 3.3. Hipótesis 49
- 3.4. Variables – operacionalización..... 51
- 3.5. Métodos y técnicas de investigación 53
- 3.6. Descripción de los instrumentos utilizados 53
- 3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos 56

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

- 4.1. Análisis de confiabilidad de los instrumentos..... 59
 - 4.1.1. Análisis de confiabilidad de los estilos de comunicación 59
- 4.2. Resultados descriptivos de las variables 60

4.2.1. Descriptivas Generales	60
4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones.....	62
4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas	68
4.5. Prueba de normalidad para la variable en estudio	68
4.6. Contratación de hipótesis	69

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión	73
5.2. Conclusiones.....	76
5.3. Recomendaciones	77

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Descripción de la población de estudio	48
Tabla 2	Operacionalización de la variable Estilos de comunicación	51
Tabla 3	Operacionalización de variable Desempeño laboral.....	52
Tabla 4	Estadísticas de fiabilidad	59
Tabla 5	Estadísticas de fiabilidad	59
Tabla 6	Análisis descriptivo de la variable estilos de comunicación.....	60
Tabla 7	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral	61
Tabla 8	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación asertiva.....	62
Tabla 9	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación pasiva.....	63
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión Comunicación Agresiva	64
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión factores influyentes	65
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión competencias	66
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación del desempeño	67
Tabla 14	Prueba de normalidad Elaboración propia.	69
Tabla 15	Descripción de las correlaciones entre las variables Estilos de comunicación y desempeño laboral	69
Tabla 16	Descripción de las correlaciones entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral	70
Tabla 17	Descripción de las correlaciones entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral	71
Tabla 18	Descripción de las correlaciones entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diseño de la investigación.....	47
Figura 2	Descripción porcentual del análisis de los estilos de comunicación. ...	60
Figura 3	Descripción porcentual del desempeño Laboral.....	61
Figura 4	Descripción porcentual de la comunicación asertiva.	62
Figura 5	Descripción porcentual de la comunicación pasiva.	63
Figura 6	Descripción porcentual de la Comunicación Agresiva.....	64
Figura 7	Descripción porcentual de los factores influyentes.....	65
Figura 8	Descripción porcentual de las competencias.	66
Figura 9	Descripción porcentual de la evaluación del desempeño.....	67
Figura 10	Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Estilos de comunicación y desempeño laboral	68

INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis titulada “Los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 “José María Arguedas - Lima 2016”.

En el cual la situación problemática es determinar la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral.

Si bien es cierto la comunicación es un factor de gran importancia, como lo señalado por García y Mata (2011) Los cuales mencionan que la comunicación es: “el intercambio de información que realizamos las personas en la vida diaria”, la cual puede ser verbal o no verbal; entre los seres humanos dicha comunicación es esencial, para mantener relaciones con las demás personas, pero dependiendo del tipo de comunicación, estas relaciones se pueden ver afectadas positiva o negativamente; todo depende de la forma en que se expresa lo que se desea, tal es así que muchas organizaciones no le toman la importancia debida a este factor trascendental en el éxito de una empresa, por lo cual no logran ver como el uso de un inadecuado estilo comunicativo genera un clima laboral hostil, mermando el desempeño laboral de los trabajadores.

En la presente investigación se formuló el siguiente problema: ¿Cuál es la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas - Lima 2016?, teniendo como objetivo: determinar la relación entre Los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas - Lima 2016.

Así mismo se planteó la hipótesis alterna: Existe relación significativa entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas - Lima 2016.

El desarrollo integral de la investigación consta de los siguientes capítulos:

Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema que comprende: situación problemática, formulación del problema, justificación e importancia, objetivos y limitaciones de la investigación.

Capítulo II, comprende el marco teórico que abarca: antecedentes de estudios, bases teóricas y científicas y la definición conceptual de la terminología empleada.

Capítulo III, en donde se describe el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las hipótesis, la operacionalización de las variables, el método, los instrumentos de la investigación, la descripción del procesamiento y análisis estadístico de los datos.

Capítulo IV, se presentan los resultados que comprenden: el procesamiento y análisis de datos y contrastes de las hipótesis.

Capítulo V, en el cual tenemos la discusión de los resultados, conclusiones a las que se llegó al término de la investigación y las recomendaciones.

Y por último, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación y que han facilitado el desarrollo de la investigación, así como también la recolección de datos y los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

La comunicación es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, siendo el objetivo de toda comunicación; que el mensaje a transmitir sea correctamente receptado, la transmisión de información es una actividad que realizamos a diario, razón de su gran importancia, es por ello que una adecuada comunicación debe estar presente en toda organización. Generalmente en esta temática surgen obstáculos o barreras ya sea de datos empresariales, personales u organizacionales, encontrando también inadecuados estilos comunicativos muchas veces empleados por las personas, los cuales impiden un correcto proceso de transmisión de información.

Como bien se sabe la comunicación es un factor de gran importancia en las relaciones humanas, el hacer un adecuado uso de ella garantiza el que podamos atender a los requerimientos y necesidades de los demás de manera eficiente.

La mala comunicación o el hacer uso de un inadecuado estilo comunicativo puede ser un problema realmente grave para cualquier tipo de empresa presentándose en diferentes formas, desde pequeños malentendidos en el cual los afectados pueden desvincularse totalmente de la empresa dando como resultado la falta de compromiso por parte de los colaboradores así mismo pérdida de clientes o en el peor de los casos llevar la compañía al fracaso.

Hoy en día gran porcentaje de las empresas sufren las consecuencias de la carencia de un estilo asertivo de comunicación, tales como, desmotivación, desconfianza, rotación de personal, etc., ya que trabajar en un ambiente con personas agresivas o poco comunicativas casi siempre resulta un ambiente dañino y perjudicial para todos, lo cual afecta significativamente al desempeño laboral, debido a la carencia de un adecuado consenso para el logro de objetivos o mejoras para un bien común.

En el ámbito mundial, numerosas investigaciones realizadas tanto en Europa como en Estados Unidos y Canadá confirman que las consecuencias derivadas de una mala comunicación, las dificultades en la tarea docente y las situaciones conflictivas ocasionan un inadecuado desempeño en los docentes los cuales sienten una seria desvalorización en cuanto al rol que desempeñan.

Esteve (1997) manifiesta en su libro “El malestar docente”, que las causas de este malestar estarían fundadas en los efectos permanentes de carácter negativo que afectan a la personalidad del profesor como resultado de las condiciones tipológicas y sociales en que se ejerce la docencia, también muestra como uno de los factores de primer orden causante de este malestar la relación que existe entre docentes y directivos, la cual en muchos casos se muestra un estilo de comunicación agresiva.

Por otro lado, en Latinoamérica también se ha identificado problemas sobre la inadecuada comunicación en las instituciones educativas.

En una investigación realizada en la Ciudad de Buenos Aires a una Institución educativa privada durante los años 2006 - 2010 se recogieron las fortalezas y debilidades comunicativas que presentaba la institución, con el propósito de dar a conocer aspectos que intervienen en la comunicación y en la calidad de la educación. El problema que se abordó en la investigación fueron las dificultades que presentaban los directivos, profesores, administrativos, etc., los cuales describen una serie de problemas de comunicación a los que deben enfrentarse, por ejemplo, no se ha incorporado la comunicación como un valor y no comparten un mismo concepto de la misma. Tampoco predomina el estilo participativo de dirección, estas características dificultan un adecuado desempeño en el desarrollo de la integración organizacional.

En el ámbito nacional también se encuentran problemas con respecto al tema de la comunicación, como es el de las instituciones educativas públicas en donde suele presentarse relaciones tensas entre colaboradores debido a una errónea interacción, lo cual conlleva a un desempeño laboral inadecuado.

En un proyecto realizado en la I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque. Se conversó con algunos trabajadores, los cuales manifestaron su malestar respecto a una deficiente comunicación organizacional, declarando que en las reuniones realizadas en el transcurso del año se mencionaron algunas opiniones o sugerencias las cuales no fueron escuchadas ya que no se percibe su aplicación, denotando el estilo agresivo por parte de las autoridades de la institución en el cual no se tiene en cuenta las opiniones de una parte de los miembros, lo que causa incomodidad y disminuye la identificación del trabajador con su centro de labores.

En el contexto local, las diferentes instituciones presentan conflictos entre sus miembros, ya sean por parte del director con los docentes o también con los padres de familia, los mismos que en lugar de resolver estos conflictos en aras de buscar la calidad educativa impiden realizar mejoras significativas, en las cuales el Ministerio de Educación y las Unidades de Gestión Local (UGEL) casi nunca intervienen para brindar la solución respectiva, menos aún realizan un seguimiento ni las evaluaciones correspondientes para medir el desempeño de los docentes o estar alerta a los factores que ocasionan un inadecuado desempeño laboral.

Según la unidad de medición educativa - UMC (2006) en su estudio cualitativo aplicado a 5 escuelas estatales de Lima nos muestra la realidad problemática de muchas escuelas estatales hoy en día, La UMC aplicó una serie de evaluaciones en las que se busca comprender los procesos que se dan en las escuelas para un mejor rendimiento de sus estudiantes tomando en cuenta la perspectiva de los diferentes actores educativos (docentes, directivos, estudiantes y padres de familia), demostrando así la importante influencia que tienen tales actores en el rendimiento de los alumnos, mencionando como un rol importante de los directores en la gestión educativa, el incorporar un enfoque participativo en el que los directivos no impongan su autoridad sino más bien actúen generando acciones que respondan al fin común de la institución, incentivando así a emplear un estilo asertivo de comunicación, en el cual se respete las ideas y formas de trabajo de los docentes, mientras no se afecte el rendimiento escolar, es necesario tomar en

cuenta también las competencias de cada docente o trabajar en ellas para su adecuado desarrollo y por ende contribuir a un desempeño óptimo en sus labores.

Tal es así que analizaremos la relación que tienen los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la de la I.E. N° 6075 José María Arguedas, quién abrió sus puertas el 29 de agosto de 1974, actualmente tiene como director al Sr. Javier Espinoza Caldas y como subdirector al Sr. Elbis García Moreno, quienes apoyados de un staff de profesores altamente capacitados vienen formando alumnos del tercer milenio, en sus aulas acoge niños de los niveles de inicial y primaria, en los turnos mañana y tarde.

Problema general

¿Cuál es la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?

Problemas Específicos

¿Cuál es la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?

¿Cuál es la relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?

¿Cuál es la relación entre La comunicación agresiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

Debido a la importancia de la comunicación en nuestra vida diaria y la forma de cómo se da este intercambio de información que realizamos las personas día a día, cada quien, haciendo uso de su propio modo o estilo comunicativo, el cual en ciertas ocasiones pueden afectar positiva o negativamente, dependiendo de la forma en que se exprese o comunique lo que se desea.

El desarrollo de la presente investigación es pertinente porque permitirá a la institución obtener información necesaria acerca del nivel de desempeño laboral y la relación que tenga este con los estilos de comunicación y así poder mejorar el desempeño laboral en los docentes de la institución, teniendo en cuenta los factores que inciden en el desempeño laboral, en las competencias que se debe poseer para desempeñar correctamente sus funciones y las evaluaciones que se deben realizar para medir el progreso en las labores docentes así como también identificar el estilo comunicativo predominante en la institución con el fin de que se pueda realizar los correctivos necesarios para beneficio de los trabajadores así como también de los alumnos, brindándose una mejora en la calidad educativa, es por ello que buscamos a través de esta investigación ofrecer un aporte tanto para la sociedad como para los maestros de la institución contribuyendo favorablemente al desarrollo del proceso pedagógico .

Así mismo, la investigación se justifica ampliamente por los siguientes aspectos:

En la justificación teórica, la presente investigación contribuye a explicar la teoría de las relaciones humanas de Idalberto Chiavenato, respecto a la importancia de la comunicación en el desempeño laboral, en la cual indica que una mejor comunicación conduce a un mejor desempeño en los cargos debido al aumento en la confianza y franqueza de las relaciones humanas en la cual se crea una presión sensible para modificar los métodos rutinarios de dirigir una organización y a las personas.

En la justificación práctica, la presente investigación ayudo a determinar la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016. El resultado obtenido permitió mejorar el uso de un adecuado estilo comunicativo entre los miembros de la institución e identificar los factores que inciden en el desempeño laboral, de manera que se pudo contribuir a la búsqueda de alternativas de solución, los cuales fueron aprovechados por todos los miembros de la institución.

En la justificación metodológica, se ofrece a la institución dos instrumentos que permiten recolectar datos, respecto a la variable estilos de comunicación el cuestionario consta de 26 preguntas en base a la escala Likert y para la variable desempeño laboral el cuestionario consta también de 26 preguntas en base a la escala Likert, siendo estos instrumentos sometidos a criterios rígidos de validez y confiabilidad.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 “José María Arguedas Lima – 2016”.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Determinar la relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Determinar la relación entre La comunicación agresiva y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

1.4. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo de la investigación, se presentaron algunas limitaciones que obstaculizaron su adecuado desarrollo, siendo posible superarlas con el apoyo oportuno del asesor.

Limitaciones bibliográficas de antecedentes

En este punto la limitación se basa en la escasa información, ya que no se encuentran investigaciones que contengan las dos variables en simultáneo y otras resultan siendo obsoletas.

Limitación teórica

Ausencia moderada de investigaciones relacionadas a las variables y al rubro de la empresa.

Limitación temporal

En cuanto al tiempo que es el factor que mide el progreso de la investigación. La recolección de datos estuvo limitada al acceso de cada uno de los docentes de la institución.

Limitación económica

Limitado financiamiento económico para adquisición de material bibliográfico actualizado.

Dichas dificultades fueron superadas con el apoyo y la amable disposición de los docentes por colaborar con esta investigación quienes a pesar de tener un limitado acceso se dieron el tiempo para responder a los cuestionarios, así mismo el apoyo del asesor para un adecuado proceso y desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Internacionales

Gallegos (2012) en su tesis denominada *Estudio de la influencia que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal docente de cuatro escuelas del valle de los chillos del Distrito Metropolitano de Quito*. Desarrollada en la Pontificia universidad Católica del Ecuador para obtener el grado de Licenciado en Ciencias de la Educación con mención en Educación Básica; el autor propone como objetivo Analizar la Cultura Organizacional de la Escuela Vicente Aguirre, Institución Educativa Geovanny Antonio Farina, Escuela Carlos Larco Hidalgo, Unidad Educativa Liceo del Valle y su influencia con el nivel de desempeño laboral del personal docente. La población objeto de estudio, estuvo conformada por los docentes y autoridades de las cuatro escuelas antes mencionadas, con un total de 115 docentes y 23 autoridades, el tamaño de la muestra fue de 73 personas entre docentes y autoridades de dichas instituciones, a quienes se les aplicó entrevistas y encuestas para la recolección de los datos necesarios para la investigación, se realizó a través de una encuesta la cual requería información de la organización una vez concluidas las encuestas se efectúa su respectiva tabulación.

Se llegó a la conclusión de que el clima organizacional no define el comportamiento de los trabajadores y a su vez el modo en que estos desempeñan su labor docente ya que existen otros factores que repercuten en tal desempeño tales como el factor económico el cual es considerado un aspecto relevante que motiva el adecuado desempeño de los trabajadores.

Gómez (2014) quien en su investigación de carácter descriptivo, denominada *Comunicación asertiva para la minimización de conflictos en la relación escuela – comunidad del sector la trilla Municipio Peña estado Yaracuy - Venezuela*, cuyo objetivo fue analizar dicha situación para poner en evidencia la importancia que tiene la comunicación en el manejo y control de los conflictos que se presenten en la institución, la población a estudiar estuvo representada por los miembros de la escuela - comunidad “Manuel Cedeño”, tomando una muestra de cuatro docentes, los cuales fueron escogidos por el autor por razones específicas y no al azar

determinada ya que se dio bajo el criterio de muestreo intencional. La investigación fue de tipo descriptiva y el método aplicado fue el de la fenomenología, el cual el sujeto es observado desde su interior.

Concluyendo en la identificación de ciertas debilidades desfavorables que afectan considerablemente el proceso comunicativo para la resolución de perjuicios entre escuela y comunidad.

Velásquez (2014) en su tesis titulada *Comunicación organizacional en el marco de la gestión gerencial en los centros de educación inicial del municipio San Carlos del estado Cojedes*, desarrollada en la universidad Fermín Toro de Venezuela, propone como objetivo Analizar la comunicación organizacional en cuanto a la gestión en los Centros de Educación Inicial del Municipio San Carlos del estado Cojedes, estudiando para ello a 165 docentes, 20 directivos, 32 administrativos y 60 obreros, los cuales forman parte de los Centros de Educación Inicial del Municipio San Carlos del estado Cojedes considerando el 30% de la población, para establecer la muestra, los cuales constan de 49 docentes, 9 administrativos, 7 directivos y 18 obreros. Se utilizó como técnica una encuesta, dirigida al personal directivo, docente y administrativo en estudio, así mismo teniendo en cuenta el nivel académico y las habilidades para responder al instrumento se realizó una entrevista para el personal obrero; con el cual se logró obtener los datos necesarios para luego analizar la comunicación organizacional en el marco de la gestión gerencial en los Centros de Educación Inicial del Municipio San Carlos del estado Cojedes

Concluyendo en cuanto al primer objetivo basado en diagnosticar la comunicación organizacional que llevan a cabo los directivos de los centros de educación inicial del Municipio San Carlos del estado Cojedes en su gestión gerencial, se precisó que un reducido número de los directivos percibe la relevancia de la comunicación. En cuanto a los Indicadores de la comunicación organizacional que puedan estar presentes en la gestión de la institución, estos son moderadamente eficiente, ya que las personas que laboran en la institución no se sienten confiadas y por lo tanto tienen temor de expresar sus ideas con libertad, de allí que se complica el logro de los objetivos, así también, existe la coordinación y colaboración entre las diferentes

áreas de la institución, todos los miembros son tratados con equidad, por lo que se puede asegurar una eficaz estructura organizacional, finalmente, al describir la comunicación organizacional en cuanto a la gestión gerencial en los Centros de Educación Inicial del Municipio San Carlos del estado Cojedes, se pudo apreciar que existe una comunicación en función de los objetivos específicos y dirigida al trabajo, sobre la base de las necesidades de desarrollo, personales y de aprendizaje de los miembros que la conforman, lo cual resulta muy favorable ya que permite mantener el equilibrio entre los protagonistas para el logro de una adecuada motivación y productividad en la institución.

2.1.2. Nacionales

Cárdenas (2011) en su tesis denominada *Coaching y desempeño docente en la provincia de Huancayo*, desarrollada en la Universidad Nacional del Centro del Perú, siendo el objetivo logrado determinar la influencia de la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo, la hipótesis es la aplicación del coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente, la población a estudiar estuvo conformada por los docentes de las instituciones educativas secundarias de la provincia de Huancayo y la muestra conformada por los docentes de las instituciones educativas Salesiano Santa Rosa y Salesiano Técnico Don Bosco de Huancayo, las técnicas empleadas fueron la observación, encuesta y el fichaje, el diseño de la investigación fue el cuasi experimental con dos grupos de investigación.

El autor concluye en que la aplicación del coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo, se propone un programa de aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente siendo las ventajas del coaching: desarrollar la disciplina, orientación a la obtención de resultados, valores en los participantes, perfección del entrenamiento de desarrollo personal, da claridad, brinda apoyo, perspectiva, mutualidad, paciencia, confidencialidad, confianza y respeto al participante; en cuanto a las desventajas son : que su práctica incorrecta no logra el desarrollo de la atención; afirmación, reflejo, indagación y disciplina en el participante, los indicadores del desempeño docente al aplicar el coaching son: contenido del área curricular, logros

de aprendizaje, materiales educativos, estrategias metodológicas en el desarrollo de la clase, clima para el aprendizaje, evaluación de los aprendizajes; obteniendo como resultado del desempeño docente que son más favorables en el grupo experimental (IEP Salesiano Santa Rosa) que en el grupo control (Salesiano Técnico Don Bosco) antes y después del experimento.

Montero y Rodríguez (2013) en su tesis titulada *comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela bastidas, distrito de Iquitos, 2014*, desarrollada en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, el objetivo propuesto por el autor fue establecer la relación entre la Comunicación Interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, así mismo propone como hipótesis si estas variables se relacionan directamente. La investigación fue de tipo correlacional, ya que se estableció la asociación entre sus variables de estudio.

Posee un diseño no experimental ya que no se manipulo la variable independiente en este caso comunicación interna es de tipo transeccional correlacional porque se recogió la información en su contexto propio y en un mismo tiempo. La población objeto de estudio estuvo conformada por la totalidad del Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución tomándose el 100 % de la población como muestra, se utilizó cuestionarios como técnicas de recolección de datos

El autor concluye que la comunicación interna tiene relación directa con la Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, ubicada en el distrito de Iquitos.

2.1.3. Locales

Mendoza (2011) en su tesis denominada *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 - Callao*, desarrollada en la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, el autor propone como objetivo identificar la relación existente entre sus variables; así mismo se propone como hipótesis si existe una relación significativa entre las mismas. La investigación realizada fue de tipo descriptivo correlacional, es una investigación correlacional ya que describe el clima institucional y su relación con

el desempeño docente entre los miembros que conforman la institución, estudiándose a una muestra de 45 docentes de 6 instituciones educativas pertenecientes a la Red N° 9 – Callao. Así mismo se observó una muestra de 205 padres de familia, de dos de las instituciones educativas N° 111 que cuenta con 300 padres y el N° 103 que cuenta con ciento treinta padres de familia quienes fueron evaluados en desempeño docente, en un total de 205 padres de los cuales 138 padres corresponden a la I.E.I. N° 111 Y 67 corresponden al I.E.I. N° 103, para dar a conocer que opinan sobre el desempeño de los maestros, para ellos se aplicaron dos cuestionarios como instrumentos uno para clima institucional y otro para el desempeño docente.

El autor concluye que, a mejor clima institucional, mejor será el comportamiento institucional, mejor capacidad para la organización, mejor dinámica en el desempeño docente, demostrándose así una significativa relación entre las variables de estudio.

Zarate (2011) en su tesis denominada *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*; desarrollada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, planteando como objetivo establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia - Lima. La población estuvo conformada por directores, docentes y alumnos de las 23 instituciones educativas de primaria del mencionado distrito, la muestra estuvo conformada por docentes del nivel primario de educación primaria y estudiantes de 5° y 6° grado del mismo nivel.

Utilizándose un muestreo probabilístico estratificado proporcionalmente.

Se utilizó un diseño descriptivo transversal el cual describirá las dos variables en estudio, los instrumentos a emplear fueron encuestas dirigidas a los directivos y los maestros, además un cuestionario para los estudiantes, el primero se basa en la apreciación sobre el liderazgo del director y el segundo dirigido a los estudiantes, donde se les pide sus opiniones acerca del liderazgo y desempeño docente en su centro de estudios se utilizó.

Concluyendo que existe un alto grado de correlación entre el liderazgo directivo y desempeño docente ya que el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Variable N° 1: Estilos de comunicación

2.2.1.1. Definición de comunicación

Chiavenato (2012) argumenta que: “La comunicación conlleva la transferencia de un informe y su significado de un individuo hacia otro, es también el procedimiento de transmitir una información para su correcta interpretación” (p.98).

Shannon (1997) entiende a la comunicación como: “Un proceso de transmitir información, dicho autor elaboro nuevas dimensiones para la creación de un modelo de comunicación humana, desde aquel entonces se dieron nuevos conceptos tales como la redundancia, entropía, capacidad del canal, ruido y retroalimentación” (p.56).

Serrano (2007) menciona que la Teoría de la Comunicación es: “La capacidad que tienen algunos seres vivos de interactuar con otros de su misma especie. La Teoría de la Comunicación es una reflexión científica de la actualidad, pero, por el contrario, su objeto de estudio es una actividad muy remota” (p.111).

Pasquali (2013) en su libro “Comprender la comunicación”. Señala que: “Esta es la emisión y recepción de información entre individuos en un mismo contexto, siendo por ello un factor importante en la convivencia y la sociabilidad de la humanidad” (p.51).

Pichón (2011) en su libro "El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social", plantea que: "La comunicación es un proceso interactivo de la sociedad que se da a través de sistemas y símbolos, Incluyendo todo proceso conductual de un ser humano actuando como incitación en la conducta de otro individuo" (p.89).

Martínez y Nosnik (2013) definen a la comunicación como:

Un proceso por el cual un individuo se comunica con otro por medio de un mensaje, esperando que el receptor transmita una respuesta ya sea verbal o conductual, en otros términos, la comunicación es una forma de mantener contacto con los demás a través de pensamientos, emociones conductas, ideas, etc. En la búsqueda de una respuesta al mensaje que se ha emitido, generalmente el propósito del emisor es reforzar o modificar la conducta del receptor. (p.45).

Lomonosov (2006) señala que: "Comunicación es un proceso de interacción de los individuos que se da a través de sistemas de mensajes, incluyendo todo proceso mediante el cual el comportamiento de un individuo actúa como estímulo en el comportamiento de otro" (p.89).

Fiske (2005) define a la comunicación como: "El acto de transmitir, ideas, emociones, habilidades, información, a través del empleo de, palabras, símbolos, cuadros, gráficas y figuras" (p.112).

González (2008) dice que: "La comunicación es la interacción de los individuos en la cual se necesita dos o más personas para establecer dicha interacción" (p.47).

Méndez (2016) propone que: "Comunicación es un proceso vital mediante el cual un ser vivo entabla una relación consigo mismo y con su entorno, reflejando su propia integración con lo que recibe del exterior, en un constante intercambio de conductas e información" (p.63).

Pecho, et al. (2011) definen a la comunicación como: “El proceso de organización, transmisión, interpretación e intercambio de información por el cual una persona transfiere a otra sus, sentimientos, pensamientos, ordenes, deseos y otros aspectos por medio de la palabra, de gestos, símbolos, señales, etc.” (p.86).

2.2.1.2. Importancia de la comunicación en las organizaciones

Rojas (2000), citado por Montero y Rodríguez (2014) señalan que:

En la actualidad las compañías están involucradas en un proceso de cambio, debido a la globalización; esta profunda transición genera un cambio positivo en la cual las organizaciones deben adaptarse en todos los aspectos considerando la forma de informar y comunicarse internamente de manera eficiente para el adecuado funcionamiento empresaria. (p.75).

Álvarez (2000) citado por Montero y Rodríguez (2014) indican:

Que el eficaz funcionamiento de las organizaciones estará relacionado directamente al adecuado o inadecuado funcionamiento de los procesos principales de la compañía ya que el proceso comunicativo interno es uno de los de mayor relevancia para la eficacia en el desempeño de la organización. Es importante la comunicación interna ya que un adecuado uso de ella activa la motivación, el liderazgo las habilidades, la pertenencia de los trabajadores con la empresa potenciando así la calidad en la producción y favoreciendo la innovación, es por ello que en la actualidad las organizaciones tienen considerable preocupación por la comunicación interna ya que esta refuerza los vínculos y la identificación de los trabajadores, otro dato a considerar es el trato o el estilo comunicativo que se tenga con los miembros de la organización si esto se da de manera positiva se logrará establecer un vínculo que garantice la mejora en la gestión administrativa y en el cumplimiento eficaz de los objetivos asegurando un mayor crecimiento en la organización. (p.108).

2.2.1.3. Estilos de comunicación

Leyva (2008) en su programa de superación dirigido al perfeccionamiento del estilo de comunicación de los maestros de la educación primaria. Señala que:

En el proceso comunicativo se pone en manifiesto la universalización del individuo, en la medida en que este asume y encarna las relaciones sociales y personifica su potencial. Cada individuo posee su propio estilo comunicativo, condicionado por la cultura y las características de su personalidad. En este sentido, cada persona posee un estilo peculiar de comunicarse lo cual matiza las relaciones con su entorno, brindando efectividad o no en su comunicación, lo cual es determinante en aquellas profesiones como la pedagógica, en donde se manifiestan una variedad de estilos, los cuales ejercerán influencias específicas en la personalidad de los educandos, lo cual será trascendental en la experiencia del aula para los alumnos. (p.75).

Fernández (2002) citado por Leyva (2008) refiere que: “El estilo de comunicación que posee una persona depende de las características en su personalidad los cuales son adquiridos conforme a sus experiencias, pero a su vez este puede modificarse de acuerdo a la realidad o intereses específicos” (p.142)

Rey (1985) citado por Leyva (2008) confirma lo dicho por Fernández (2002) y además plantea que los estilos difieren tanto en su forma como en el contenido exponiendo de esta manera su punto de vista:

- En cuanto a la forma, este autor se refiere a aquellos estilos en las que el sujeto expresa o no su sentir moviéndose en la dimensión extroversión – introversión.
- En cuanto a su contenido los estilos se caracterizan por la flexibilidad o rigidez, la dominancia, la independencia, la comprensión mutua y la activa participación. (p. 23).

Fernández (2002) citado por Leyva (2008) destaca algunos estilos que han existido tradicionalmente en las relaciones entre maestros y alumnos, alcanzando una expresión clara en el accionar comunicativo del proceso pedagógico.

- El estilo de comunicación democrático el cual se caracteriza por una participación activa en este caso de los estudiantes para la toma de decisiones.
- El estilo autoritario que estaría basado en la autoridad en este caso de los maestros siendo este la única figura en la toma de decisiones. Imponiendo sus criterios sin consultar ni tomar en cuenta la opinión de sus alumnos.

- El estilo permisivo o de “dejar hacer” es aquel en el cual el maestro, deja hacer al alumno lo que desea más que permitirle una adecuada participación, siendo un caso extremo que conlleva la pérdida de su autoridad y descontrol en el proceso.
- En el estilo de comunicación centrado en la tarea, es donde al maestro solo le interesa cumplir con sus funciones descuidando y afectando la interacción con sus alumnos.
- El estilo centrado en las relaciones, implica el dar mayor importancia a la comunicación con sus alumnos que deja de lado su función como docente, no cumple con sus tareas dedicándole más tiempo a conversar con sus alumnos y no le permite abarcar todo el contenido de su programa.

De manera general se puede afirmar que el perfeccionamiento del estilo de comunicación de los maestros les da la facultad de conocer mejor a sus alumnos y tenga un compromiso con ellos, conduciendo a lograr la eficiencia en el proceso comunicativo para la formación positiva en la personalidad de los alumnos. (p.82).

Belloch (2012) indica que:

En los procesos de tutorización la comunicación en los procesos grupales, los maestros y los estudiantes emplean determinados estilos de aprendizaje los cuales pueden facilitar o perjudicar la comunicación. En ambos casos, las habilidades comunicativas son indispensables para una adecuada interacción.

Cada persona posee un estilo propio de comunicación, algunos de los cuales nos facilitarán las relaciones con los demás mientras que otros la dificultarán. Un adecuado estilo de comunicación es importante para que el tutor y sus alumnos y así entablen vínculos de colaboración. (p.202).

2.2.1.4. Comunicación Asertiva

Belloch (2012) sostiene que la comunicación asertiva es: “El estilo más natural, claro y directo. Utilizado por personas con una adecuada autoestima y confianza en sí mismos, que buscan en el proceso comunicativo proponer cuestiones que sean satisfactorias para todos” (p.91).

El Club de formación y producción educativa especializada en Ciencias Sociales DDF (2017) señala que: “La Comunicación Asertiva es una herramienta de la comunicación que favorece la comunicación eficaz entre interlocutores y que al ponerla en práctica se fomenta el respeto por uno mismo y a los demás” (párr.2).

Mandel (2016) considera que:

La comunicación asertiva se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y que consiste en expresar opiniones y valoraciones evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos siendo la vía más adecuada para interactuar con las personas. (p.163).

Sánchez y Ospina (2014) consideran que:

La comunicación asertiva al interior de las organizaciones consigue ser una función integradora de los departamentos. Su aplicabilidad racional por parte de los gerentes, conlleva a la acción eficiente en la obtención de objetivos de su dominio, a fin de que sean cumplidos dentro de la organización en general. (p. 51).

Sorrentino (2016) argumenta que:

Al comunicarnos desde este modelo nos expresamos de forma directa y apropiada, sin violar los derechos de los demás. En este caso accionamos desde la auto confianza, nos observamos igual de importantes que los otros y vivimos bajo el paradigma de cooperación. (p.101).

2.2.1.4.1. Características de la comunicación asertiva

El Club de formación y producción educativa especializada en Ciencias Sociales DDF (2017) menciona 6 características fundamentales para tener una comunicación asertiva efectiva, estas como:

1. Mirar a nuestro interlocutor, mostrando interés, esta actitud aumentará sustancialmente la confianza y cercanía.
2. Tener una postura corporal abierta, ya que nuestra comunicación no verbal demuestra interés y sinceridad.
3. Observar nuestros gestos y aprender a controlarlos, ya que los gestos adecuados nos ayudan a dar énfasis a los mensajes que deseamos reforzar.
4. Fijarnos en nuestros niveles de voz, ya que al modularla de una manera adecuada somos más convincentes.
5. Analizar cuánto tiempo escuchamos y cuánto tiempo somos escuchados para aumentar la receptividad y el impacto.
6. Identificar cuánto, cómo, cuándo y dónde intervenimos, además observar la calidad de nuestras intervenciones en las conversaciones. (párr.9).

2.2.1.4.2. Técnicas para la comunicación asertiva

El Club de formación y producción educativa especializada en Ciencias Sociales DDF (2017) menciona 7 técnicas de comunicación asertiva las cuales son:

1. Técnica del disco rayado

La técnica del disco rayado consiste en repetir varias veces una afirmación sin modificar ni nuestro tono, ritmo y volumen, y sin intención de entrar en ninguna confrontación.

2. Técnica del banco de niebla

La técnica del banco de niebla consiste en otorgarle al cliente la razón, pero no dejando lugar a continuar con el enfrentamiento o discusión. En este caso, hay que tener cierto cuidado al usar esta técnica ya que el cliente puede llegar a sentir que no queremos ayudarlo.

3. Técnica para el cambio

Con esta técnica se intenta dar una visión global de la discusión relativizándola para reducir el nivel de agresividad y/o frustración.

4. Técnica del acuerdo asertivo

En este caso se intenta llegar a un acuerdo donde se confirma lo que se pueda considerar como error, pero dando como fundamento que en general, no es lo habitual.

5. Técnica de la pregunta asertiva

Es contestar a nuestro receptor con una pregunta que pone en positivo lo que se está discutiendo dando la oportunidad de afrontar en el mismo sentido la crítica o dificultad que nos haya planteado.

6. Técnica de ignorar

Esta técnica se suele usar cuando en la llamada, el cliente, se muestra muy alterado o enfadado y es complicado mantener una conversación constructiva. En estos momentos tenemos que ser los más empáticos posibles para no despertar ninguna impresión de agresión.

7. Técnica del aplazamiento asertivo

Esta técnica la usamos cuando no somos capaces en ese momento de dar una solución o respuesta adecuada a la reclamación que nos hace el cliente. Se puede compaginar con la técnica del banco de niebla, si el cliente insiste mucho. (párr.6).

2.2.1.4.3. Aspectos que contribuyen a mantener la comunicación asertiva

Mandel (2016) menciona algunos aspectos que contribuyen a mantener una comunicación asertiva, los cuales son:

1. Examinar los propios intereses y estimar en qué medida deben ser respetados. No es un capricho momentáneo, sino lo que realmente quiero.
2. Observar la conducta específica del otro y determinar su estilo de comportamiento.
3. Gestionar los sentimientos frente a los demás para no tener conductas agresivas o pasivas. Al saber cómo es quien tengo delante, puedo comprender cómo le va a sentar aquello que yo le diga.
4. Ponerse en el lugar del otro y tratarlo asertivamente, aunque él no se comporte de igual manera. No entrando en juegos ni dinámicas que nos alejen de nuestro objetivo.
5. Sentir autoestima, estar seguro de que lo queremos y nos lo merecemos. (párr.5).

2.2.1.4.4. Beneficios de la comunicación asertiva

Mandel (2016) menciona algunos beneficios de la comunicación asertiva, los cuales son:

1. Te sentirás con el derecho a hacer peticiones que antes se evitaba por miedo a molestar o perder amigos.
2. Comprenderás mejor tus sentimientos y necesidades, algo fundamental para mejorar la autoestima.
3. Dejaras de sentirte atacado y entenderás que cuando alguien está enfadado es porque no ha podido satisfacer alguna de sus necesidades.
4. Abrirás el camino a colaborar para encontrar soluciones conjuntas.
5. Profundizar en las conversaciones cuando los demás expongan sus necesidades.
6. Sentirte más seguro mostrando tus sentimientos y vulnerabilidad. (párr.8).

2.2.1.5. Comunicación pasiva

Belloch (2012) considera que:

La comunicación pasiva es el estilo utilizado por las personas que evitan la confrontación y responden a todo de forma pasiva, mostrando conformidad con todo aquello que se le pide, no muestra su punto de vista y solo acepta sin reprochar. (p.93).

Loriente (2012) considera que:

La comunicación pasiva se manifiesta en una conducta inhibida lo que lleva a no valorar los derechos propios ya que solo se tienen en cuenta los derechos de los demás. La comunicación pasiva no es positiva para uno mismo, pero tampoco lo es para sus interlocutores al crearse situaciones incómodas. (p. 82).

Sorrentino (2016) argumenta que:

Un comunicador pasivo es aquel que no expresa directamente sus pensamientos, sentimientos, creencias y permite que los demás violen o desatiendan sus derechos. En cuanto a la autoestima se refiere, se siente inferior a otros y se pone en último lugar. Se auto desvalorizan y sobre valorizan a los otros. Normalmente se muestran indecisos, tímidos, aceptan todas las críticas y les cuesta recibir elogios. (p.27).

Martínez (s.f) señala que: “La comunicación pasiva la poseen las personas que suelen ser incapaces de expresar sus pensamientos o puntos de vista por miedo al enfrentamiento por parte de los demás. Normalmente, no se consideran aptos para proporcionar juicios u opiniones” (p.83).

2.2.1.5.1. Características de la comunicación pasiva

Loriente (2012) menciona algunas características propias de la comunicación pasiva.

1. El individuo actúa con la esperanza de que los demás adivinen sus deseos. Su apariencia es de inseguridad.
2. Se disculpa constantemente; da mensajes indirectos; habla con rodeos; no encuentra palabras adecuadas; no dice lo que quiere decir; habla mucho para clarificar su comunicación; no dice nada por miedo o vergüenza; se humilla a sí mismo.
3. Voz débil, temblorosa; volumen bajo al momento de la conversación.
4. Evita el contacto visual; ojos caídos y llorosos.
5. Tiene una postura agachada; mueve la cabeza en forma afirmativa constantemente.
6. Tiene las manos temblorosas y sudorosas. (p. 85).

Martínez (s.f) menciona algunas características de la comunicación pasiva:

1. Comunicación suave
Los individuos que poseen una forma pasiva de comunicarse tienden a hablar de forma suave, como si se estuvieran disculpando. A veces, las pocas veces que expresan su opinión, piden perdón de antemano o tratan de hacerlo.
2. No logran mantenerse firmes en sus opiniones
No logran mantenerse firmes ni sostener lo que piensan ante otra persona y permiten que los demás interfieran en sus derechos y opiniones.
3. No expresan sus sentimientos
No expresan sus sentimientos, puntos de vista y necesidades de forma espontánea.
4. No establecen contacto visual
Estas personas tampoco suelen establecer contacto visual cuando hablan con alguien y adoptan un lenguaje corporal y posturas inapropiadas.

5. Continuo estado de ansiedad o depresión

El estilo de comunicación pasivo también implica un estado continuo de ansiedad, ya que estas personas asumen que sus vidas están fuera de su control. Suelen estar deprimidas o sentirse enfermas, debido a que sus opiniones nunca son expresadas en voz alta.

6. Son indecisos

Suelen mostrarse confundidos si se les da la oportunidad de elegir y tienden a delegar las decisiones a otros. Todo esto lleva a que estas personas se sientan enfadadas consigo mismas.

7. No muestran enfado hacia los demás

Estas personas raramente muestran enfado o rabia hacia los demás. Al contrario, suelen permitir quejas, molestias y agresiones por parte del resto de personas.

8. Son pasivo-agresivos

En algunas ocasiones, estas agresiones se amontonan y dan lugar a una explosión de rabia desproporcionada respecto al incidente ocurrido. Después de esta explosión, sin embargo, suelen sentir vergüenza, culpa y confusión, de modo que vuelven a la pasividad habitual.

9. Experimentan resentimiento y confusión

Esta forma de comunicarse tiene un alto impacto en la vida de estos individuos. Aparte de la ansiedad y los síntomas depresivos que suelen sentir como resultado de no expresar sus emociones, tienden a experimentar resentimiento y confusión por la ignorancia de sus propias necesidades.

10. Tienden a ser inmaduras

También suelen ser incapaces de madurar del todo, ya que nunca llegan a enfrentarse a problemas reales. Un comunicador pasivo suele comportarse como si fuera débil e incapaz de cuidar de sí mismo. (p. 76).

2.2.1.5.2. Ventajas y desventajas de la comunicación pasiva

Martínez (s.f) sustenta que:

Comunicarse de forma pasiva es claramente un tipo disfuncional de comunicación, pero puede tener algunas ventajas. Ya que estas personas se adaptan a los deseos de los demás, suelen evitar los conflictos. También tienen menos responsabilidades, ya que delegan las decisiones en otras personas y ni siquiera suelen formar parte de las decisiones grupales.

Además, como las personas que los rodean suelen sentir la necesidad de protegerlos, tienen sensación de control sobre ellos. Por último, estas personas sienten comodidad y seguridad manteniendo y repitiendo un patrón comportamental familiar.

No obstante, las desventajas superan en número a las ventajas. Puede que las personas que rodean a los comunicadores pasivos tiendan a protegerlos, pero suelen perder todo respeto por ellos.

Como hemos comentado antes, reprimir e internalizar opiniones y emociones es muy destructivo para uno mismo. Existen muchas dolencias causadas por la represión de emociones negativas, como migrañas, ataques de asma, muchas enfermedades de la piel, úlceras, artritis, fatiga crónica e hipertensión.

Estas personas también padecen de otros problemas psicológicos como una alta ansiedad, depresión e inhibición social. (p.85).

2.2.1.6. Comunicación agresiva

Belloch (2012) considera que: “La comunicación agresiva es el estilo por el cual se busca conseguir sus objetivos o sus propios intereses, sin preocuparse por los demás. En muchos casos valiéndose de estrategias como la intimidación o enfado” (p.95).

Sorrentino (2016) argumenta que: “Desde la comunicación agresiva tendemos a expresar nuestros puntos de vista como hechos irrefutables. Creemos que somos los dueños de la verdad, tenemos la razón y los demás están equivocados” (párr.4).

Gratacós (s.f) define a la comunicación agresiva como:

Una forma de comunicarse que suele implicar la manipulación y el uso del lenguaje para obtener beneficios personales. Resulta una forma de expresión de la violencia, la cual se manifiesta a través tanto del lenguaje verbal como del lenguaje para-verbal de la persona. (párr.7).

Retóricas.com (2018) "Características Comunicación Agresiva".

La comunicación agresiva está basada en estimar que nuestras ideas y deseos están por encima de la de los demás. De esta manera, las personas que utilizan un lenguaje agresivo se defienden de manera impositiva, incluso si esto supone vulnerar las normas éticas y los derechos de los demás. (párr. 11).

2.2.1.6.1. Características de la comunicación agresiva

Gratacós (s.f) menciona algunas características de la comunicación agresiva, las cuales son:

1. No escucha

La comunicación agresiva se caracteriza de forma principal por la ausencia de la escucha durante el proceso comunicativo. Esto quiere decir que los individuos que emplean este tipo de comunicación no escuchan a sus interlocutores.

De este modo, el emisor se limita a transmitir y proyectar sus mensajes, normalmente de forma contundente e intensa, y rechaza por completo los elementos expuestos por los otros participantes.

2. Objetivos personales

El hecho de que la comunicación agresiva no incluya la escucha entre sus elementos de funcionamiento no es en vano. De hecho, la ausencia de escucha responde a los objetivos que persigue el comunicador a través del intercambio. En la comunicación agresiva sólo se observan objetivos personales, por lo que el comunicador no presenta ningún otro fin que conseguir mandar los mensajes que quiere transmitir esto provoca que la comunicación sea unidireccional y que la intervención del participante resulte inexistente.

3. Ausencia de empatía

Finalmente, en la comunicación agresiva se connota una ausencia total de empatía por parte del comunicador.

Más allá de que no se escuche el discurso del interlocutor, el individuo que emplea este tipo de comunicación tampoco presta ningún tipo de atención o preocupación sobre los efectos que puede originar su mensaje, el único objetivo consiste en satisfacer necesidades personales, por lo que las emociones, sensaciones o pensamientos que se pueden originar en el interlocutor no resultan elementos importantes. (párr. 12).

Retóricas.com (2018) "Características Comunicación Agresiva".

En este artículo se mencionan algunas características propias de la comunicación agresiva las cuales son:

1. mirada fija y penetrante.
2. voz demasiado alta.
3. habla rápida.
4. enfrentamientos frecuentes.
5. abundan los gestos de amenaza.
6. se adopta una postura intimidante. (párr. 13).

2.2.2. Variable N° 2: Desempeño laboral

2.2.2.1. Definición

Chávez et al. (2014) señalan que: “El desempeño en los trabajadores es un elemento importante de competitividad y supervivencia, por lo tanto, la motivación, la satisfacción, la dirección y la coordinación, son considerados aspectos de mayor relevancia en las organizaciones de la actualidad” (p.49).

Chiavenato (2007) define al desempeño laboral como: “La conducta del empleado hacia la búsqueda de los objetivos determinados, constituyendo una estrategia individual para incrementar los conocimientos y habilidades así mismo el logro de las metas” (p.65).

Milkovich y Boudrem (1994) citado por Quintero et al. (2008) consideran el desempeño laboral como: “Una característica implícita en el individuo, tales como habilidades, cualidades, necesidades que se interrelacionan con la naturaleza del trabajo y de la empresa para una adecuada consecución de resultados” (p.109).

Stoner (2009) señala que: “El desempeño laboral es la forma que tienen los trabajadores para realizar sus actividades de manera eficiente que conlleva el logro de metas en común” (p.72).

Bittel (2000) citado por Fernando et al. (2009) plantea que: “El desempeño laboral se ve influenciado por lo que espera el empleado de su trabajo, vinculándose el desempeño con los conocimientos y habilidades que ayudan las labores del trabajador, en beneficio de consolidar los objetivos de la organización” (p.67).

2.2.2.2. Factores del desempeño laboral

Chávez et al. (2014) señalan que:

Para una adecuada satisfacción del cliente, las organizaciones deben tener en cuenta aspectos relacionados al desempeño de los colaboradores ya que tienen una gran ventaja para alcanzar los resultados requeridos, tales aspectos son: trabajo en equipo, desarrollo de carrera, compensación salarial, satisfacción, capacitación, etc. (p.95).

2.2.2.2.1. Compensación salarial

Chávez et al. (2014) argumentan que: “Las prestaciones sueldos y salarios son la gratificación que los colaboradores reciben a cambio de su trabajo en la empresa, lo cual garantiza su satisfacción ayudando a mantener un desempeño productivo para el bien común” (p.98).

Chiavenato (2008) indica que:

Si la compensación salarial no cubre las necesidades del trabajador se podría ocasionar un deterioro en el desempeño, por lo cual el empleado buscaría nuevas alternativas de trabajo. De este modo se vincula la compensación salarial con el desempeño laboral con lo cual la empresa podría manejar este aspecto como una estrategia para mantener la buena productividad de sus trabajadores ya que este vería la adecuada retribución por su labor generando un compromiso que vincule plenamente al trabajador con su organización. (p.38).

2.2.2.2.2. Capacitación

Chávez et al. (2014) señalan que: “La capacitación implica un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos, con el objetivo de que los trabajadores desempeñen su función de la mejor manera posible” (p.100).

Jones y George (2010) citado por Chávez et al. (2014) señalan que:

Los programas de capacitación en el personal producen resultados muy favorables en cuanto al manejo de su área. El autor considera que los programas de capacitación están directamente vinculados con reforzar la tarea a desempeñar, empoderando y fortaleciendo las habilidades de cada individuo para lograr las exigencias del cargo el cual desempeña, retribuyéndose en logros importantes para la empresa. (p.21).

2.2.2.2.3. Satisfacción del trabajo

Koontz y Weihrich (2008) citado por Chávez et al. (2014) señalan que:

La satisfacción laboral es el sentimiento ya sea favorable o desfavorable con lo que un trabajador siente de la labor que desempeña, manifestándose así determinados comportamientos y actitudes, lo cual se encuentra relacionado con el tipo de trabajo y el contexto laboral. (p.74).

Chiavenato (2008) manifiesta que:

La satisfacción en el trabajo se presenta como una sensación de complacencia o disgusto que difiere de los objetivos, pensamientos e intenciones en el comportamiento que ayudan a los directivos a predecir los efectos de las actividades en un desempeño futuro. (p.81).

2.2.2.2.4. Desarrollo de la carrera

Chávez et al. (2014) mencionan que el desarrollo de carrera es considerado:

De vital importancia para todo trabajador, sin importar en el nivel en el cual se desempeña. Es también una necesidad humana que vincula el crecimiento y la autorrealización, por lo cual el individuo siente la satisfacción no solo de generar un ingreso sino también que avanza en su desarrollo y conocimientos. (p.102).

Koontz y Weihrich (2008) citado por Chávez et al. (2014) postulan que el desarrollo de carrera es:

El esfuerzo que realizan los individuos para lograr desarrollarse y avanzar en su trabajo con efectividad y así poder hacer frente a los retos que pudieran presentarse en el futuro. El desarrollo de carrera promueve un adecuado desempeño al brindar las condiciones adecuadas para su desarrollo y crecimiento. (párr.3).

2.2.2.3. Competencias para el desempeño laboral

Coulter y Robbins (2005) citados por Chávez et al. (2014) señalan que: “La competencia viene a ser parte de la personalidad la cual es capaz de predecir el comportamiento de las personas en diversas situaciones en la labor que desempeña” (párr.4).

Jones y George (2010) señalan que las competencias gerenciales son:

Un conjunto de conocimientos, comportamientos y destrezas, así como actitudes que una persona necesita para ser eficiente en cualquier tarea que desempeñe dentro de su organización. Según los autores citados, las competencias gerenciales se reflejan en el comportamiento eficaz con el cual realizan su labor cada persona en particular, teniendo cada una ellas los rasgos de personalidad conocimientos y aptitudes las cuales son adquiridas a lo largo de su vida profesional, lo cual se asocia con su desempeño laboral. A partir de lo expuesto, se puede mencionar que el desempeño laboral es la capacidad que posee un individuo al momento de realizar una tarea eficientemente, para ello se requiere contar con una serie de competencias que le ayude a desempeñar correctamente sus tareas cumpliendo así con la demanda y exigencias de su puesto. (párr.6).

Alles (2010) menciona:

Las organizaciones están llamadas a lograr el máximo potencial en las personas y desarrollar las competencias que le permitan alcanzar un adecuado desempeño afianzando su lugar en el mundo empresarial, para ello las organizaciones requieren de gerentes competentes, con las habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes, que permitan un adecuado desempeño. (p.49).

2.2.2.3.1. Flexibilidad

Es la habilidad de adaptarse a los cambios del medio que lo rodea, adaptando su propio enfoque de acuerdo a la situación que se presente, aceptando sin

inconvenientes las modificaciones o cambios en la empresa o en las responsabilidades de su cargo. La flexibilidad permite acomodarse a las exigencias de un entorno cambiante y dinámico, adaptándose con rapidez a nuevas condiciones ya sean innovación tecnológica u otros factores que se presenten en un determinado momento.

2.2.2.3.2. Habilidad interpersonal

Se refiere a un nivel de conocimiento con el cual se adquiere habilidades interpersonales como la comunicación, liderazgo toma de decisiones, etc.

Alles (2006) califica la habilidad interpersonal como:

La comunicación ya sea oral y escrita efectiva que consigue la aceptación de las ideas de los demás. Así mismo logra la comprensión entre las personas a través de consensos, actividades y soluciones, por medio de una adecuada comunicación y estilos interpersonales. (p.53).

2.2.2.3.3. Empoderamiento

Es la habilidad de capacitar a individuos y grupos, asignándoles una responsabilidad para que obtengan autonomía personal y compromiso con lo cual se harán partícipes, brindando importantes contribuciones, siendo innovadores y creativos, haciéndose responsables y asumiendo riesgos con liderazgo. Promoviendo el trabajo en equipo, dentro y fuera de la institución.

2.2.2.3.4. Emprendimiento

El emprendimiento es un proceso por el cual un individuo, arriesga tiempo y dinero en la búsqueda de oportunidades para crear valor y crecer mediante la innovación. Es debido a ello que las organizaciones emprendedoras actúan como agentes de cambio, con ideas innovadoras y originales. El emprendimiento implica iniciar nuevos proyectos para la mejora en las condiciones de trabajo con base a las necesidades de la organización y las demandas externas. La clave para la competencia es: diseñar nuevos proyectos acordes a los requerimientos de la

organización, ejecutar proyectos con respecto a las metas establecidas, el procedimiento administrativo definido y las condiciones del entorno.

2.2.2.4. Evaluación del desempeño

Perdomo (2011) argumenta que: “En la Gestión de Recursos Humanos, la evaluación del desempeño es reconocida por muchos autores como:

El corazón de la misma, por su influencia en las actividades, y en la consecución de los objetivos de la sociedad.

La evaluación de desempeño constituye un método imprescindible en la actividad administrativa. Es un mecanismo por el cual se pueden identificar problemas tales como: la integración del empleado con la organización o el cargo que desempeña, supervisión del personal, el no identificar empleados con un elevado potencial, de motivación; describiendo el nivel en que se logran las funciones en el lugar de trabajo e indica que las personas cumplen los requerimientos de su puesto sobre la base de los resultados alcanzados. (p.102).

Werther y Davis (2007) en su libro “Administración de Personal y Recursos Humanos”. Señala que: “La evaluación del desempeño se refiere a un proceso mediante el cual se estima la productividad del empleado con base a políticas y procedimientos establecidos” (p.73).

Scott (2010) define a la evaluación del desempeño como: “Un proceso de supervisión para mejorar la actuación del empleado en el desempeño de sus funciones para lograr la eficiencia” (p.46).

Stoner (2008) argumenta que la evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de otorgar a los colaboradores, información sobre la eficacia con que están realizando su trabajo” (p.34).

Strauss (2012) señala que:

Una organización no puede utilizar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser confiable y efectivo el cual identifique los elementos relacionados con el desempeño y medirlos para poder brindar la retroalimentación a los colaboradores. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en los elementos relacionados con el puesto, pueden interpretarse resultados imprecisos o subjetivos. (p.89)

Alfaro (2012) indica que: “La evaluación del desempeño se orienta a determinados objetivos fijados y apoyados con una política de aplicación del personal las cuales varían de acuerdo a la organización y puede realizarse a través de técnicas que dependen de la organización” (p.123).

Las Normas Cubanas (2007) definen la Evaluación del Desempeño como:

La medición sistemática del nivel de eficiencia y eficacia con el que los empleados desempeñan sus funciones laborales durante un determinado periodo constituyendo la base para diseñar y ejecutar un proyecto individual de capacitación.

Estas propias normas, establecen el modelo cubano para el diseño e implementación de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos, resumido en el esquema siguiente:

- Organización del Trabajo.
- Estimulación Moral y Material.
- Evaluación del Desempeño.
- Comunicación Institucional.
- Selección e Integración.
- Autocontrol.
- Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Competencias Laborales.
- Capacitación y Desarrollo. (párr. 9).

Jhon (2009) indica que la evaluación del desempeño es: “La asignación de un valor a cada actuación del trabajador, con la finalidad de facilitar las decisiones para el logro de las metas” (p.76).

Koontz (2008) señala que: “La evaluación de desempeño implica la medición y rectificación en las tareas de los trabajadores para asegurar el logro de los objetivos asignados por la alta gerencia” (p.45).

Chiavenato (2015) argumenta que: “La evaluación de desempeño es un sistema de calificación del desempeño del individuo en el cargo que realiza” (p.78).

Martínez (2012) señala que: “La evaluación de desempeño es medir el nivel en que el empleado mantiene su capacidad y logra los objetivos del puesto que desempeña, así como la forma de utilizar los recursos para el logro de dichos objetivos” (p.96).

Morales (2009) plantea que la evaluación de desempeño es:

Un proceso continuo formulado a los trabajadores para demostrar el cumplimiento de los resultados, generalmente se realiza por el jefe inmediato, iniciándose por una autoevaluación y las opiniones de los compañeros de área. Sin la evaluación del desempeño no hay desarrollo individual. (p. 17).

2.2.2.4.1. Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Taype (2015) señala como objetivos de la evaluación del desempeño lo siguiente:

- Informar a los empleados como están realizando su trabajo y decirles que es lo que se espera de ellos.
- Reconocer los méritos y los resultados obtenidos.
- Permitir al evaluado compartir su perspectiva del futuro permitiéndole observar el trayecto de su carrera.
- Identificar y exponer las fortalezas y debilidades de los trabajadores.
- Involucrar al individuo con su puesto de trabajo.
- Identificar las necesidades que los trabajadores puedan tener para realizar bien su trabajo.
- Mejorar las relaciones interpersonales entre los diferentes niveles jerárquicos. (párr. 6).

2.2.2.4.2. Principales ventajas

Taype (2015) menciona algunas ventajas de la evaluación del desempeño:

- Sistema más amplio ya que las respuestas se dan desde diferentes perspectivas.
- Mejor calidad en la información.
- Puede reducir los inconvenientes y la desviación.
- La retroalimentación incentivará el progreso del trabajador. (párr.7).

Abad et al. (2010) considera también algunas ventajas en cuanto a la evaluación del desempeño.

- Constante mejoría ya que se identificará los puntos débiles para poder reestructurarlos. Mejora del clima laboral, la cual generará confianza en el personal.
- Ayuda a mantener una visión de constante perfeccionamiento.
- Proporciona la retroalimentación necesaria para que el colaborador sepa cómo está realizando su labor, de manera que pueda mejorar en beneficio de la organización.
- La evaluación periódica forma personas más competentes en el que los supervisores se interesan por el entrenamiento de los trabajadores.
- Identifica las necesidades de capacitación y desarrollo, ya que un inadecuado desempeño puede dar indicio de la necesidad de volver a capacitar al empleado. (p.82).

2.2.2.4.3. Principales desventajas

Taype (2015) indica algunas desventajas de la evaluación del desempeño indicadas por el mencionado autor son:

- Es un sistema complicado que requiere de recursos humanos y materiales.
- El capacitado puede sentirse intimidado en el proceso de retroalimentación provocando resentimientos en caso el trabajador sienta una confabulación por parte de los evaluadores.
- Puede haber discrepancias.
- Requiere de capacitación para un adecuado funcionamiento.

- Los trabajadores pueden engañar al sistema actuando o respondiendo a su conveniencia. (párr.8).

Abad et al. (2010) argumenta que por muy adecuados que sean las evaluaciones del desempeño en su implementación, estos pueden presentar diversas dificultades por muchos aspectos, las cuales impedirán una correcta evaluación conllevando dificultades para la empresa:

- Para toda evaluación se requiere de normas o estándares que en algunos casos no existen en la empresa, lo que sería un tropiezo para la evaluación.
- La evaluación puede ser subjetiva al juicio del jefe quitándole credibilidad al sistema, generándose desaciertos para el evaluador.
- En ocasiones no se tiene en cuenta criterios esenciales para evaluar de manera objetiva.
- La evaluación en el personal a veces genera miedo en el trabajador a ser observado y calificado en cuanto a su desempeño por temor a ser despedido, promoviendo la desconcentración y preocupación en las funciones que realiza por lo cual hay falta de objetividad en los resultados, ya que se verán afectados por dicha actitud.
- En algunas ocasiones se toma como base los salarios y recompensas cayendo en el desprestigio y desuso para juzgar los méritos asociados a mejoras salariales.
- Los evaluadores no entrenados pueden obstaculizar gravemente un programa de evaluación. Por lo que se debe tener el entrenamiento adecuado y específico en el método a utilizar para brindar la asistencia técnica y práctica a los capacitados. (pp.89-90).

2.2.2.4.4. Beneficiados de la evaluación de desempeño

Chiavenato (2007) en su libro “Administración de recursos humanos - El capital humano de las organizaciones”. Señala que: “Cuando un programa de evaluación del desempeño se realiza de manera correcta trae consigo beneficios a corto, mediano y largo plazo. Siendo los principales beneficiados: el gerente, el subordinado y la organización” (pp.56-59).

2.2.2.4.4.1 Beneficios para el gerente

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los colaboradores contando con un sistema de medición adecuada que neutralice la subjetividad.
- Proporcionar medidas para la mejora del desempeño en los trabajadores.

- Comunicarse con los trabajadores haciéndoles saber que el propósito de la evaluación de desempeño es un sistema objetivo el cual dará a conocer el progreso de sus funciones.

2.2.2.4.4.2 Beneficios para el subordinado

- Conocer cuáles son las habilidades que se debe poseer y el desempeño que la empresa valora.
- Conoce que es lo que se espera de él identificando son sus fortalezas y debilidades.
- Conoce las medidas que toma su jefe para su progreso asimismo identifica en las sus debilidades y las reestructura para mejorar su desempeño.
- Se autoevalúa y critica personalmente de manera constructiva para mejorar su desarrollo.

2.2.2.4.4.3 Beneficios para la organización

- Evalúa constantemente su potencial humano, de la misma manera identifica la contribución de cada uno de sus trabajadores.
- Identifica a los trabajadores que necesitan capacitarse en determinadas áreas seleccionando a los que se encuentran aptos para ser promovidos.
- Ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo personal a sus trabajadores estimulándolos para una mejor producción e interrelaciones constructivas.

2.2.2.4.5. Métodos para la evaluación de desempeño

Gómez (2009) señala que un factor de vital importancia en el estudio de los métodos para la evaluación del desempeño es:

Describir las ventajas y desventajas presentes, no existiendo un método ideal aplicable a todas las organizaciones o personas, dependiendo en gran medida de las características presentes ya sea en la organización en las funciones que desempeñe cada trabajador así como de los indicadores que se va evaluar, siendo recomendable no hacer uso de un único método de evaluación más bien se podría combinar varios, también se debe tener en cuenta el nivel de conocimiento de los evaluadores y la regularidad con que se realizan las evaluaciones. (párr. 3).

Alfaro (2012) indica que:

Se pueden utilizar varios métodos de evaluación del desempeño, adecuado a las como estructurará cada uno de ellos en un método diferente, adecuado a la particularidad de cada individuo tanto del avaluado como del evaluador siendo este punto muy importante para la efectividad del método. (párr. 12).

Existen diferentes maneras de agrupar estos métodos de evaluación:

- a) Métodos de evaluación orientados al pasado.
 - Escala de clasificación.
 - Escalas de calificación basadas en la conducta.
 - Listas de verificación.
 - Métodos de investigación de campo.
 - Método de elección forzada.
 - Método de evaluación de grupo.
 - Método de incidentes críticos.

- b) Métodos de evaluación orientados al futuro.
 - Método de centro de evaluación.
 - Método de autoevaluaciones.
 - Administración por objetivos (APO)

Cuesta (2009) divide estos métodos en dos grupos en los que tendrá en cuenta indicadores tangibles vinculados a la observación directa e indicadores intangibles, que corresponden a evaluaciones de tareas más complejas como el trabajo en equipo. Clasificándolos en:

- Método de escalas gráficas

Consiste en determinar indicadores o rasgos relacionados con el desempeño en el trabajo. El evaluador decidirá en qué grado el trabajador cumple con estos indicadores.

Posee la ventaja de ser sencilla y de fácil aplicación, no necesitando tanta preparación por parte de los evaluadores y puede ser aplicado a muchas personas. Entre sus desventajas están las distorsiones involuntarias, la retroalimentación se puede ver afectada por lo que el evaluado tiene escasas oportunidades de mejorar sus debilidades, es repetitiva y generaliza los resultados.

- Método de incidentes críticos

Consiste en la observación y posterior registro del evaluador sobre aquellas actitudes que tiene el empleado en aras del logro de los objetivos deseados. Para este método es necesario un estudio cuidadoso ya que se tiene que precisar las conductas conducentes al éxito.

- Método de elección forzosa

Consiste en la descripción del desempeño de los trabajadores, en la que se menciona los comportamientos o rasgos positivos mediante frases pudiéndose realizar también con conductas negativas, pero de preferencia se da con las positivas, de manera que el evaluador escoja aquella que mejor califique al trabajador.

- Método de clasificación por rangos

Consiste en la clasificación de los trabajadores según el desempeño, estableciendo jerarquías en la que se asigna los cargos o puestos según el resultado de la clasificación la cual es basada en diferentes indicadores. Elaborando una lista en la que se mencionara el orden de los empleados según su nivel de eficiencia siendo este el resultado final.

- Método de las comparaciones pareadas

Es también un sistema de clasificación jerárquica la cual consiste en la comparación de todos los miembros de la institución comparándose de dos

en dos, escogiendo al trabajador más eficiente de cada par. Con diferencia al método anterior este presenta mayor objetividad y sistematiza el análisis.

- Método de frases descriptivas

Se presentará una lista de frases en las que se describa las características del adecuado desempeño de cada trabajador y las opuestas a este también, las cuales serán compartidas por su evaluador.

- Método de investigación de campo

Se evalúa el desempeño de los trabajadores buscando las causas de ese desempeño mediante un análisis de situaciones en donde el evaluador emitirá un diagnóstico para su desarrollo en el cargo y en la organización. Brinda mayor confiabilidad la intervención de un profesional bien capacitado, una de las variantes utilizadas es el examen de conocimiento y de habilidades.

- Método de la autoevaluación

Es un método en donde una persona se evalúa a sí misma, atendiendo parámetros establecidos para posteriores comparaciones. Es mayormente utilizado como complemento en la evaluación de profesionales y directivos siendo un método muy eficaz con el que se obtiene un resultado veraz del desempeño del trabajador, identificándose mejor los logros y deficiencias que puedan estar presentes, generando un mayor involucramiento con el proceso y con las metas de la compañía.

- Método de evaluación por objetivos

Este método se basa en el establecimiento preliminar de los objetivos que se deben alcanzar, proponiéndose periodos para cumplirlos y fechas para su revisión.

- Método de evaluación de 90°

Sierra (2012) en su programa evaluación de desempeño como herramienta para el cumplimiento estratégico. Señala que:

Es aquel método en donde el jefe y el evaluado realizan el proceso de evaluación. Esta evaluación se utiliza para analizar una situación o a un individuo a nivel laboral vendría a darse de jefes a subordinados, no es muy utilizada por las organizaciones ya que brinda resultados subjetivos careciendo de valores representativos. (p.27).

- Método de evaluación de 180°

Varela (2011) indica que: “Es una herramienta para el desarrollo de las personas abarcando una autoevaluación, grupo de clientes, grupo de socios y subordinados siendo su único objetivo el desarrollo de las competencias en los participantes, se ajusta a diferentes tipos de organizaciones” (p.57).

Alles (2005) considera la evaluación de 180° como: “Una manera en la cual una persona es evaluada por sus superiores, sus pares y en algunos casos también los clientes” (p.213).

- Método de evaluación de 360°

Abad (2010) señala que:

La Evaluación de 360 Grados, es una herramienta de Retroalimentación, que recaba información de múltiples fuentes (Jefe Inmediato, autoevaluación, colega y cliente interno); el cual permitirá apreciar el resultado en una manera más amplia y completa identificándose las habilidades, habilidades y comportamientos específicos de cada trabajador; con la finalidad de lograr la eficiencia en los resultados.

Es conocida también como una evaluación integral, es una herramienta muy utilizada por las organizaciones modernas.

Esta evaluación brinda a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al recibir aportes de todos los ámbitos posibles. El propósito de aplicar esta evaluación es brindarle al trabajador la retroalimentación necesaria para la mejora de su desempeño y brindar información a la gerencia para decisiones a futuro. (p.163).

Alles (2015) señala:

Que la evaluación de 360° es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos. Aunque su utilización no suele ser aplicada en muchas empresas es muy conocida. Se necesita un fuerte compromiso por parte de la empresa y los trabajadores para su implementación. (p.139).

Varela (2011) indica que la evaluación de 360 ° es: “Un esquema sofisticado que permite que el trabajador sea evaluado por todo su entorno, jefes, pares y subordinados. Puede también ser evaluados por sus clientes y proveedores” (p.58).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Estilos de comunicación:

Como bien sabemos la comunicación es indispensable para interrelacionarnos con nuestro entorno, dicha comunicación se ve influenciada por una serie de factores, así como también del estilo comunicativo que posee cada persona en particular existen tres estilos básicos de comunicación.

- **Estilo Asertivo:** Es la forma más adecuada de interrelacionarse con los demás, este estilo de comunicación es el ideal, consiste en expresar opiniones, ideas o valoraciones permitiendo llegar a acuerdos, respetando la posición de las demás personas, las personas que poseen este estilo comunicativo son capaces de pedir lo que es suyo sin necesidad de agredir o pasar por encima de los demás, de la misma manera que expresa lo que desea sin temor a la reacción de otros.
- **Estilo Pasivo:** Este estilo comunicativo es propio de las personas con baja autoestima, mostrando inseguridad al momento de expresar sus ideas, por lo que es aprovechado por personas mal intencionadas, las cuales aprovechando esta debilidad menosprecian o desvaloran el aporte de estas personas provocando el aumento de sus temores, las personas que poseen este estilo de comunicación suelen someterse hacia la autoridad de otros sin reclamar o dar su propio punto de vista.

- **Estilo Agresivo:** Este es un estilo en el cual una persona impone sus deseos o necesidades a otra persona sin tener en cuenta sus sentimientos o modo de pensar, simplemente pasa por encima de ello, pensando solo en su propio beneficio. Las personas que poseen este estilo comunicativo tienden a imponer su criterio como lo único válido por lo cual estos se convierten en órdenes para las demás personas.

Desempeño Laboral:

El desempeño laboral es la manera de como las personas se desenvuelven al momento de realizar algún trabajo, este desempeño se verá influenciado por una serie de factores tales como la recompensa salarial, las capacitaciones o el grado de satisfacción que el colaborador tenga en su trabajo, este desempeño también puede ser evaluado y medido con algunos métodos descritos por expertos en el tema.

Es en el desempeño laboral en donde el individuo puede manifestar las competencias alcanzadas las cuales contribuyan al logro de los objetivos de la empresa, para ello es necesario poseer aptitudes, disciplina y cualidades personales que se requieren en el desempeño de cargos específicos.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva ya que su finalidad es conocer la relación entre la variable estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de las I.E N° 6075 “José María Arguedas” Lima – 2016.

De corte transversal porque los datos son recolectados en un momento y tiempo único.

Tamayo (2017) señala que: “La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta” (p.46).

Shuttlewort (2010) indica que: “Un estudio transversal toma una instantánea de una población en un momento determinado, lo que permite extraer conclusiones acerca de los fenómenos a través de una población” (p.42).

Diseño de investigación

El diseño para la presente investigación es el descriptivo correlacional, porque se medirá la relación que existe entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral.

Valmi et al. (2007) señalan tres tipos de estudio en el cual se menciona los estudios correlacionales descriptivos señalando que son aquellos que describen variables y las relaciones que se dan de forma natural entre las mismas.

Investigación de tipo Descriptiva – Correlacional

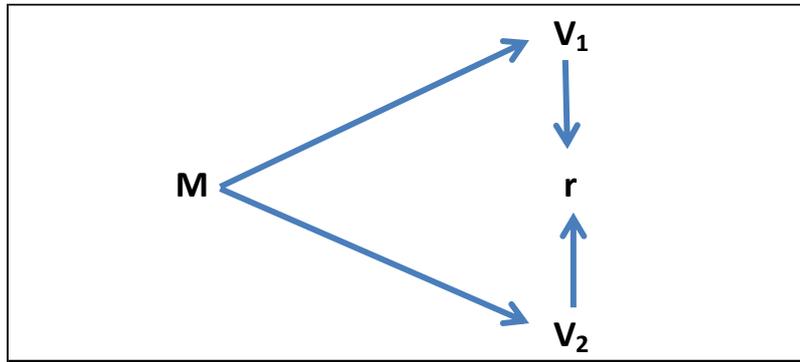


Figura 1. Diseño de la investigación.

Donde:

M: Los docentes de la institución educativa N° 6075 “José María Arguedas”
Lima – 2016

V1: Variable estilos de comunicación.

V2: Variable desempeño laboral.

r: Relación entre variables.

Hernández (2011) señala que los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de correlación que existe entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. Si dos variables están correlacionadas y se conoce la magnitud de la asociación, se tiene base para predecir, con mayor o menor exactitud.

3.2.Población y muestra

Población

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo (1997) menciona que la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Hurtado, I. y Toro, G. (2001) indica que la población se compone de todos los elementos que van a ser estudiados y a quienes podrán ser generalizados los resultados de la investigación, una vez concluida ésta, para lo que es necesario que la muestra con la cual se trabaje sea representativa de la población.

Por tal razón la población vendría a ser la totalidad de personas a la cual vamos a estudiar en la presente investigación, la cual estará conformada por el personal docente y auxiliares de la I.E. N° 6075 JOSÈ MARÌA ARGUEDAS, los cuales están comprendidos por 60 personas entre docentes y auxiliares de inicial y primaria de los diferentes turnos

Tabla 1
Descripción de la población de estudio

	Nº
Docentes de primaria	27
Docentes de inicial	17
Auxiliares	16
Población total	60

Muestra

Para la presente investigación se utilizó la muestra no probabilística de tipo censal, es decir está conformada por el total de la población que asciende a 50 docentes, considerando la muestra censal debido a que la población es relativamente pequeña y controlable.

De acuerdo con Bernal (2010) la muestra es una parte de la población de quien se obtiene la información para medir y observar las variables objeto de estudio, si la población es pequeña se considera el total, para el estudio y esta se denomina muestreo censal.

3.3. Hipótesis

Hipótesis General

Ho: No existe relación significativa entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 “JOSÈ MARÌA ARGUEDAS LIMA – 2016”.

Ha: Existe relación significativa entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 “JOSÈ MARÌA ARGUEDAS LIMA – 2016”.

Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Existe relación significativa entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Existe relación significativa entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

3.4. Variables – operacionalización

Tabla 2
Operacionalización de la variable Estilos de comunicación

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	UNIDAD DE MEDIDA
VARIABLE Nº1 ESTILOS DE COMUNICACIÓN	El estilo de comunicación es el modo propio que tiene cada persona para expresar algo.	Mediante los estilos de comunicación podemos transmitir ideas, pensamientos o emociones.	ASERTIVO	LIDERAZGO	Existe un liderazgo eficiente en la institución.	PUNTAJE
					Se abren espacios para realizar preguntas aportes u opiniones durante las reuniones.	
					Dan los directivos a conocer los logros y dificultades de la institución.	
				RELACIONES INTERPERSONALES	Existe participación activa por parte de todos los miembros.	
					En el lugar que trabajo prevalece la armonía.	
					Las personas con quienes trabajo son confiables.	
			TRABAJO EN EQUIPO	Todos los miembros son involucrados ante la resolución de algún problema.		
				La participación de mis compañeros me permite realizar mejor mi trabajo.		
				Existe cooperación por parte de todos los miembros.		
			PASIVO	BAJA AUTOESTIMA	Crees que tu autoestima incide en tu rendimiento laboral.	
					Siente que su trabajo no es valorado.	
					Suele sentirse inferior a los demás.	
				NEGATIVIDAD	Desearía ser otra persona.	
					Piensa frecuentemente que se equivoca en todo lo que hace.	
					Cree que sus ideas o aportes nos son buenos.	
TEMOR	Siente vergüenza o temor al hablar o expresar sus ideas en público.					
	Suele sentirse incomodo en algunas situaciones.					
	Prefiere estar solo que rodeado de sus compañeros.					
AGRESIVO	VIOLENCIA	Habla o actua sin medir las consecuencias.				
		Suele estar en desacuerdo con las opiniones de los demás.				
	EGOCENTRISMO	Se muestra empático con los demás.				
		Muestra humildad al realizar algún requerimiento.				
	CONFLICTOS INTERPERSONALES	Suele pensar solo en sus intereses antes que en el de todos los miembros de la institución.				
		Se precipita en responder antes de escuchar .				
	Comprende las necesidades de los demás.					
	Suele creer que solo usted tiene la razón.					

Tabla 3
Operacionalización de variable Desempeño laboral

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	UNIDAD DE MEDIDA		
VARIABLE Nº2 DESEMPEÑO LABORAL	El desempeño laboral es la forma en que una persona realiza una determinada actividad.	A través del desempeño laboral se puede saber y medir que tan satisfecho se encuentra el trabajador en la realización de sus funciones o actividades diarias.	FACTORES INFLUYENTES	COMPENSACIÓN SALARIAL	Cree que la compensación salarial es un factor importante para su desempeño.	PUNTAJE		
					Su salario cubre sus necesidades.			
					Considera que su trabajo esta bien remunerado.			
				CAPACITACIÓN	Cree que las capacitaciones facilitan la realización de sus tareas.			
					Cree que lo aprendido en las capacitaciones es adecuada para su desarrollo.			
					Considera que necesita capacitarse en alguna tarea específica.			
				SATISFACCIÓN	Se siente a gusto con la labor que desempeña.			
					Tiene todo lo que necesita para realizar bien su trabajo.			
					Se siente parte de un equipo de trabajo.			
			COMPETENCIAS				FLEXIBILIDAD	Suele adaptarse a diversas situaciones.
								Elige la mejor forma para adaptarse la grupo.
							HABILIDADES INTERPERSONALES	Suele ser participativo en las actividades escolares.
								La comunicación entre docentes y directivos es buena
							EMPODERAMIENTO	Existe una adecuada coordinación entre los miembros de la institución.
								Muestra iniciativa para asumir o desempeñar un rol.
							EMPRENDIMIENTO	Le agrada ser reconocido por sus superiores y compañeros
								Se esfuerza por hacer bien las cosas
			EVALUACIÓN				OBJETIVOS	Le agrada recibir algún reconocimiento en mérito a su esfuerzo
								Se informa a los trabajadores sobre su avance o progreso.
								Los directivos reconocen los méritos y resultados obtenidos.
							BENEFICIOS	Están de acuerdo los trabajadores en medir su desempeño.
Realiza una autoevaluación en cuanto a su desarrollo profesional								
MÉTODOS	Se realiza evaluaciones del potencial humano.							
	Se utiliza algún método de evaluación de desempeño							
					Cree que el método utilizado ha sido eficiente.			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

En la presente investigación se usó el método cuantitativo, la cual nos permitió comprobar y analizar los datos obtenidos con precisión y exactitud, confiando en una medición numérica basada en la estadística. Los datos numéricos se obtuvieron de la aplicación de cuestionarios.

Hernández (2010) sostiene que “El método cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4).

En cuanto a la técnica de investigación se utilizó la observación para analizar el comportamiento de los individuos en su entorno, con el fin de adquirir la información necesaria para su posterior análisis.

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

El instrumento utilizado fue el cuestionario aplicándose dos cuestionarios el primero basado en los estilos de comunicación y el segundo en el desempeño laboral, los cuestionarios realizados constan de 26 preguntas en base a la escala Likert, teniendo en cuenta las tres dimensiones descritas en el cuadro de operacionalización de variables.

Bernal (2010) sostiene que “El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” (p.250).

Instrumento de la variable N° 1: Estilos de Comunicación

Ficha técnica

Ficha técnica Nombre: cuestionario de Estilos de comunicación

Autor: Susan Flavia Morales Alvarez.

Procedencia: Universidad Autónoma del Perú

Administración (aplicación de la encuesta): individual y colectiva

Duración: Sin tiempo limitado. Aproximadamente 20 minutos

Ámbito de Aplicación: Docentes y auxiliares de la institución educativa

Materiales: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción:

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir 3 dimensiones de los estilos de comunicación los cuales son: comunicación asertiva, comunicación pasiva y comunicación agresiva. Consta de 26 ítems, de los cuales 9 son para la dimensión comunicación asertiva, 8 ítems para la dimensión comunicación pasiva y 9 ítems para la dimensión comunicación agresiva. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 85.

Normas de aplicación

La aplicación se dio de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar con 5 posibles respuestas a cada oración, recalcando la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

Para calificar los resultados, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar el nivel de los estilos de comunicación y de sus dimensiones.

Instrumento de la variable N°2: Desempeño laboral

Ficha técnica

Ficha técnica Nombre: cuestionario de desempeño laboral

Autor: Susan Flavia Morales Álvarez.

Procedencia: Universidad Autónoma del Perú

Administración (aplicación de la encuesta): individual y colectiva

Duración: Sin tiempo limitado. Aproximadamente 20 minutos

Ámbito de Aplicación: Docentes y auxiliares de la institución educativa

Materiales: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción:

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir tres dimensiones del desempeño laboral los cuales son: factores influyentes, competencias y evaluación. Consta de 26 ítems, de los cuales 10 son para la dimensión factores influyentes, 9 ítems para la dimensión competencias y 7 ítems para la dimensión evaluación. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 80.

Normas de aplicación

La aplicación se dio de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar con 5 posibles respuestas a cada oración, recalando la

confidencialidad de los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

Para calificar los resultados, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar el nivel de comunicación organizacional y de sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

Para la organización de los datos a recoger, se implementó bases de datos de las Variables en estudios los cuales fueron sometidos a un análisis estadístico en el Programa SPSS, para obtener las correlaciones.

Para evaluar el comportamiento de los datos recogidos y comprobar potenciales problemas en ellos, se procedió a la elaboración del análisis exploratorio de datos (EDA - exploratory data analysis). Con este análisis se verificará si algunos supuestos importantes (valores extremos, valores perdidos, descriptivas iniciales, etc.,) se cumplen.

Para el análisis descriptivo de las variables, se obtuvieron puntajes y se organizó su presentación en medias, varianzas, Desviación Típica, máximos, Mínimos, además de su distribución, confiabilidad.

Para el análisis de los resultados se desarrolló la interpretación de los valores estadísticos y se estableció los niveles de Asociación, además de la contratación de las hipótesis.

Se presentó Tablas y figuras por variable.

Se reflexionó y se discutió sobre los resultados, por variable y dimensiones.

Se elaboraron conclusiones y recomendaciones sobre los resultados.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Análisis de confiabilidad de los instrumentos

4.1.1. Análisis de confiabilidad de los estilos de comunicación

Tabla 4
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,741	26

Se observa en la tabla que el instrumento usado para la recolección de datos sobre los estilos de comunicación es confiable ya que el valor del Alpha de Cronbach es de 0.741 y se considera como significativo cuando es mayor a 0.70.

4.1.2. Análisis de confiabilidad del desempeño laboral

Tabla 5
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,868	26

Se observa en la tabla que el instrumento usado para la recolección de datos sobre el desempeño laboral es confiable ya que el valor del Alpha de Cronbach es de 0.868 y se considera significativo cuando es mayor a 0.7

4.2. Resultados descriptivos de las variables

4.2.1. Descriptivas Generales

4.2.1.1. Descriptiva de los estilos de comunicación

Tabla 6
Análisis descriptivo de la variable estilos de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	15	30,0	30,0	30,0
Medio	20	40,0	40,0	70,0
Alto	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

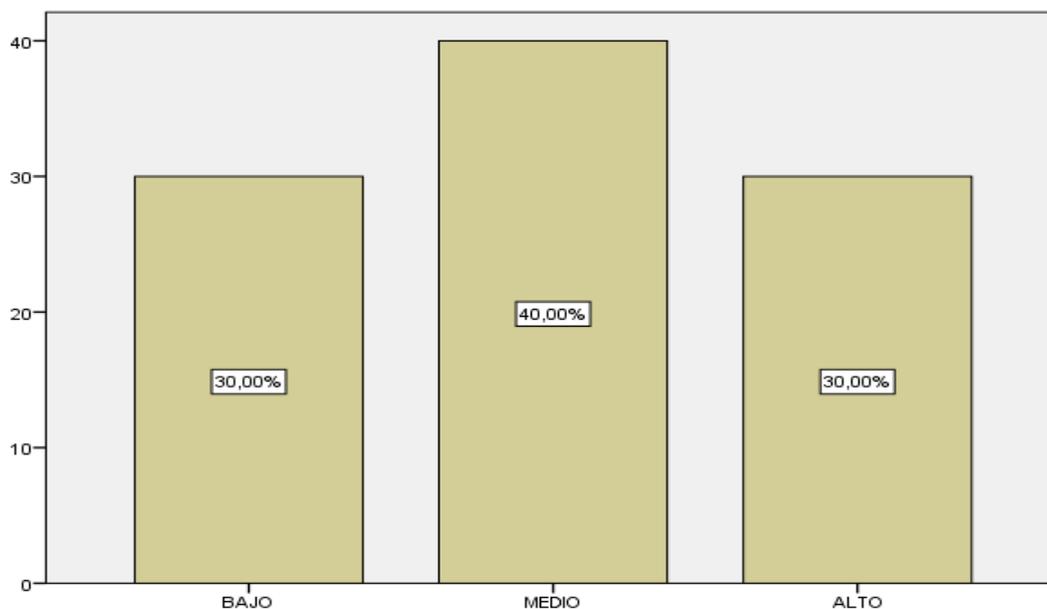


Figura 2. Descripción porcentual del análisis de los estilos de comunicación.

En la tabla se observa que el 30% de trabajadores percibe que el nivel de la variable estilos de comunicación es bajo, el 40% de la población lo percibe en un nivel medio, finalmente el 30% percibe que el nivel de la variable estilos de comunicación es alto.

4.2.1.2. Descriptiva del desempeño laboral

Tabla 7
Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	20	40,0	40,0	40,0
Medio	15	30,0	30,0	70,0
Alto	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

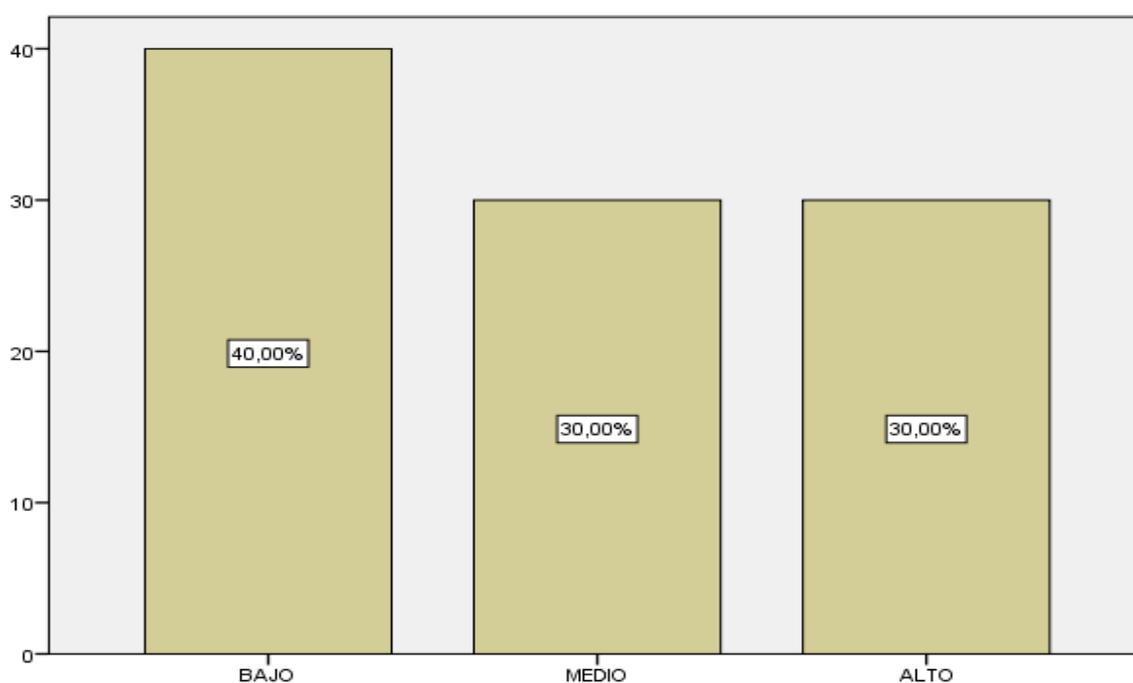


Figura 3. Descripción porcentual del desempeño Laboral.

En la tabla se observa que el 40% de trabajadores percibe que el nivel de desempeño laboral es bajo, el 40% de la población lo percibe en un nivel medio, finalmente el 30% percibe que el nivel de desempeño laboral es alto.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Tabla 8
Análisis descriptivo de la dimensión comunicación asertiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	15	30,0	30,0	30,0
Medio	20	40,0	40,0	70,0
Alto	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

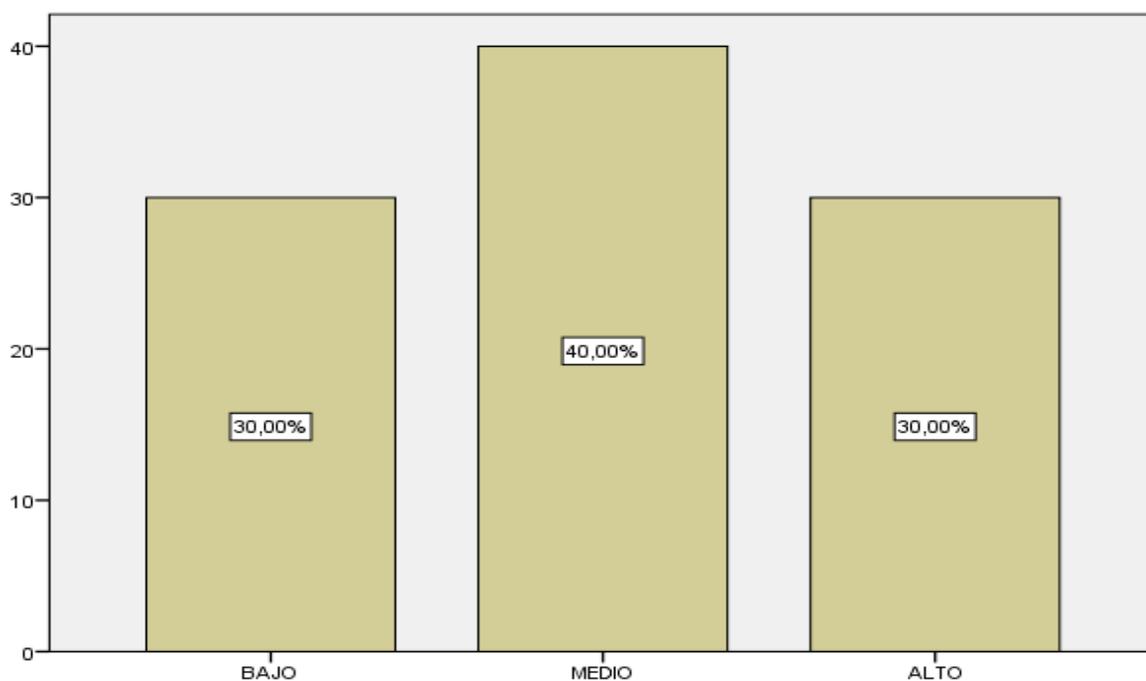


Figura 4. Descripción porcentual de la comunicación asertiva.

En la tabla se observa que el 30% de trabajadores percibe que el nivel de comunicación asertiva es bajo, el 40% de la población lo percibe en un nivel medio, finalmente el 30% percibe que el nivel de comunicación asertiva es alto.

Tabla 9
Análisis descriptivo de la dimensión comunicación pasiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	15	30,0	30,0	30,0
Medio	20	40,0	40,0	70,0
Alto	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

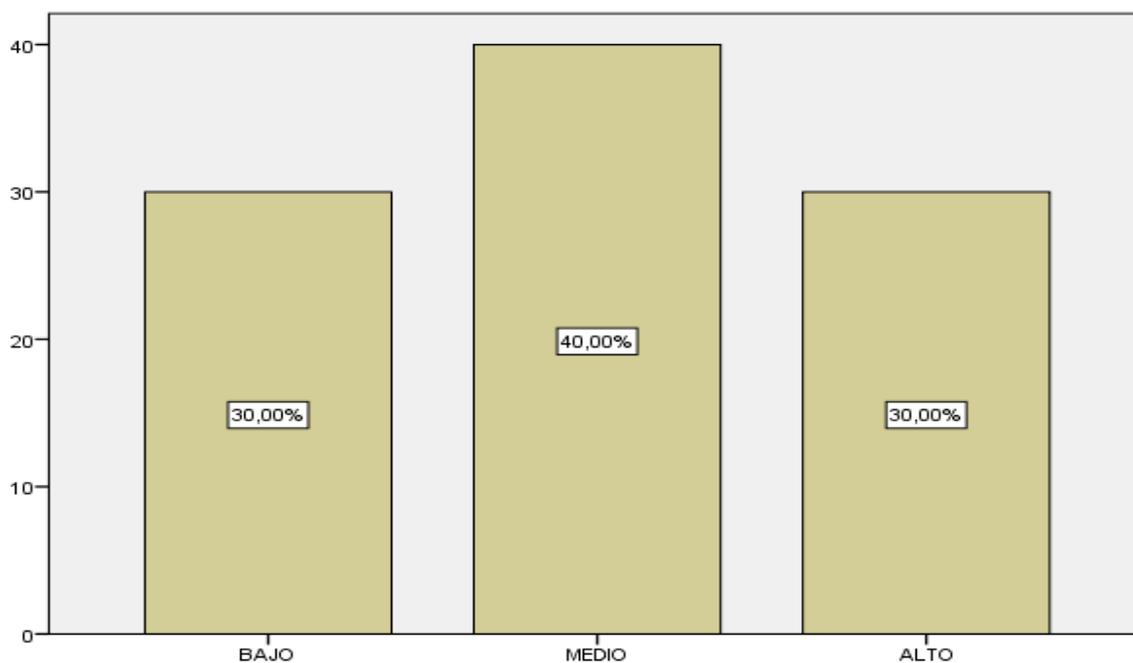


Figura 5. Descripción porcentual de la comunicación pasiva.

En la tabla se observa que el 30% de trabajadores percibe que el nivel de comunicación pasiva es bajo, el 40% de la población lo percibe en un nivel medio, finalmente el 30% percibe que el nivel de comunicación pasiva es alto.

Tabla 10
Análisis descriptivo de la dimensión Comunicación Agresiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	20	40,0	40,0	40,0
Medio	10	20,0	20,0	60,0
Alto	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

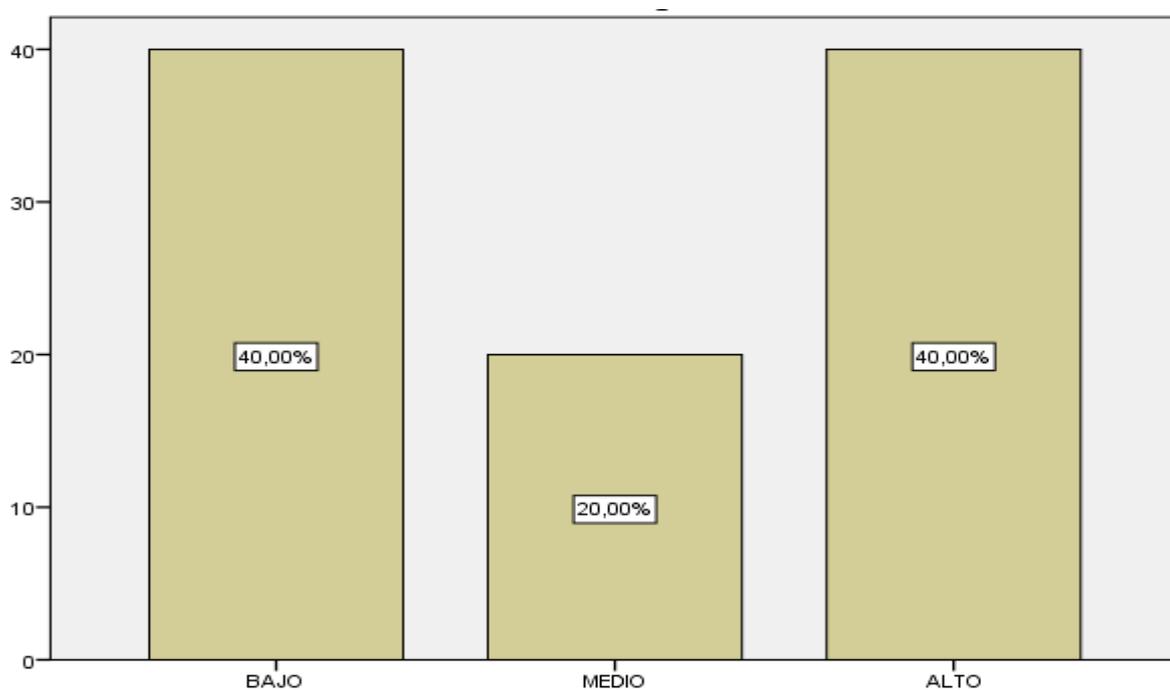


Figura 6. Descripción porcentual de la Comunicación Agresiva

En la tabla se observa que el 40% de trabajadores percibe que el nivel de comunicación agresiva es bajo, el 40% de la población lo percibe en un nivel medio, finalmente el 30% percibe que el nivel de comunicación agresiva es alto.

Tabla 11
Análisis descriptivo de la dimensión factores influyentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	15	30,0	30,0	30,0
Medio	15	30,0	30,0	60,0
Alto	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

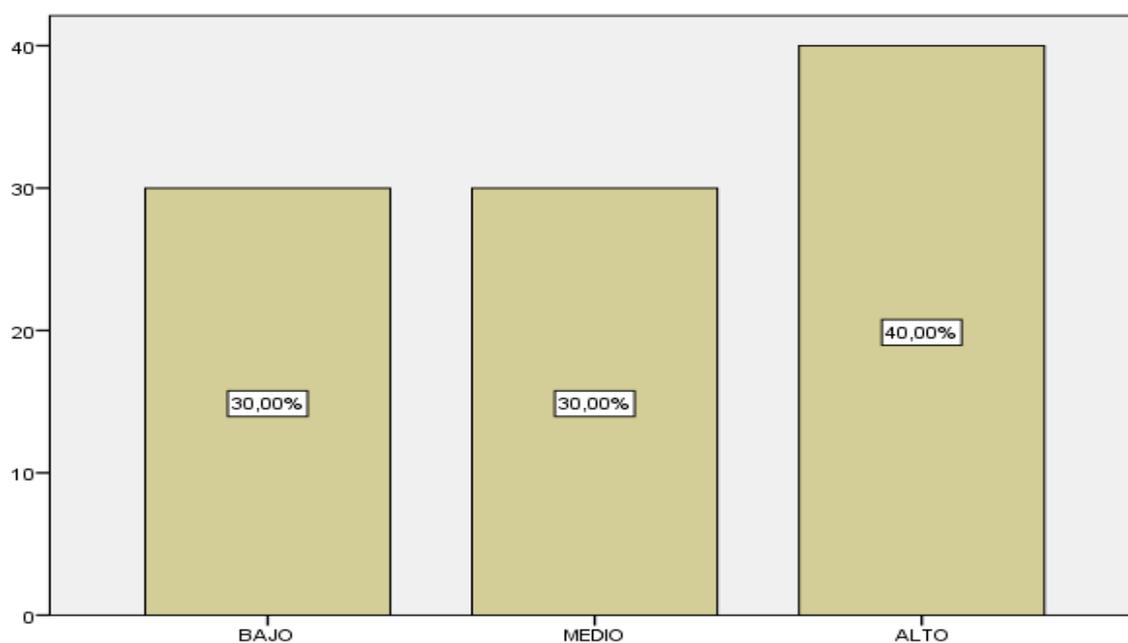


Figura 7. Descripción porcentual de los factores influyentes.

En la presente tabla se puede observar que el 30% de los trabajadores perciben que los factores influyentes del desempeño laboral repercuten en un nivel bajo en el desempeño de sus funciones, de la misma manera el 30% lo perciben en un nivel medio, finalmente el 40% de los trabajadores perciben que los factores influyentes del desempeño laboral repercuten en un nivel alto en el desempeño de sus funciones.

Tabla 12
Análisis descriptivo de la dimensión competencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	15	30,0	30,0	30,0
Medio	15	30,0	30,0	60,0
Alto	20	40,0	40,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

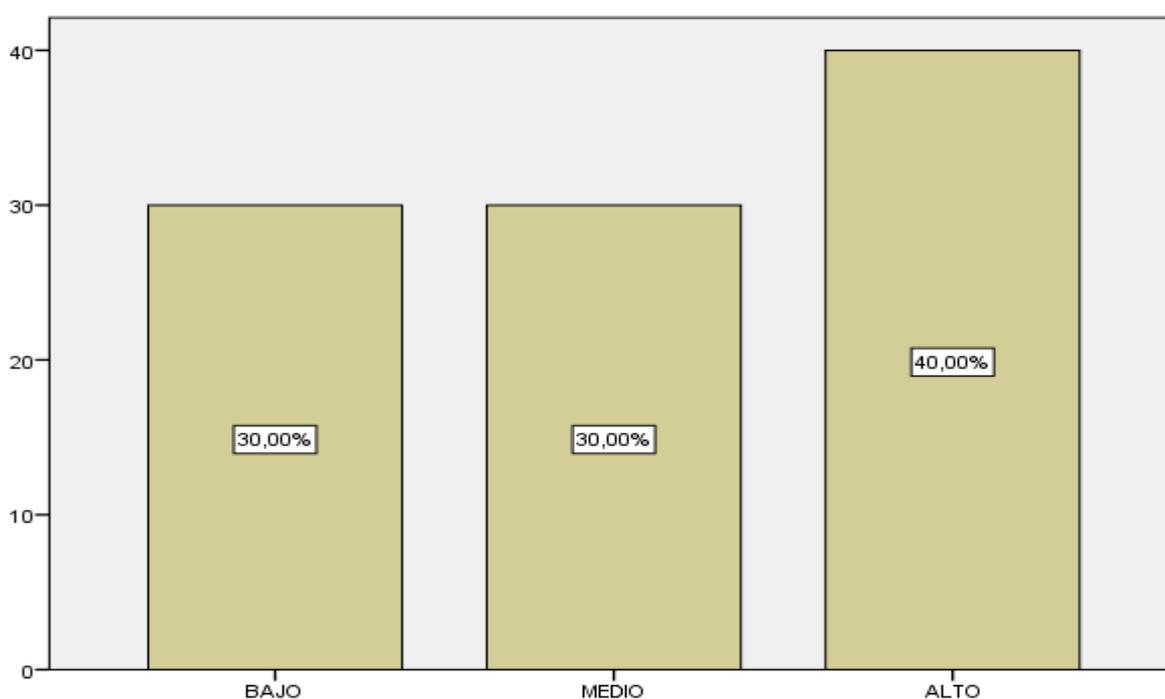


Figura 8. Descripción porcentual de las competencias.

En la presente tabla se puede observar que el 30% de los trabajadores presenta un nivel bajo de competencias para el desempeño, de la misma manera el 30% de la población en estudio presenta un nivel medio, finalmente el 40% de la población en estudio presentan un nivel alto de competencias para el desempeño laboral.

Tabla 13
Análisis descriptivo de la dimensión Evaluación del desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	15	30,0	30,0	30,0
Medio	20	40,0	40,0	70,0
Alto	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

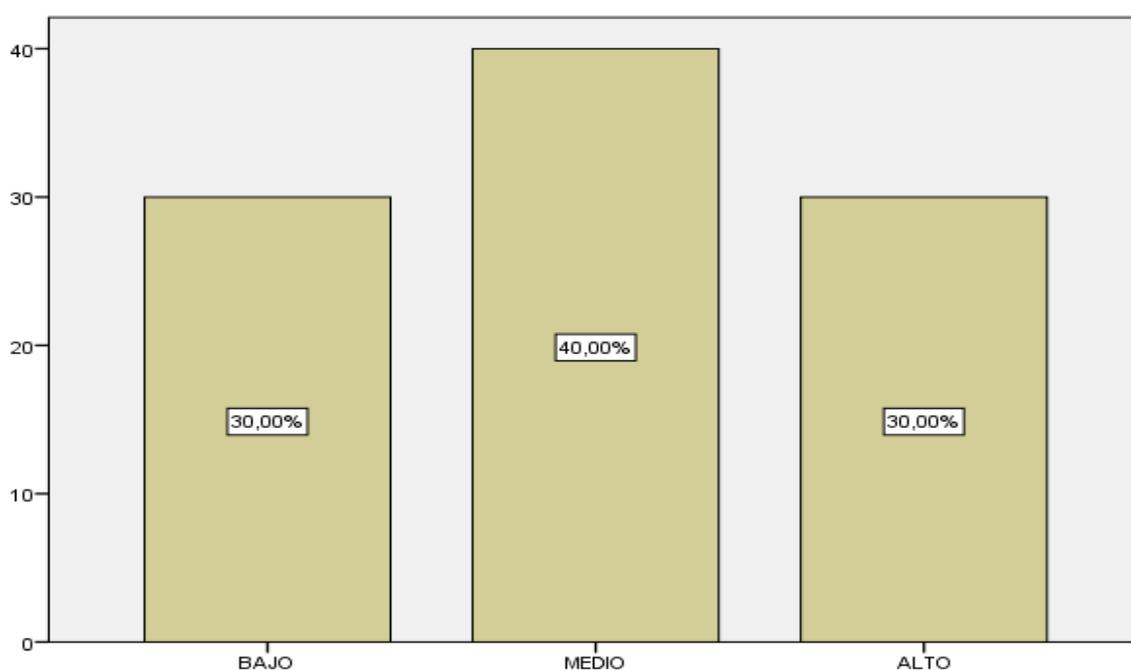


Figura 9. Descripción porcentual de la evaluación del desempeño.

En la presente tabla se puede observar que el 30% de trabajadores consideran de baja importancia a las evaluaciones que miden el desempeño laboral, de la misma manera el 40% de la población en estudio lo considera en un nivel medio, finalmente el 30% de la población en estudio consideran de alta importancia a la evaluación del desempeño.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

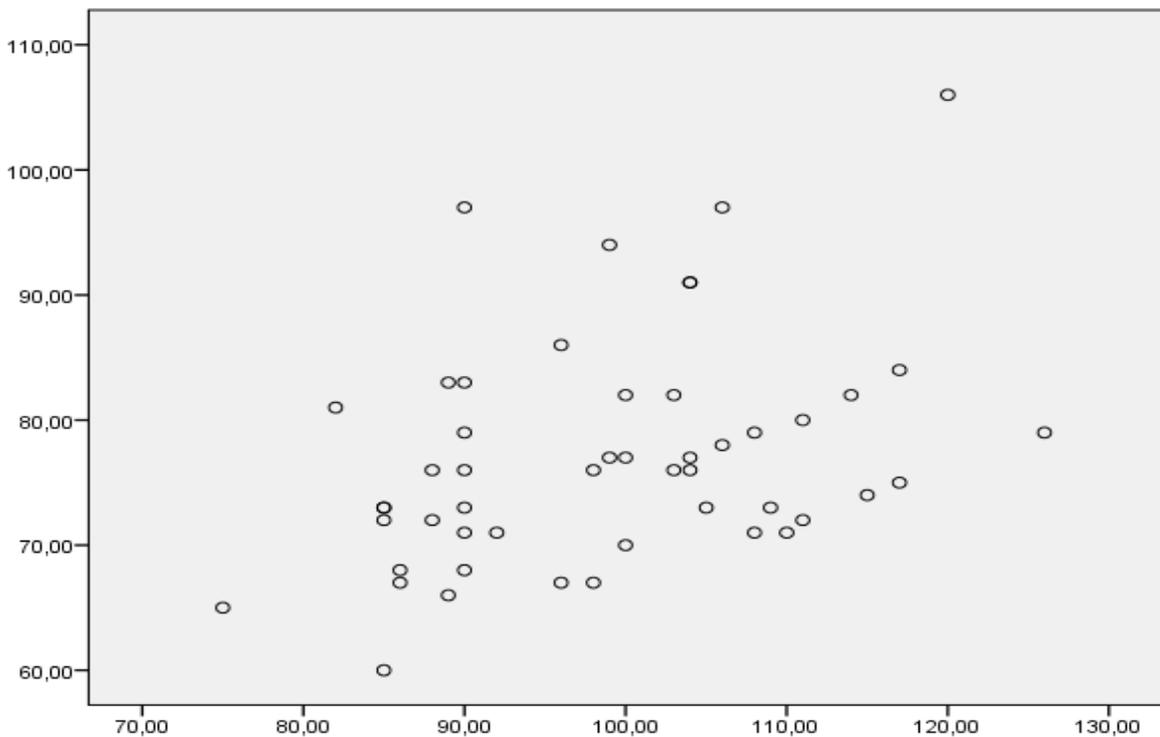


Figura 10. Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Estilos de comunicación y desempeño laboral

En la figura se puede observar una relación moderada y positiva entre la variable estilos de comunicación y desempeño laboral.

4.5. Prueba de normalidad para la variable en estudio

H_0 : La distribución de la variable Desempeño laboral no difiere de la distribución Normal

H_a : La distribución de la variable Desempeño laboral difiere de la distribución Normal

Tabla 14
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	estadístico	gl	Sig	estadístico	gl	Sig
Desempeñolaboral	,159	50	,003	,971	50	,256

Observamos en este cuadro, al aplicar la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov^a, que el estadístico nos arroja un puntaje menor a .005 siendo este 0.003, lo cual según la teoría estadística para la contratación de hipótesis la correlación se evaluara con el estadístico R de Spearman.

Estadístico apropiado para probar la hipótesis

Si p-valor < 0.05, se rechaza la Ho, existe evidencia significativa.

4.6. Contrastación de hipótesis

Contraste de la Hipótesis General

Ho: No existe relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Ha: Existe relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Tabla 15
Descripción de las correlaciones entre las variables Estilos de comunicación y desempeño laboral

			Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Estilos de comunicación	Coefficiente de correlación	1	,377**
		Sig. (bilateral)		,007
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Al realizar el análisis estadístico de Rho de Spearman, se encontró un p_valor de 0.007 lo cual evidencia que existe relación moderada entre ambas variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Contraste de las Hipótesis Específicas:

Ho: No existe una relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Ha: Existe relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Tabla 16

Descripción de las correlaciones entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral

		Desempeño laboral		
Rho de Spearman	Comunicación asertiva	Coeficiente de correlación	1,000	,657
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50

Al realizar el análisis estadístico de Rho de Spearman, se encontró un p_valor de 0.000 lo cual evidencia que existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Ho: No existe relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Ha: Existe relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas lima – 2016.

Tabla 17

Descripción de las correlaciones entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral

		Desempeño laboral		
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	1,000	-,125
		Sig. (bilateral)	.	,387
		N	50	50

Al realizar el análisis estadístico de Rho de Spearman, se encontró un p_valor de 0.387 lo cual evidencia que no existe relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Ho: No existe relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Ha: Existe relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Tabla 18

Descripción de las correlaciones entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral

		Desempeño laboral		
Rho de Spearman	Comunicación Agresiva	Coefficiente de correlación	1,000	,120
		Sig. (bilateral)	.	,407
		N	50	50

Al realizar el análisis estadístico de Rho de Spearman, se encontró un p_valor de 0.407 lo cual evidencia que no existe relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

CAPÍTULO V
DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusión

La comunicación es un factor de gran importancia para el éxito de las empresas hoy en día, por ello emplear un adecuado estilo comunicativo garantizará el adecuado desempeño en el personal, siendo el estilo de comunicación asertivo, el más adecuado para un óptimo desempeño ya que es aquel que te permite expresarte con naturalidad y libertad, sin temores, sin necesidad de sobrepasar por encima de los demás, es un estilo característico de las personas con valores y alta autoestima. Un adecuado estilo de comunicación ejercerá una influencia positiva en la conducta de los miembros de la organización, determinando la forma en que el empleado percibe su trabajo, favoreciendo su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeñan. Esto es respaldado por Suarez (2011) quien manifiesta que: “El estilo de comunicación asertivo, es el más adecuado ya que posibilita al ser humano a comunicarse, de una forma clara y concisa, haciendo valer sus derechos e intereses ante los demás contando con criterios para lograr lo se quiere” (p.30).

Es por ello que se ha optado por realizar la presente investigación, con el fin de determinar la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Los resultados que han sido obtenidos con respecto al objetivo general el cual fue “Determinar la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016” han sido favorables, ya que se encontró una relación moderada entre las variables de estudio con un estadístico Rho de Spearman al 0.377 y una significancia de 0.000.

En la prueba de hipótesis se logró obtener una relación moderada entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral, con un valor de significancia de 0.000, por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, los estilos de comunicación se relacionan moderadamente con el desempeño laboral en la I.E.

Nº 6075 José María Arguedas, dato que se corrobora con la investigación hecha por Mendoza (2011) en la cual se halló relación entre sus variables con una significancia de 0.00, donde se acepta la hipótesis alterna con el estadístico R de Pearson 0.537, demostrando así que existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la RED N 9 en la provincia constitucional de Callao.

Los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de las I.E. Nº 6075 José María Arguedas Lima – 2016, cumplió con el objetivo general propuesto al inicio de la investigación, al haber sido aceptada la hipótesis general de la investigación. De la misma manera se lograron los objetivos específicos:

Determinar la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. Nº 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Determinar la relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. Nº 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Determinar la relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. Nº 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

Con respecto al primer objetivo específico, se encontró una correlación de Rho de Spearman 0.657, con un nivel de significancia de 0.000, con lo cual se rechaza la hipótesis nula, lo cual indica que la comunicación asertiva se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la I.E. Nº 6075 José María Arguedas, dato que se corrobora con la investigación realizada por la licenciada Zambrano (2015) en la que se halló una correlación significativa entre la comunicación asertiva y el manejo de conflictos con una significancia de 0.000 aceptándose la hipótesis alterna con el estadístico Rho de Spearman 0.616 demostrando con ello significativa correlación entre sus variables de estudio, lo cual indica que mientras más se incremente los valores de comunicación asertiva expuestos por parte de los directivos y docentes, así mismo se incrementaran los

valores de manejo de conflictos laborales en el personal de las escuelas investigadas.

Con respecto al segundo objetivo, se encontró una correlación Rho de Spearman de -0.125, y una significancia de 0.387, apreciándose que no existe relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral, con lo cual se rechaza la hipótesis alterna y acepta la nula.

Este resultado se corrobora con lo mencionado por Sánchez (2015) en la cual menciona que la comunicación pasiva no permite a las personas desarrollar un adecuado trabajo en equipo ya que los demás siempre ejercerán poder sobre él pudiendo ocasionar sentimientos de frustración y culpa debido a la continua supresión de sus puntos de vista, afectando en sobremanera el desempeño en sus labores.

Con respecto al tercer objetivo, se encontró una correlación Rho de Spearman de 0.120, y una significancia de 0.407, apreciándose que no existe relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral, con lo cual se rechaza la hipótesis alterna y acepta la nula.

Este resultado se corrobora con lo mencionado por el psicoterapeuta Del Campo (2008) el cual califica a la comunicación agresiva como generadora de estrés ya que las personas que hacen uso de este estilo comunicativo siempre están a la expectativa para emprender una acción combativa a discutir, menciona también que hoy en día es inevitable que se produzcan relaciones interpersonales, siendo muy importante en donde se dan estas, ya sea en el trabajo en el momento de la búsqueda de este, en el cual las empresas terminan descalificando este tipo de personas ya que no se requiere un perfil que siempre este buscando la confrontación constante, ya que esto generaría un ambiente laboral estresante conllevando a un inadecuado desempeño por parte de todos los miembros de un equipo de trabajo.

5.2. Conclusiones

En relación al objetivo general, se concluye que sí existe relación significativa entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

En relación al primer objetivo específico, se determina que existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

En relación al segundo objetivo específico, se determina que no existe relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

En relación al tercer objetivo específico, se determina que no existe relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.

5.3. Recomendaciones

Las recomendaciones en base a las conclusiones, son las siguientes:

En relación al objetivo general, el cual pide “Determinar la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas”, se propone reforzar la práctica del uso de un adecuado estilo comunicativo, por la importancia y la relación directa que tiene con el desempeño laboral, el hacer uso de un adecuado estilo comunicativo mejorará la relación e integración de los miembros de la institución lo cual traerá consigo resultados positivos y una mejora para el bien común.

En cuanto al primer objetivo específico el cual requirió “Determinar la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas”, se recomienda a los docentes algunos consejos para mejorar la comunicación asertiva entre ellos podemos mencionar: Ser simple y directo, ser firmes en sus decisiones, mantener un lenguaje corporal y tono de voz adecuado con lo cual mejoraran la comunicación en su trabajo contribuyendo así a un adecuado desempeño y un clima laboral agradable.

En cuanto al segundo objetivo específico el cual busco “Determinar la relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas”, se propone realizar actividades o talleres en el cual se les ayude a vencer sus miedos, ansiedad o depresión reforzando las habilidades personales y actitudes de los trabajadores, ya que mediante el desarrollo de estas actividades se incrementará el valor y la seguridad de los miembros de la institución mejorando el rendimiento y desempeño del personal.

Para finalizar en cuanto al tercer objetivo se solicita “Determinar la relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas”, se propone neutralizar este tipo de comunicación manteniendo en todo momento el juicio evitando caer en la provocación ya que la

agresividad nunca es una forma de respuesta, se debe tener en cuenta los motivos que llevan a una persona a utilizar este tipo de comunicación ya que a lo mejor estamos frente a una persona colapsada en sus miedos e inseguridades, el mejor camino para lidiar con este tipo de comunicación es exigirnos una gran dosis de empatía y generosidad aceptando y comprendiendo la raíz del problema, de esta manera reforzaremos la seguridad, emplear mensajes positivos día a día, ser amables y empáticos sin duda son las mejores estrategias para superar este tipo de comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

Alfaro, M. (2012) *Administración de personal*. México: Tercer milenio.

Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias*. Argentina: Gránica.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia. Pearson.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (3ª ed).
México, D.F: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2012). *Administración de Recursos Humanos* (5ª ed.). Colombia:
McGraw-Hill

Esteve, J. M. (1997). *El malestar docente*. Málaga, España: Paidós

Fiske, J. (2005). *Introducción al estudio de la comunicación*. Colombia: Norma S.A

Hurtado, I. y Toro, G. (2001). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos
de Cambio* Venezuela: Episteme.

Martínez, A. y Nosnik, A. (2013) *Comunicación organizacional práctica*. Manual
Gerencial. Mexico, D.F.: Trillas.

Pichón, E. (2011). *El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social*.
Argentina: Nueva Visión.

Serrano, M. (2007). *Teoría de la comunicación* (2ª ed.). Madrid: Corazón

Stoner, J. (1994). *Administración* (5ª ed.). México, D.F: Editorial Prentice – Hall
Hispanoamericana

Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. México: Limusa

Werther J. y Davis, K. (2007). *Administración de Personal y Recursos Humanos*.
México: McGraw-Hill.

TESIS

- Cárdenas, J. (2011). *Coaching y desempeño docente en la provincia de Huancayo* (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Gallegos, T. (2012). *Estudio de la influencia que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal docente de cuatro escuelas del valle de los chillos del Distrito Metropolitano de Quito* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica, Quito, Ecuador.
- Gómez, D. (2014). *Comunicación asertiva para la minimización de conflictos en la relación escuela – comunidad del sector la trilla Municipio Peña estado Yaracuy – Venezuela* (Tesis de pregrado). Universidad Antonio Ricaurte, Maracay, Venezuela.
- Mendoza, A. (2011). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 – Callao* (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Montero, M., & Rodríguez, D (2013) *Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela bastidas* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.
- Velásquez, I. (2014). *Comunicación organizacional en el marco de la gestión gerencial en los centros de educación inicial del municipio San Carlos del estado Cojedes* (Tesis de maestría). Universidad Fermín Toro, Araure, Venezuela.
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia* (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Publicaciones electrónicas

Belloch, C. (22 de octubre de 2012). Estilos de comunicación. Entornos virtuales de formación. Recuperado de <https://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA8.wiki?3>

García, E y Mata, S (2001). Orientación educativa [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://orienta-educ.blogspot.pe>

Leyva, L. (2008). Programa de superación dirigido al perfeccionamiento del estilo de comunicación de los maestros de la educación primaria. Recuperado de <http://www.eumed.net>

Méndez, A. (4 de mayo de 2016). Comunicación musical y cultura popular. *Revista de ciencias sociales*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa>

Pasquali, A. (2013). Comprender la comunicación. *Razón y palabra*, 22 (3). Recuperado de www.razonypalabra.org.mx

Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (abril de 2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*, 3 (9), 33-51. Recuperado de <http://www.revistanegotium.org>.

Ruiz, C; Silva, V; Vanga, A; Neif G. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, 13 (43), 417-441. Recuperado de <http://www.scielo.org>.

Sánchez, J. (2004). *Introducción a la Estadística Empresarial*. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/index.htm>

Shannon, G. (1997). Una teoría matemática de la comunicación. Recuperado de <https://octavioislas.files.wordpress.com/2013/08/modelos-de-comunicacion-3b3n.pdf>

El Club de formación y producción educativa especializada en Ciencias Sociales DDF (2017). <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/tecnicas-comunicacion-asertiva/>

- Mandel, E. (2016). En qué consiste la comunicación asertiva. Recuperado de <https://www.psicoadictiva.com/blog/consiste-la-comunicacion-asertiva/>
- Loriente (2012). *Comunicación Pasiva* Recuperado de <https://www.lifeder.com/comunicacion-pasiva/>
- Gratacós (s.f). *Comunicación agresiva* Recuperado de http://web.usbmed.edu.co/usbmed/padres_de_familia/asertivo.pdf
- Taype, M. (2015). Definición y objetivos de la evaluación de desempeño [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>
- MINEDU. (4 de junio de 2012). Unidad de medición educativa - UMC [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://umc.minedu.gob.pe/estudio-cualitativo/>
- Shannon, G. (1997). Una teoría matemática de la comunicación [Documento en un blog] Recuperado de <https://octavioislas.files.wordpress.com/2013/08/modelos-de-comunicacion3b3n.pdf>
- El Club de formación y producción educativa especializada en Ciencias Sociales DDF (2017). [Mensaje en un blog] Recuperado de <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/tecnicas-comunicacion-asertiva/>
- Mandel, E. (2016). En qué consiste la comunicación asertiva [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.psicoadictiva.com/blog/consiste-la-comunicacion-asertiva/>
- Loriente (2012). *Comunicación Pasiva* [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.lifeder.com/comunicacion-pasiva/>
- Gratacós (s.f). *Comunicación agresiva* [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://web.usbmed.edu.co/usbmed/padres_de_familia/asertivo.pdf

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Estilos de comunicación y desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 “José María Arguedas Lima - 2016”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
¿Cuál es la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?	Determinar la relación entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016	Existe relación significativa entre los estilos de comunicación y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N°6075 José María Arguedas Lima - 2016	ESTILOS DE COMUNICACIÓN	ASERTIVO	Liderazgo	Observación	Cuestionarios
					Relaciones interpersonales		
					Trabajo en equipo		
				PASIVO	Baja autoestima		
					Negatividad		
					Temor		
				AGRESIVO	Violencia		
					Egocentrismo		
					Conflictos interpersonales		
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS					
¿Cuál es la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?	Determinar la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.	Existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.	DESEMPEÑO LABORAL	FACTORES INFLUYENTES	Compensación salarial	Observación	Cuestionarios
					Capacitación		
					Satisfacción		
¿Cuál es la relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?	Determinar la relación entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.	Existe relación significativa entre la comunicación pasiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.		COMPETENCIAS	Flexibilidad		
					Habilidades interpersonales		
					Empoderamiento		
					Emprendimiento		
¿Cuál es la relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral en los docentes de la institución educativa N° 6075 José María Arguedas Lima - 2016?	Determinar la relación entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.	Existe relación significativa entre la comunicación agresiva y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 6075 José María Arguedas Lima – 2016.		EVALUACIÓN	Objetivos		
					Beneficio		
			Métodos				

ANEXO 2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE: ESTILOS DE COMUNICACIÓN

Encuesta

La presente técnica de la encuesta tiene por finalidad buscar información relacionada con el tema Estilos de comunicación; sobre este particular se les recuerda que en las preguntas que a continuación se acompaña, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando con un aspa (X). Se agradece su participación, que será de gran interés para la presente investigación. Se les recuerda que esta técnica es anónima.

ITEM	ESTILOS DE COMUNICACIÓN				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	Existe un liderazgo eficiente en la institución.				
2	Se abren espacios para realizar preguntas aportes u opiniones durante las reuniones.				
3	Dan los directivos a conocer los logros y dificultades de la institución.				
4	Existe participación activa por parte de todos los miembros.				
5	En el lugar que trabajo prevalece la armonía.				
6	Las personas con quienes trabajo son confiables.				
7	Todos los miembros son involucrados ante la resolución de algún problema.				
8	La participación de mis compañeros me permite realizar mejor mi trabajo.				
9	Existe cooperación por parte de todos los miembros.				
10	Creo que tu autoestima incide en tu rendimiento laboral.				
11	Siente que su trabajo no es valorado.				
12	Suele sentirse inferior a los demás.				
13	Desearía ser otra persona.				
14	Piensa frecuentemente que se equivoca en todo lo que hace.				
15	Cree que sus ideas o aportes nos son buenos.				
16	Siente vergüenza o temor al hablar o expresar sus ideas en público.				
17	Suele sentirse incomodo en algunas situaciones.				
18	Prefiere estar solo que rodeado de sus compañeros.				
19	Habla o actúa sin medir las consecuencias.				
20	Suele estar en desacuerdo con las opiniones de los demás.				
21	Se muestra empático con los demás.				
22	Muestra humildad al realizar algún requerimiento.				
23	Suele pensar solo en sus intereses antes que en el de todos los miembros de la institución.				
24	Se precipita en responder antes de escuchar.				
25	Comprende las necesidades de los demás.				
26	Suele creer que solo usted tiene la razón.				

ANEXO 3. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

Encuesta

La presente técnica de la encuesta tiene por finalidad buscar información relacionada con el tema Estilos de comunicación; sobre este particular se les recuerda que en las preguntas que a continuación se acompaña, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando con un aspa (X). Se agradece su participación, que será de gran interés para la presente investigación. Se les recuerda que esta técnica es anónima.

ITEM	DESEMPEÑO LABORAL				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	Cree que la compensación salarial es un factor importante para su desempeño.				
2	Su salario cubre sus necesidades.				
3	Considera que su trabajo esta bien remunerado.				
4	Cree que las capacitaciones facilitan la realización de sus tareas.				
5	Cree que lo aprendido en las capacitaciones es adecuada para su desarrollo.				
6	Considera que necesita capacitarse en alguna tarea específica.				
7	Se siente a gusto con la labor que desempeña.				
8	Tiene todo lo que necesita para realizar bien su trabajo.				
9	Se siente parte de un equipo de trabajo.				
10	trabajo.				
11	Suele adaptarse a diversas situaciones.				
12	Elige la mejor forma para adaptarse la grupo.				
13	escolares.				
14	La comunicacion entre docentes y directivos es buena.				
15	Existe una adecuada coordinación entre los miembros de la institución.				
16	Muestra iniciativa para asumir o desempeñar un rol.				
17	Le agrada ser reconocido por sus superiores y compañeros				
18	Se esfuerza por hacer bien las cosas				
19	Le agrada recibir algún reconocimiento en mèrito a su esfuerzo				
20	Se informa a los trabajadores sobre su avance o progreso.				
21	Los directivos reconocen los mèritos y resultados obtenidos.				
22	Estan de acuerdo los trabajadores en medir su desempeño.				
23	Realiza una autoevaluación en cuanto a su desarrollo profesional				
24	Se realiza evaluaciones del potencial humano.				
25	desempeño.				
26	Cree que el método utilizado ha sido eficiente.				

ANEXO 4. SOLICITUD PRESENTADA A LA INSTITUCIÓN

AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU™



PERÚ Ministerio de Educación

Unidad de Gestión Educativa Local N° 07

LE N° 6075 "JOSE MARIA ARGUELAS CHORRILLO"

RECEBIDO

MESA DE PARTES

I.E. N° 6075 J.M.A.

Nivel 07 - Chorrillos



FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITO

<ol style="list-style-type: none"> 1. Certificado de Estudios <input type="checkbox"/> 2. Devolución de expedientes <input type="checkbox"/> 3. Liberación de SIAGIE <input type="checkbox"/> 4. Exoneración de Religión <input type="checkbox"/> 5. Cambio de Sección <input type="checkbox"/> 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Constancias Varios <input type="checkbox"/> 7. Permisos <input type="checkbox"/> 8. Justificación Varios <input type="checkbox"/> 9. Licencias varios <input type="checkbox"/> 10. Otros..... <input type="checkbox"/>
--	---

Señor (a) director (a) de la Institución Educativa N°- 6075 "José María Arguedas"

Firma

Morales Alvarez Susan Flavia					
2. Datos del usuario (Apellidos y Nombres) Padre Madre Apoderado					
44205723	Estudiante				
DNI Ocupación		Teléfono	E-mail		

3. Apellidos y nombres del alumno (a) DNI Grado Sección

a)	c)
b)	e)

4. Institución de Procedencia de los últimos 4 años

5. Domicilio del Usuario (Av./Jr./Calle/Pasaje/Urbancación/AA HH)

6. Fundamentación Del Pedido

Solicito autorización para aplicar mis encuestas de desarrollo de tesis a los docentes de su institución.

7. Documento Que Se Adjunta:

1.-	
2.-	
3.-	
4.-	
5.-	



Lugar y fecha: Chorrillos, ... 23 / 09 / 2016

[Firma]

Firma Del Usuario

Av. 24 de Octubre S/N Tópac Amaru de Villa – Chorrillos
Teléfono: 258-5445

ANEXO 5. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Instrumento para medir el estilo de comunicación y desempeño laboral de los docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

OBJETIVO: Determinar el grado de influencia del estilo de comunicación en el desempeño laboral de los docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

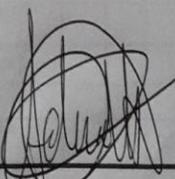
DIRIGIDO A: Docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Vargas Díaz Ademar.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Licenciado en psicología.

VALORACIÓN:

SIEMPRE	A VECES	NUNCA
---------	---------	-------


FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Instrumento para medir el estilo de comunicación y desempeño laboral de los docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

OBJETIVO: Determinar el grado de influencia del estilo de comunicación en el desempeño laboral de los docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

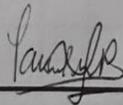
DIRIGIDO A: Docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Alvarez Poma Janeth.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Mg. En educación.

VALORACIÓN:

SIEMPRE	A VECES	NUNCA
---------	---------	-------



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Instrumento para medir el estilo de comunicación y desempeño laboral de los docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

OBJETIVO: Determinar el grado de influencia del estilo de comunicación en el desempeño laboral de los docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

DIRIGIDO A: Docentes de la I.E. "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Huauya Arotinco Gabriela.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Licenciada en Administración de negocios.

VALORACIÓN:

SIEMPRE	A VECES	NUNCA
---------	---------	-------



FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 6. INFORME DE SOFTWARE ANTIPLAGIO

Feedback Studio - Google Chrome
Es seguro | https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=931086579&s=3&ro=1&lang=es&u=1071697173

feedback studio | TESISSSSS

USAN MORALES
Antecedentes de estudio

2.1.1. Internacionales

Gallegos (2012). En su tesis denominada "Estudio de la influencia que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal docente de cuatro escuelas del valle de los chillos del Distrito Metropolitano de Quito" Desarrollada en Ecuador para obtener el grado de Licenciado en Ciencias de la Educación con mención en Educación Básica; el autor propone como objetivo Analizar la Cultura Organizacional de la Escuela Vicente Aguirre, Institución Educativa Geovanny Antonio Farina, Escuela Carlos Larco Hidalgo, Unidad Educativa Liceo del Valle y su influencia con el nivel de desempeño laboral del personal docente. La población objeto de estudio, estuvo conformada por los docentes y autoridades de las cuatro escuelas, antes mencionadas, con un total de 115 docentes y 23 autoridades, el tamaño de la muestra fue de 73 personas entre docentes y autoridades de dichas instituciones, a quienes se les aplicó entrevistas y encuestas para la

Resumen de coincidencias

22 %

Rank	Source	Percentage
1	www.scribd.com Fuente de Internet	2 %
2	pt.scribd.com Fuente de Internet	2 %
3	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	2 %
4	publicaciones.urbe.edu Fuente de Internet	1 %
5	prezi.com Fuente de Internet	1 %
6	www.uv.es Fuente de Internet	1 %
7	repositorio.upch.edu.pe Fuente de Internet	1 %
8	www.slideshare.net Fuente de Internet	1 %

Página: 1 de 55 | Número de palabras: 10741

20:10 15/03/2018