

Sistematización teórica sobre la comunicación para el desarrollo de la competencia de Gobernanza Educativa

Theoretical systematization on communication for the development of the Educational Governance competency

Greccy Castro Miranda¹ (greccycm@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0003-2127-6842>)

Grechel Calzadilla Vega² (grechel@ult.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-4912-7139>)

Ariannys Portelles Lozada³ (ariporte@nauta.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-3283-3598>)

Resumen

El proceso de comunicación representa la manifestación más completa de las relaciones humanas y se evidencia en niveles diferentes en la vida social del hombre. Es a través de la comunicación que el hombre sintetiza, organiza y elabora toda la experiencia y el conocimiento humano que adquiere como individuo. El presente artículo tiene como objetivo realizar una sistematización teórica sobre la comunicación para el desarrollo de la competencia de Gobernanza Educativa. Se hace un acercamiento teórico a la comunicación, a su definición, funciones, las habilidades comunicativas y la asertividad como elementos necesarios para el desarrollo de la competencia de gobernanza educativa. Se emplearon materiales y métodos cualitativos para la recogida y búsqueda de información, así como para el procesamiento y análisis de los principales conceptos. Los resultados expuestos forman parte de la tarea de sistematización teórica sobre la comunicación, perteneciente al Proyecto de Investigación Sistema metodológico integral para el desarrollo de la competencia de gobernanza educativa, que se desarrolla en la Universidad de Las Tunas, Cuba.

Palabras clave: comunicación, funciones de la comunicación, habilidades comunicativas, asertividad, competencia de gobernanza educativa.

Abstract

The communication process represents the most complete manifestation of human relationships and is evident at different levels in the social life of man. It is through communication that man synthesizes, organizes and elaborates all the human experience and knowledge he acquires as an individual. The objective of this article is to

¹ Máster en ciencias. Licenciada en Educación, especialidad Biología. Especialista de Postgrado en docencia de Psicología y Pedagogía. Profesora Auxiliar del Departamento de Pedagogía-Psicología. Universidad de Las Tunas. Las Tunas, Cuba.

² Doctora en Ciencias Pedagógicas. Licenciada en Filología. Profesora Titular. Vicedecana de investigación en la Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Las Tunas. Las Tunas, Cuba.

³ Máster en ciencias. Licenciada en Educación Plástica. Especialista de postgrado en Historia del Arte. Profesora Auxiliar del Departamento de Arte en la Universidad de Las Tunas. Las Tunas, Cuba.

make a theoretical systematization on communication for the development of the competence of Educational Governance. A theoretical approach is made to communication, its definition, functions, communication skills and assertiveness as necessary elements for the development of educational governance competence. Qualitative materials and methods were used for the collection and search of information, as well as for the processing and analysis of the main concepts. The exposed results are part of the task of theoretical systematization on communication, belonging to the Research Project Integral methodological system for the development of educational governance competence, which is developed at the University of Las Tunas, Cuba.

Key words: communication, communication functions, communication skills, assertiveness, educational governance competency.

Introducción

El Ministerio de Educación cubano ha puesto en práctica extensos y profundos programas de formación de especialistas, que cobran vida a partir de la introducción de cambios y transformaciones con el objetivo de universalizar el conocimiento, tecnologizar los procesos, así como informatizar la sociedad. Estos cambios que se ocasionan en cada uno de los procesos de gobernanza educativa, traen como consecuencia, inevitablemente una actuación más competente de los cuadros, de forma tal que se logre una mejora constante y sistemática de la calidad de su gestión, y alcancen la competencia de gobernanza educativa a la que se aspira.

En consecuencia, se deben integrar diversos saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo, mejoramiento continuo y compromiso ético, con la meta de contribuir al desarrollo personal, la construcción y afianzamiento del tejido social, y la búsqueda continua del desarrollo económico-empresarial sostenible.

Se defiende la idea de que la competencia es un constructo psicológico flexible, con contenidos que se activan y desactivan en función del medio, clave para comprender la esencia de la definición de Competencia de Gobernanza Educativa. En este sentido se apuesta por el tránsito de saberes parcelados a la integración de saberes, a un actuar complejo, con recursos psicológicos que se van integrando y haciendo más profundos (Tejada, 2016).

Así mismo, Parra, Ramayo y Santiesteban (2017) refieren que la competencia de gobernanza educativa es configuración subjetiva que articula sentidos subjetivos producidos en la esfera laboral que regulan la actuación en el proceso pedagógico, sobre la base del encargo social de la educación. De esta manera en la gobernanza educativa se asume la comunicación como herramienta clave para su desarrollo.

Es por ello, que el presente artículo tiene como objetivo realizar una sistematización teórica sobre la comunicación para el desarrollo de la competencia de Gobernanza Educativa.

Desarrollo

El proceso de comunicación representa la manifestación más completa de las relaciones humanas y se evidencia en niveles diferentes en la vida social del hombre. Es a través de la comunicación que el hombre sintetiza, organiza y elabora toda la experiencia y el conocimiento humano que adquiere como individuo.

La categoría comunicación dejó de ser objeto de análisis dentro de la Psicología marxista alrededor de las décadas del 30 al 40 al siglo XX; aparecía solo de manera secundaria y complementaria con respecto a los problemas en que estaba implicada directamente. Prácticamente su tratamiento teórico y metodológico se restringió a la Psicología social. Para Ortiz (1996), resulta imposible negar el inicio tardío de su estudio profundo y las consecuencias que ha provocado este error para el desarrollo de una teoría más consistente sobre ella, dentro del marco de una concepción sistémica de la personalidad. Sin embargo, los aportes de Vigotski (1980, 1987) y Puzirel y Guippenreiter (1989) son indiscutibles y forman parte del patrimonio del conocimiento psicológico marxista y mundial.

El concepto de comunicación puede ser asociado a diferentes términos que contribuyen a su definición, no sin discrepancias por parte de algunos investigadores, como, por ejemplo, mutualidad, reciprocidad, comunión, comunidad, posesión de algo en común, participación, trasmisión, información, contaminación, expresión, codificación, accesibilidad, decodificación, similitud, trato, expansión y simpatía.

Desde el punto de vista etimológico, comunicación proviene de la palabra latina *communicare*, que quiere decir compartir o hacer común. Se considera una categoría polisémica, en tanto su utilización no es exclusiva de una ciencia en particular, teniendo connotaciones propias de la ciencia social de que se trate.

Entre las definiciones sociológicas de comunicación se incluyen los símbolos de la mente y los medios de transmitirlos en el espacio y conservarlos a lo largo del tiempo; para otros, significa intercambio, interrelación, diálogo, vida en sociedad. Ello está relacionado indisolublemente con las necesidades sociales del ser humano y no puede existir sin el lenguaje.

El concepto comunicación parte de su interpretación como una condición vital para el desarrollo de la sociedad y de los individuos, el cual está indisolublemente ligado a la actividad material y productiva del ser humano en su interrelación con sus semejantes.

Consideramos, en consecuencia, que la comunicación es un proceso dinámico de interacción social y desarrollo de la personalidad, mediante el cual se intercambian a través de símbolos y sistemas de mensajes, informaciones, sentimientos, emociones, actitudes, valores, ideologías, necesarios para establecer la comprensión del otro u

otros, puede ser verbal o no verbal, interindividual o intergrupal, donde las características de los sujetos determinan la significación del proceso de comunicación.

Con respecto a la estructura de la comunicación concordamos con los tres niveles propuestos por Lomov (1989):

- **Macronivel:** incluye el nivel sociológico de la comunicación al ser bastante amplio el conjunto de problemas que se abordan, entre los que se incluyen las formas de comunicación, en dependencia de las normas sociales existentes, las tradiciones y reglas de conducta, etcétera. Implica analizar la sociedad en su conjunto, en la cual viven los individuos, las instituciones sociales, los motivos y las necesidades.
- **Mesonivel:** constituye un nivel intermedio que aborda los contactos con otras personas en determinados intervalos de tiempo y los contenidos de la misma. Permite descubrir la dinámica comunicativa, los medios utilizados, o sea, el proceso mismo.
- **Micronivel:** presupone el estudio de los procesos de interiorización y exteriorización de lo psíquico y los actos aislados de la comunicación.

Teniendo en cuenta la complejidad del proceso comunicativo, al analizar su estructura, se tuvieron en cuenta los aspectos o componentes considerados por Andreieva (1984), por ser los que mejor se avienen con el objetivo de este artículo: aspecto comunicativo: presupone la comunicación como intercambio de información. Cada participante del proceso comunicativo hay que considerarlo como un ente activo, no como un objeto, sino como un sujeto.

El intercambio de información condiciona obligatoriamente la conducta del otro, la influencia psicológica de una persona a otra, con la finalidad de modificar su comportamiento. La efectividad de la comunicación se mide por la efectividad de su influencia.

La influencia comunicativa es posible solo cuando entre el emisor y el receptor existe un único sistema de codificación y decodificación. La comunicación por parte del emisor puede ser movilizadora y de constatación. La información movilizadora se expresa en una orden, en un consejo o pedido, está calculada para estimular cierta acción; mientras que la de constatación aparece en forma de noticia o comunicado:

- **Aspecto interactivo:** la comunicación como interacción fija no solo el intercambio de signos por medio de los cuales se influye sobre el comportamiento del otro, sino también la organización de las acciones conjuntas, que permiten al grupo realizar cierta actividad común para todos los miembros. Esta interacción se realiza si existen determinadas relaciones entre los participantes.
- **Aspecto perceptivo:** la comunicación como percepción mutua entre las personas, incluye la percepción interpersonal como variante de la percepción del hombre por el hombre. Cuando el sujeto entra en contacto con otra persona, él es percibido por el otro siempre como personalidad. Las impresiones que surgen

durante este proceso juegan un papel regulador en la comunicación, porque conociendo al otro se va formando el mismo sujeto cognoscente y la exactitud en la imagen del otro depende del éxito de la organización de las acciones acordadas con él.

La representación del otro está muy relacionada con el nivel de autoconciencia, la riqueza de las representaciones sobre uno mismo determina la riqueza de las representaciones que se forma el sujeto sobre el otro; cuanto más se descubre al otro, más completa será la representación de uno mismo.

Según Ortiz (1996), el análisis de la toma de conciencia de sí a través del otro incluye la identificación y la empatía, entre las que existe un estrecho vínculo. La identificación significa la asimilación de uno con el otro; mientras que la empatía se define como medio de comprensión del otro, desde el punto de vista emocional, afectivo. El proceso de la comprensión del otro se complica con el fenómeno de la reflexión, la toma de conciencia de cómo él es percibido por el otro en la comunicación.

Siguiendo esta lógica es preciso señalar que Lomov (1989) aborda tres funciones de la comunicación:

- Informativa: trasmisión y recepción de la información.
- Reguladora: regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes.
- Afectiva: determinación de la esfera emocional del hombre.

Castro (2016) refiere que, en el acto de comunicación directo, las funciones anteriores forman un todo único porque son tres elementos de un proceso inseparable. Sin embargo, es posible advertir que estas funciones no siempre se integran en el curso del acto comunicativo, sino que se puede hiperbolizar una de ellas, provocando un fenómeno de asimetría, que se observa con frecuencia en los diferentes ámbitos.

En tal sentido, podemos señalar, que, en disímiles ocasiones, los sujetos se comunican para informarse y controlarse mutuamente, olvidan cultivar formas más tiernas de demostrar a los demás lo que queremos, ya sea a través del lenguaje verbal o extraverbal.

Para ello, es importante dominar las técnicas de la comunicación sobre la base de sus cualidades comunicativas. Entre ellas: el uso correcto de la lengua, la percepción exacta de la palabra ajena, el uso correcto del lenguaje para lograr la transmisión precisa de las ideas a sus interlocutores, concisión y exactitud en la formulación de preguntas y respuestas, lógica en la construcción y exposición de lo que se dice, y naturalmente, dominio de un amplio vocabulario (Reinoso, 2007).

La función informativa consiste en la construcción, trasmisión y recepción de la información e incluye: contenidos, riqueza, variedad, profundidad, apertura comunicativa, trasmisión e información de conocimientos, ideas y datos.

Castro (2015, p. 6), por su parte, afirma que

En el componente informativo resulta de gran importancia una codificación y decodificación adecuadas, o sea, uso de signos conocidos, esto asegura un código común entre los interlocutores en el acto de intercambio de mensajes (contenido). También es imprescindible para la asimilación de la información la coherencia de lo que se comunica, el uso correcto de la redundancia, evitar la saturación de la información, utilizar adecuadamente las fuentes de retroalimentación.

En la función informativa el sujeto debe tener en cuenta que la comunicación consiste en compartir significados; los sonidos, las palabras, los gestos, y los números son una aproximación de lo que se quiere comunicar, lo que permite establecer vínculos con los demás.

En la función afectiva es preciso tener en cuenta que el lenguaje tiene sentido y palabra, no es sólo lo que se dice, sino cómo se dice y a quién se dice. A través de esta se transmiten y reciben las emociones, los sentimientos y vivencias que dan satisfacción o insatisfacción de necesidades. Esta función posibilita expresar y percibir vivencias afectivas (emociones, sentimientos, deseos), de carácter consciente como inconsciente a través de la comunicación no verbal fundamentalmente y la comunicación verbal.

En este análisis es necesario establecer los elementos esenciales de la función afectiva que facilitan la comprensión de los fenómenos de la comunicación dentro del contexto escolar. Estos son: necesidades, motivación, emociones y sentimientos.

La función afectiva permite que se expresen criterios personales acerca de sucesos, experiencias, vivencias; conversar sobre los problemas de la vida cotidiana, las motivaciones, los intereses: deportes, arte, cine, recreación. Facilita frases o acciones de apoyo y expresiones de aceptación para con los otros.

Por su parte, la función reguladora de la comunicación destaca la interacción, el intercambio de acciones entre los sujetos y la influencia que ejerce uno sobre otro en la organización de su actividad conjunta. Dentro de la función reguladora es importante destacar el control y regulación de las personas sobre la cultura o nivel cultural que se posee, las motivaciones y los proyectos de vida, la interacción, el intercambio, y el comportamiento de estas.

En relación a las habilidades para la comunicación, es preciso decir que no todos los autores señalan las mismas habilidades; Sosa (2015) señala habilidades como:

1. Habilidad para la expresión: dada por las posibilidades del hombre para expresar, transmitir mensajes, de naturaleza verbal o extraverbal.

Los elementos que intervienen esencialmente en esta habilidad son:

- Claridad en el lenguaje. Dado por la posibilidad de presentar un mensaje en forma asequible al otro, teniendo en cuenta su nivel de comprensión.

- Fluidez verbal, lo que implica no hacer interrupciones o repeticiones innecesarias en el discurso.
 - Originalidad en el lenguaje verbal, uso de expresiones no estereotipadas, vocabulario suficientemente amplio.
 - Ejemplificación en diferentes situaciones, especialmente aquellas vinculadas a la experiencia del otro.
 - Argumentación, dada por la posibilidad de brindar la misma información de diferentes maneras, analizar desde diferentes ángulos.
 - Síntesis para poder expresar las ideas centrales de un asunto, poder resumir en breves palabras.
 - Elaboración de preguntas de diferentes tipos según el propósito del intercambio comunicativo; para evaluar comprensión, para explorar juicios personales, para cambiar el curso de una conversación no deseada, etc.
 - Contacto visual con el interlocutor mientras se habla.
 - Expresión de sentimientos coherentes con aquello de lo que se expresa en el mensaje a partir de la palabra y/o gesto.
 - Uso de recursos gestuales de apoyo a lo que se expresa verbalmente o en su sustitución, dado por movimientos de manos, posturas, mímica facial, etc.
2. Habilidad para la observación: dada por la posibilidad de orientarse en la situación de comunicación a través de cualquier indicador conductual del interlocutor, actuando como receptor. Los elementos esenciales aquí serían:
- Escucha atenta, que implica una percepción lo más exacta posible de lo que el otro dice o hace durante la situación de comunicación y asumirlo como mensaje.
 - Percepción de los estados de ánimo y sentimientos del otro, pudiendo ser capaz de captar su disposición o no a la comunicación, actitudes favorables o rechazantes, estados emocionales, índices de cansancio, aburrimiento, interés, etc. A partir de signos no verbales fundamentalmente.
3. Habilidad para la relación empática: dada por la posibilidad de lograr un verdadero acercamiento humano al otro.
- Los elementos esenciales serían en este caso los siguientes:
 - Personalización en la relación, lo que se evidencia en el nivel de conocimiento que se tiene del otro, la información que se utiliza durante la comunicación y el tipo de reglas que se emplean durante el intercambio.
 - Participación del otro, dada por el brindar estimulación y retroalimentación adecuadas, mantener un comportamiento democrático y no impositivo, aceptación de ideas, no interrupción del discurso del otro, promover la creatividad, etc.
 - Acercamiento afectivo que puede manifestarse en la expresión de una actitud de aceptación, de apoyo y dar posibilidad de expresión de vivencias al otro. (p. 69)

Las habilidades de observación y expresión, por su naturaleza informativa, son más fáciles de operacionalizar. No sucede lo mismo con aquella que se refiere a la relación empática, donde interviene en gran medida lo emocional y el lenguaje extraverbal. Sin embargo, este es uno de los elementos más carenciales y más complejos en las relaciones humanas, como ya se ha hecho referencia.

Estas habilidades son susceptibles de ser instrumentadas con vistas a su entrenamiento a partir de ejercicios. Por supuesto, para lograr una competencia comunicativa se necesita también de la sensibilización emocional respecto a la relación interpersonal, el desarrollo de actitudes favorables, la formación de cualidades morales, la estimulación de un pensamiento flexible, de la creatividad, etcétera.

Existen en el tema de la eficiencia comunicativa un término muy utilizado que es la asertividad. Existen diversas aproximaciones teóricas que buscan definirla. Desde el enfoque conductual, la propuesta de un aprendizaje asertivo se fundamenta en los conocimientos generados por Ivan Pavlov, quien estudió la adaptación al medioambiente de personas y animales; en cuanto a las primeras, considera que si dominan las fuerzas excitatorias se sentirán orientadas a la acción y emocionalmente libres, enfrentándose a la vida según sus propios términos.

Por el contrario, si dominan las fuerzas inhibitorias se mostrarán desconcertadas y acobardadas, sufrirán la represión de sus emociones y, a menudo, harán lo que no quieren hacer (Casares y Siliceo, 1997; Robredo, 1995). Este equilibrio entre inhibición y excitación se traducirá, más tarde, como sumisión o pasividad y agresividad, respectivamente (Rodríguez y Serralde, 1991).

La comunicación asertiva también tiene que ver con la capacidad de expresarse verbal y para verbalmente en forma adecuada, en correspondencia con la cultura, con el contexto comunicativo. Así, un comportamiento asertivo implica un conjunto de pensamientos, sentimientos y acciones que ayudan a una persona a alcanzar sus objetivos personales de forma socialmente aceptable. La comunicación asertiva también se relaciona con la capacidad de solicitar consejo o ayuda en momentos de necesidad (Mantilla, 2002).

La persona asertiva se respeta a sí misma y a los demás, es paciente, tolerante y posee mente abierta. Se quiere a sí misma, lo cual es un indicador de poseer una autoestima adecuada. Mira a los ojos de su interlocutor sin evitar la mirada, su tono de voz es adecuado a la conversación, por tanto, no grita ni habla tan bajo que no se le pueda entender, se siente a gusto consigo misma. De este modo, se pueden resumir dos ventajas de la comunicación asertiva: con la asertividad es más fácil lograr los objetivos propuestos y la asertividad incrementa la autoestima, haciendo sentir a la persona mejor consigo misma.

Sería difícil entender la asertividad sin sus alter-ego, las dos conductas que no son asertivas, o sea, la pasividad y la agresividad. Ante cualquier comunicación que emprendamos, podemos afrontarla con asertividad, con agresividad o con pasividad. La

asertividad, la agresividad y la pasividad no están opuestas entre sí, sino que forman parte de un continuo, a lo largo del cual se van moviendo las personas: agresividad-asertividad-pasividad.

Los estilos pasivo y agresivo son los dos extremos opuestos de este continuo, en cuyo punto medio se sitúa el estilo asertivo, que constituye el grado óptimo de utilización de los diferentes componentes verbales, no verbales y paraverbales de la comunicación (Van der Hofstandt, 2005). La mayoría de las personas van recorriendo este continuo a lo largo del día. Dependiendo de los interlocutores con los que se están relacionando la persona o de las situaciones en las que se encuentren, se mostrarán más pasivos, agresivos o asertivos.

En este sentido, es imposible ignorar los llamados patrones de conducta, que vienen a ser la tendencia a responder de una forma u otra, y que en algunas personas están más arraigados y en otras no lo están tanto.

Las conductas agresiva y pasiva crean inconvenientes, si la conducta en la comunicación es pasiva, se dejan de defender los derechos o de expresar las opiniones ante el interlocutor, con consecuencias poco positivas. Por otra parte, cuando en la comunicación se utiliza un comportamiento agresivo, generalmente esta agresividad trae consigo consecuencias negativas para las personas. La agresividad, al igual que la asertividad, constituye una forma de conducta que un individuo manifiesta para solucionar situaciones problemáticas (Martínez, 2000).

Conclusiones

Un análisis de los objetivos de las conductas comunicacionales asertiva, agresiva y pasiva revela que: el objetivo de la conducta asertiva o afirmativa es comunicarse honesta y directamente; el de la conducta agresiva es dominar, obtener lo que uno quiere a expensas de los demás; y el de la conducta pasiva es evitar, a cualquier precio personal, los conflictos, lo que significa generalmente que hay que subordinar los propios deseos a los de los demás. Por su parte, el objetivo de la conducta pasiva-agresiva es hacer sentir culpable al otro y así lograr lo que se desea.

Desde esta perspectiva, y para el adecuado desarrollo de la competencia de gobernanza educativa, se debe considerar a los involucrados (directivos, profesores, asistentes, administrativos) en los procesos educativos como organizadores de entornos de aprendizaje, orientadores, proveedores y asesores de los recursos comunicativos más adecuados para cada situación dentro del proceso docente-educativo.

Así mismo, serán agentes activos en el desarrollo de sus competencias comunicativas, de aprender a aprender, por lo cual desarrollarán un perfil en el que serán constructores de conocimiento significativo, capaces de decidir la dirección de su propio aprendizaje, con experiencias personales de aprendizaje propias, interactuantes en su entorno social, preparados para transformar situaciones determinadas, autónomos, creativos y activos.

Referencias

- Andreieva, G. (1984). *Psicología Social*. Editorial Universitaria.
- Casares, D. y Siliceo, A. (1997). *Planeación de vida y carrera: vitalidad personal y organizacional, desarrollo humano y crisis de madurez, asertividad y administración del tiempo*. Limusa.
- Castro, G. (octubre de 2015). Las funciones de la comunicación y los hiperentornos de aprendizajes en el contexto educativo. [En CD-R de Memorias] *Evento Nacional de Tecnología Educativa TecnoEduca 2015*. Universidad de Las Tunas.
- Castro, G. (2016). La comunicación: elemento necesario para la familia en la orientación hacia la sexualidad de sus hijos(as). En Colectivo de autores *Memorias del II Simposio Internacional Redipe-Edacun*. Editorial Redipe-Editorial Académica, Universidad de Las Tunas.
- Lomov, B. F. (1989). *El problema de la comunicación en psicología*. Editorial Nauka.
- Mantilla, L. (2002). *Habilidades para la vida: una propuesta educativa para convivir mejor*. <http://www.documentacion.edex.es/docs/0310MANhab.pdf>
- Martínez, L. (2000). *Percepción familiar, autoestima, locus de control, disciplina y calificaciones de los niños* [tesis de pregrado no publicada, Universidad de las Américas-Puebla].
- Ortiz, E. (1996). *Perfeccionamiento del estilo comunicativo del maestro de la enseñanza media para su labor pedagógica* [tesis doctoral no publicada, Universidad de Las Villas, Villa Clara, Cuba].
- Parra, J. F., Ramayo, Y. y Santiesteban, Y. (2017). Las competencias de dirección en educación. Una aproximación a su definición, estudio e interrelaciones en un contexto moderno, globalizado y complejo. *Opuntia Brava*, 9(1), 280-290. <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/141>
- Puzirel, A. y Guippenreiter, Y. (1989). *El proceso de formación de la psicología marxista: L.S. Vigotsky, A. Leontiev, A. Luria*. Progreso.
- Reinoso, C. (2007). *Técnicas para el estudio y desarrollo de la competencia comunicativa en los profesionales de la Educación*. Pueblo y Educación.
- Robredo, C. (1995). *La tolerancia a la frustración en relación al grado de asertividad que tienen los vendedores comisionistas electrodomésticos* [Tesis de pregrado no publicada, Universidad Femenina de México, México.].
- Rodríguez, E. y Serralde, M. (1991). *Asertividad para negociar*. McGraw-Hill.
- Sosa, R. (2015). *La comunicación educativa en el perfeccionamiento del proceso docente-educativo*. Monografía. Centro de Estudios de Educación. <http://www.Eumed.net/libros-gratis/2015b/693/indice.htm>

-
- Tejada, J. (2016). Acerca de las competencias profesionales. *Revista Herramientas*, 56.
- Van der Hofstandt, R. (2005). *El libro de las habilidades de comunicación: cómo mejorar la comunicación personal*. Díaz de Santos.
- Vigotski, L. S. (1980). *Pensamiento y Lenguaje*. Pueblo y Educación.
- Vigotski, L. S. (1987). *Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores*. Editorial Científico Técnica.

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores: Los autores participaron en la búsqueda y análisis de la información para el artículo, así como en su diseño y redacción.