Comunicación asertiva en el desempeño profesional docente: una reflexión teórica desde las escuelas pedagógicas cubanas

Assertive communication in teaching professional performance: a theoretical reflection from cuban pedagogical schools

Dayani Hernández Allende
Profesora
Licenciada en Educación Logopedia
Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez"
Mayabeque, Cuba
dayanihernandez746@gmail.com
https://orcid.org/0009-0006-4084-0356

Presentado 09/02/2026

Aceptado 30/04/2026

RESUMEN

Este artículo de reflexión teórica tiene como objetivo analizar los fundamentos epistemológicos que sustentan la comunicación asertiva como componente esencial del desempeño profesional del docente de las Escuelas Pedagógicas, a partir de una revisión crítica de referentes teóricos y resultados diagnósticos. La metodología se basa en el análisis y síntesis de la producción científica sobre el tema, complementada con un estudio empírico descriptivo de enfoque mixto en una Escuela Pedagógica de Mayabeque (Cuba). Se emplearon observación, encuesta y entrevista a 8 docentes, 3 directivos y 8 estudiantes, respetando principios éticos de consentimiento informado y confidencialidad. Los resultados revelan una insuficiente integración teórico-práctica de la comunicación asertiva en el desempeño docente, manifestada en limitaciones cognitivas y procedimentales (niveles bajo y medio-bajo), pese a una actitud favorable (nivel alto). Se concluye que el mejoramiento del desempeño profesional en estas instituciones exige una estrategia metodológica contextualizada, flexible y sistémica que, fundamentada en los principios de la Educación Avanzada y el enfoque histórico-cultural, trascienda la mera instrucción técnica y se articule con la formación integral del futuro maestro. La reflexión aporta una perspectiva crítica sobre la necesidad de modelar conscientemente la comunicación asertiva como competencia pedagógica nuclear.

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

Palabras clave: comunicación asertiva, desempeño profesional docente, estrategia metodológica, formación de docentes.

ABSTRACT

This theoretical reflection article aims to analyze the epistemological foundations that support assertive communication as an essential component of the professional performance of teachers in Pedagogical Schools, based on a critical review of theoretical references and diagnostic results. The methodology is based on the analysis and synthesis of scientific production, complemented by a descriptive empirical study with a mixed approach in a Pedagogical School in Mayabeque (Cuba). Observation, survey and interview were used with 8 teachers, 3 managers and 8 students, respecting ethical principles of informed consent and confidentiality. The results reveal an insufficient theoretical-practical integration of assertive communication in teaching performance, manifested in cognitive and procedural limitations (low and medium-low levels), despite a favorable attitude (high level). It is concluded that the improvement of professional performance in these institutions requires a contextualized, flexible and systemic methodological strategy based on the principles of Advanced Education and the historical-cultural approach, transcending mere technical instruction and articulating with the comprehensive training of the future teacher. The reflection provides a critical perspective on the need to consciously model assertive communication as a core pedagogical competence.

Keywords: assertive communication, teaching professional performance, methodological strategy, teacher training.

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI, la sociedad demanda a la educación la formación de profesionales que promuevan el aprendizaje reflexivo, crítico y participativo. Para cumplir con estas exigencias, el desempeño profesional del docente adquiere un papel protagónico (Cepero Herrera *et al.*, 2025; Herrera Gutiérrez & Villafuerte Álvarez, 2023). El Sistema Nacional de Educación en Cuba resalta la importancia de la comunicación para este desempeño, establecida como una habilidad indispensable que contribuye a la formación de una escuela socializada, democrática y participativa (Ministerio de Educación, 2020). La comunicación asertiva, entendida como la capacidad de expresar necesidades, opiniones y sentimientos de manera clara, respetuosa y directa, se erige como un pilar fundamental para la interacción pedagógica efectiva (UNESCO, 2022).

Sin embargo, la práctica pedagógica en las Escuelas Pedagógicas de Mayabeque revela limitaciones en la comunicación asertiva en el desempeño profesional docente, lo que afecta la calidad del proceso formativo de los futuros maestros (Hernández Allende, 2025). Esta problemática evidencia una contradicción entre las exigencias del modelo educativo cubano, que promueve el diálogo y la horizontalidad, y las insuficiencias en las habilidades profesionales de los docentes para materializar dicho modelo en su práctica comunicativa cotidiana.

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

Si bien existen estudios sobre el desempeño profesional docente (Añorga, 2008; Arteaga, 2018; Pérez *et al.*, 2008) y, en menor medida, sobre comunicación asertiva en el ámbito educativo (Castro Miranda & Calzadilla Vega, 2021; Monje *et al.*, 2009; Rojas, 2022), son escasos los trabajos específicos que articulen ambos conceptos en el contexto particular de la formación inicial de maestros en las Escuelas Pedagógicas cubanas. Investigaciones recientes en América Latina (Barrera Andrade *et al.*, 2023; Muentes Zambrano *et al*., 2024) han abordado la comunicación asertiva en educación general, pero no en el nivel de escuelas formadoras de formadores. Por ello, esta reflexión teórica se propone analizar críticamente los fundamentos que sustentan la comunicación asertiva como componente esencial del desempeño profesional docente en estas instituciones, a partir de la sistematización de referentes teóricos y de la contrastación con un diagnóstico empírico, con el objetivo de contribuir a una comprensión más profunda de esta relación dialéctica y fundamentar la necesidad de intervenciones estratégicas para su mejoramiento.

METODOLOGÍA

El estudio se inscribe en un enfoque mixto (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), combinando el análisis teórico con un componente empírico descriptivo. La investigación se realizó durante el curso 2024-2025 en la Escuela Pedagógica "Pedro Albizu Campo" de Mayabeque, Cuba, como parte del proyecto I+D+i "Para saber servir".

Participantes: La población estuvo conformada por 23 docentes. Se seleccionó una muestra intencional de 8 docentes del Departamento de Formación Pedagógica General (criterios: pertenencia al departamento, disposición para la reflexión crítica, detección de necesidades formativas en al menos dos dimensiones), 3 directivos (directora, secretaria docente, subdirectora de trabajo educativo) y 8 estudiantes (dos por cada docente de la muestra).

Técnicas e instrumentos: se empleó una guía de observación de 15 ítems (escala Likert de 5 puntos: Siempre, Casi Siempre, Frecuentemente, Ocasionalmente, Nunca), aplicada en cinco contextos (dos clases, una reunión de departamento, un matutino y una actividad extracurricular); un cuestionario estructurado para docentes y directivos; y una entrevista semiestructurada para estudiantes. Se realizó triangulación metodológica.

Procedimiento y aspectos éticos: se obtuvo el consentimiento informado por escrito de todos los participantes, garantizando la confidencialidad y el anonimato de los datos. Los instrumentos fueron codificados y los resultados se reportan de forma agregada. El estudio contó con el aval del Consejo Científico de la Universidad Agraria de La Habana y la Dirección Provincial de Educación de Mayabeque.

Análisis de datos: se utilizó estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes) y análisis de contenido temático. Los niveles de cada indicador se valoraron como Alto (80-100%), Medio (50-79%) y Bajo (1-49%).

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

DESARROLLO

Conceptualización del desempeño profesional docente: una mirada desde la Educación Avanzada

El desempeño profesional del docente constituye un factor determinante en la calidad de los sistemas educativos. Se le reconoce su carácter dinámico y procesal, implicando el desarrollo progresivo del docente en su labor pedagógica (Añorga, 2008). Desde la teoría de la Educación Avanzada, se concibe al profesional como un individuo que demuestra rapidez, exactitud, precisión y cuidado, integrando de manera armónica el saber hacer y el saber ser (Añorga, 1997, como se citó en Pérez *et al.*, 2008).

Para esta reflexión, se asume la definición de desempeño profesional como "el conjunto de acciones que con una alta motivación, preparación pedagógica y creatividad realiza el docente, durante el desarrollo de su actividad, la cual se manifiesta, tanto en el proceso como en el resultado de esta, orientada a lograr la formación integral de la personalidad de cada uno de sus estudiantes" (Pérez *et al.*, 2008, p. 15). Esta concepción enfatiza no solo la instrucción, sino también la educación como elemento esencial, ubicando al docente como un sujeto activo cuyo accionar debe estar encaminado a la transformación integral del estudiante.

El mejoramiento de este desempeño es un proceso íntimamente vinculado al desarrollo profesional continuo. Autores como Añorga (2008) y Arteaga (2018) lo asocian a la elevación de la calidad mediante la preparación, superación y desarrollo de competencias inherentes al cargo. En el contexto de las Escuelas Pedagógicas, este mejoramiento adquiere una dimensión modeladora, ya que el desempeño del docente formador opera como referente directo para la construcción de la identidad profesional del futuro maestro.

La comunicación asertiva: de herramienta instrumental a competencia pedagógica nuclear

La comunicación trasciende el intercambio de información para constituirse en la base de la cohesión social y la construcción cultural (Rojas, 2022). En el ámbito educativo, es la vía por excelencia para viabilizar fines sociales y personales. La comunicación asertiva se define como "la capacidad de expresar sentimientos, opiniones y pensamientos de manera oportuna, clara y respetuosa, sin agredir a otros ni someterse a la voluntad ajena, actuando desde un autoconcepto positivo y equilibrado" (Hernández & García, 2020, p. 78).

Lejos de ser un mero recurso instrumental, la comunicación asertiva se erige como una competencia pedagógica nuclear. Para la UNESCO (2022), este estilo comunicativo "no solo optimiza la distribución de información y la construcción conjunta de conocimiento, sino que también modela y promueve los valores y habilidades socioemocionales esenciales para el desarrollo integral de los futuros ciudadanos" (p. 54). En la escuela pedagógica, esta función modeladora es crucial: el docente, al comunicarse de manera asertiva, no solo gestiona el aula de manera efectiva, sino que ejemplifica

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

ante el estudiante de pedagogía el modo de actuación comunicativa que este deberá desarrollar en su futura práctica.

El diagnóstico realizado en la Escuela Pedagógica "Pedro Albizu Campo" de Mayabeque (Hernández Allende, 2025) revela, sin embargo, una brecha significativa entre este ideal teórico y la práctica real. La triangulación de métodos evidenció debilidades críticas, especialmente en la dimensión cognitiva (conocimiento teórico-práctico insuficiente) y en la procedimental, con una marcada tendencia a estructuras de clase expositivas y unidireccionales que limitan el diálogo. La Tabla 1 sintetiza los principales resultados por dimensiones.

Tabla 1

Resultados del diagnóstico de la comunicación asertiva en el desempeño profesional docente.

Dimensión / Indicadores clave	Nivel	% Conductas favorables	Observaciones principales
Cognitiva (conocimientos y conciencia del impacto formativo)	Bajo	20-25%	Conceptos imprecisos; no vinculan su comunicación con la formación de futuros maestros
Procedimental (expresión verbal, escucha activa, promoción del diálogo, manejo de conflictos)	Medio-Bajo	13-80% (el diálogo es el más afectado: 13%)	Predominio de clase expositiva; escucha intermitente; manejo de conflictos reactivo
Actitudinal (regulación emocional, respeto y equidad)	Alto	87-100%	Disposición favorable, pero no traducida en procedimientos dialógicos

Nota: Elaboración propia a partir de la triangulación de instrumentos aplicados a 8 docentes, 3 directivos y 8 estudiantes.

Este hallazgo subraya que el reconocimiento abstracto de la importancia de la asertividad no garantiza su aplicación consciente y sistemática en la interacción pedagógica.

La relación dialéctica entre comunicación asertiva y desempeño profesional docente

La articulación entre comunicación asertiva y desempeño profesional no es mecánica ni externa, sino dialéctica y constitutiva. El desempeño profesional de calidad, orientado a la formación integral, requiere y se expresa a través de una comunicación pedagógica que sea, en sí misma, formativa. Como señala la literatura especializada (Castro Miranda & Calzadilla Vega, 2021), la comunicación constituye un medio de influencia pedagógica que permite garantizar el contacto real con los educandos, motivar el aprendizaje y establecer relaciones interpersonales.

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

Desde los principios de la Educación Avanzada que sustentan el desempeño, se establece una relación directa entre Pertinencia Social, Objetivo, Motivación y la Comunicación (Añorga, 1997, como se citó en Hernández Allende, 2025). Esto implica que una comunicación asertiva, al ser respetuosa y clara, está en sí misma alineada con la pertinencia social del acto educativo y es un potenciador de la motivación tanto del docente como del estudiante. Un docente cuyo desempeño se caracterice por la asertividad estará mejor capacitado para crear las condiciones psicológicas para reflexiones conjuntas y para formar actitudes educativas en el colectivo estudiantil.

La relación se hace particularmente visible en la interacción docente-estudiante en la escuela pedagógica. Monje *et al.* (2009) destacan habilidades como la escucha activa, la empatía y la asertividad como esenciales para este espacio. Cuando el docente emplea estas habilidades, no solo mejora la retroalimentación y la implicación del estudiante, sino que le ofrece un modelo vivo de cómo debe ser la comunicación en un aula desarrolladora. El diagnóstico citado reveló que, si bien los docentes valoran actitudinalmente el respeto y la equidad (indicadores evaluados como Altos), fallan en traducir estos valores en procedimientos comunicativos dialógicos concretos (indicadores mayormente bajos o medios). Esta disociación evidencia la necesidad de abordar la comunicación asertiva de manera integral, superando la dimensión actitudinal para incidir en lo cognitivo y lo procedimental.

La estrategia metodológica como resultado científico para la transformación

Ante las insuficiencias detectadas, el diseño de una estrategia metodológica se presenta como el resultado científico idóneo para operacionalizar la transformación. Una estrategia, en el contexto educativo cubano, se concibe como "el conjunto de acciones secuenciales e interrelacionadas que partiendo de un estado inicial (dado por el diagnóstico) permiten dirigir el paso a un estado ideal consecuencia de la planeación" (Valle, 2012, p. 157).

Para ser efectiva en el mejoramiento del desempeño profesional a través de la comunicación asertiva, la estrategia metodológica debe estar sólidamente fundamentada. La propuesta analizada se sustenta en:

Fundamentos filosóficos materialista-dialécticos: Comprende la comunicación asertiva como una manifestación consciente donde se expresa y resuelve la contradicción entre el estado actual y las demandas sociales de la educación.

Fundamentos psicológicos histórico-culturales (Vigotsky, 1987): Sostiene que el desarrollo de habilidades comunicativas es de naturaleza social, interactiva y modificable, mediado por la interacción en contextos culturales específicos.

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

Fundamentos pedagógicos: Asume la unidad dialéctica entre instrucción y educación, donde la comunicación asertiva es el medio que viabiliza dicha integración y modela al futuro docente (Addine, 1999).

La estrategia propuesta por Hernández Allende (2025) se caracteriza por ser contextualizada, flexible, participativa y sistémica. Su componente operacional se estructura en cuatro fases que integran de forma coherente la teoría con la práctica reflexiva. La Tabla 2 presenta de manera esquemática dichas fases.

Tabla 2

Fases de la estrategia metodológica para la comunicación asertiva.

Fase	Objetivo	Acciones principales
Fase 1: Sensibilización, conformación y compromiso	Crear condiciones motivacionales y organizativas	Socialización de resultados diagnósticos; taller vivencial de autodiagnóstico; formalización del grupo de estudio
Fase 2: Diagnóstico profundo, planificación contextualizada	Trascender el diagnóstico general para personalizar necesidades	Análisis de portafolios individuales; diseño colaborativo del Plan de Desarrollo de la Comunicación Asertiva (PDCA)
Fase 3: Implementación de talleres metodológicos especializados y práctica reflexiva	Desarrollar competencias específicas	Ocho talleres teórico-prácticos (escucha activa, expresión asertiva, manejo de conflictos, promoción del diálogo, regulación emocional, etc.) con diarios reflexivos y micro desafíos
Fase 4: Evaluación integral, seguimiento y proyección	Valorar impacto y garantizar sostenibilidad	Observaciones de contraste, reaplicación de instrumentos, entrevistas finales, taller de socialización y plan de sostenibilidad institucional

El empleo predominante de talleres metodológicos, por su carácter práctico y de construcción colectiva, responde a la necesidad de cerrar la brecha entre el saber conceptual y el saber hacer observada en el diagnóstico. La estrategia fue valorada mediante criterio de especialistas (n=8), obteniendo un nivel de aceptación del 87,5% al 100% en las categorías de "Muy adecuado" y "Bastante adecuado", lo que confirma su pertinencia y factibilidad.

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

CONCLUSIONES

La reflexión teórica realizada permite concluir que la comunicación asertiva no es un complemento, sino un componente constitutivo y dialéctico del desempeño profesional docente de calidad, especialmente en el contexto formador de las Escuelas Pedagógicas. Su importancia radica en su doble función: es a la vez un medio eficaz para la gestión pedagógica y un fin educativo en sí misma, al modelar en los futuros maestros las competencias comunicativas que requieren para su propia práctica.

El análisis evidencia una contradicción entre el reconocimiento teórico de su valor y su insuficiente manifestación en la práctica docente real, problemática confirmada por los resultados diagnósticos que muestran debilidades en las dimensiones cognitiva y procedimental. Esta brecha señala que las acciones de superación no pueden limitarse a la transmisión de técnicas, sino que deben promover una transformación consciente de la práctica comunicativa desde un enfoque integral.

La propuesta de una estrategia metodológica fundamentada en el materialismo dialéctico, el enfoque histórico-cultural y la pedagogía desarrolladora cubana se presenta como una vía científica pertinente para abordar esta problemática. Estrategias de este tipo, que sean contextualizadas, flexibles y sistémicas, y que prioricen la práctica reflexiva y el trabajo colaborativo, pueden contribuir a que los docentes internalicen y apliquen la comunicación asertiva como una competencia pedagógica nuclear.

Como proyección, se sugiere la necesidad de profundizar en investigaciones que exploren el impacto a mediano y largo plazo de la implementación de tales estrategias, no solo en el desempeño comunicativo del docente formador, sino también en la asimilación y reproducción de estos estilos comunicativos por parte de los estudiantes de pedagogía en sus prácticas preprofesionales y futuro desempeño. Igualmente, se recomienda explorar la institucionalización de estos enfoques en el sistema de trabajo metodológico permanente de las Escuelas Pedagógicas.

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

REFERENCIAS

Addine, F. (1999). *La estrategia didáctica: una alternativa para el perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.* Editorial Pueblo y Educación.

Añorga, J. (1997). *La profesionalidad desde la teoría de la educación avanzada. En Memorias del congreso internacional pedagogía '97* (pp. 40-48). Editorial Pueblo y Educación.

Añorga, J. (2008). *El mejoramiento profesional: Una mirada desde la educación avanzada.* Editorial Pueblo y Educación.

Arteaga, M. (2018). *Modelo para el mejoramiento del desempeño profesional del docente de la carrera de medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Técnica de Manabí* [Tesis doctoral, Universidad Agraria de La Habana].

Barrera Andrade, P. A., Espinosa Cevallos, P. A., & Chamorro Benavides, N. C. (2023). La comunicación asertiva en el proceso del desarrollo de habilidades comunicativas en las niñas y niños de educación inicial. *Dominio de las Ciencias,* 9(1), 1126-1142. https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3226

Castro Miranda, G., & Calzadilla Vega, G. (2021). La comunicación asertiva: una mirada desde la psicología de la educación. *Didáctica y Educación,* 12(3), 131-135. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8154371

Cepero Herrera, M. M., Valdés Carrillo, A. G., Cardoso Camejo, L., Valdés Carrillo, A. M., Rodríguez Carrillo, I., & Paz Pérez, M. (2025). El desempeño profesional pedagógico para la orientación profesional en enfermería desde la educación avanzada. *Panorama. Cuba y Salud, 20(2).*

Hernández Allende, D. (2025). *Estrategia metodológica para la comunicación asertiva en el desempeño profesional del docente de las escuelas pedagógicas de Mayabeque* [Tesis de Maestría]. Universidad Agraria de La Habana.

Hernández, M., & García, L. (2020). *Psicología de la comunicación educativa.* Editorial Trillas.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw-Hill. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497

Herrera Gutiérrez, C., & Villafuerte Álvarez, C. A. (2023). Estrategias didácticas en la educación. *Horizontes,* 7(28), 758-772. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.552

Ministerio de Educación. (2020). *Documentos rectores para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.* Cuba: MINED

Monje, V., Camacho, M., Rodríguez, E., & Carvajal, L. (2009). Influencia de los estilos de comunicación asertiva de los docentes en el aprendizaje estudiantil. *Psicogente,* 12(21), 78-95. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3114295

Muentes Zambrano, J. J., Meza Arguello, D. M., Macías García, C. A., Arguello Dueñas, F. L., & Yucailla Mendoza, A. G. (2024). Estrategias metodológicas para el desarrollo de la comunicación asertiva. *Revista Código Científico,* 5(2), 1837-1848. https://www.revistacodigocientifico.itslosandes.net/index.php/1/article/view/637

Pérez, D. N., González, A., & Martínez, L. (2008). *El desempeño profesional docente: Una mirada desde la práctica.* Editorial Pueblo y Educación.

Rojas, M. (2022). La comunicación asertiva en el contexto educativo contemporáneo. *Revista de Pedagogía,* 45(3), 201-218.

UNESCO. (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education.* UNESCO Publishing.

Valle, A. (2012). *Estrategias de enseñanza-aprendizaje.* Editorial Ciencias Médicas.

Vigotsky, L. S. (1987). *Pensamiento y lenguaje.* Editorial Pueblo y Educación.

https://doi.org/10.64385/MOJR1344
ISSN: 3007-9500 E-ISSN: 3007-9497