

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
BOGOTÁ VIRTUAL Y DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS.

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO DE UNA ORGANIZACIÓN PÚBLICA EN FUSAGASUGÁ 2024.

Modalidad: Monografía

Autor

ANYI LORENA COLMENARES GALEANO

Director

LUIS ALBERTO CARDENAS OTAYA

Magister en Dirección y Administración de Empresas

FUSAGASUGÁ, COLOMBIA

SEPTIEMBRE, 2024

Resumen

Dentro del contexto de la comunicación asertiva en las organizaciones, se han realizado diversas investigaciones, es así como se puede evidenciar que el líder que mantiene un comportamiento asertivo tiene en cuenta sus puntos de vista, sin dejar en un segundo plano las necesidades propias y de la empresa. Esta investigación se desarrolló bajo cuatro capítulos fundamentales, el primer capítulo estableció el planteamiento del problema, analizando la comunicación asertiva para la gestión del talento humano en las organizaciones, así mismo, por medio de un diagnóstico se identificó cómo se desarrolla la comunicación asertiva en la organización, se hallaron los elementos de la comunicación asertiva que fallan en la gestión del talento humano.

El segundo capítulo abarca la evaluación, dentro de la teoría de la comunicación corporativa, hay un fenómeno, en el caso de los seres humanos que es el punto de partida de la sociedad; porque si bien existen diversos conceptos y propuesta para definir el fenómeno, en algunos casos simplemente fue tomada como una herramienta para el interés de las personas y de los grupos y por otro lado, al percibir una aceleración del fenómeno de la comunicación en la sociedad, algunos investigadores orientaron todos su esfuerzos por describir la aceleración del fenómeno incluyendo los instrumentos tecnológicos, como si fuesen variables independientes. En el capítulo 3 se hallará la información más relevante, los resultados de la investigación, exponiendo que dentro de la organización existen intentos de fomentar la comunicación asertiva en la organización, pero persisten barreras significativas como la falta de canales claros y la reticencia a proporcionar retroalimentación constructiva. También se identificó que los funcionarios no ven un líder en la organización y se centran en cumplir con las labores contractuales, lo que limita la motivación y el trabajo en equipo.

Dentro del capítulo 4 se estipularon las conclusiones de la investigación, determinando debilidades en la escucha activa y la expresión clara de ideas y necesidades, lo que afecta negativamente el ambiente laboral y la eficiencia en los procesos comunicativos. Sin embargo, se diseñó e implementó una estrategia para mejorar la comunicación asertiva, que incluye la capacitación del personal en habilidades comunicativas, la creación de espacios seguros para la expresión de opiniones y la instauración de mecanismos de retroalimentación continua.

Palabras clave: Comunicación asertiva, gestión del talento humano, resolución de conflictos, retroalimentación constructiva, cultura organizacional.

Índice

Capítulo 1. INTRODUCCIÓN.....	2
Objetivos	4
Objetivo general.	4
Objetivos específicos.....	4
Capítulo 2. Evaluación	8
Antecedentes contextuales.	8
Capítulo 3. Resultados.....	12
Capítulo 4. Conclusiones.....	18
Referencias	21
Marco Metodológico.	23
Enfoque de Investigación Cualitativa.	23
Método inductivo.	23
Población.....	23
<i>Técnicas de registro de información.</i>	23
Entrevista.....	23

Índice de tablas

Tabla 1.....	25
<i>Categorías y Subcategorías en el análisis de la comunicación asertiva, entrevista.</i>	<i>25</i>

Capítulo 1. INTRODUCCIÓN

La comunicación es el proceso de interacción más importante del ser humano, en el desarrollo de esta actividad se intercambian ideas, sentimientos, pensamientos, conocimiento, emociones, que permiten la evolución constante de las personas, la sociedad y las organizaciones. (Rengifo Hernandez, 2014). Manifiesta que, al interior de una organización, conocer la importancia de la comunicación asertiva, es fundamental, para poder acercarse de manera positiva y efectiva al grupo de trabajo, impulsar las fortalezas de cada persona y permitir un desempeño óptimo en el logro de los objetivos propuestos en los diferentes espacios de la empresa

Dentro de una organización empresarial, el líder que mantiene un comportamiento asertivo es quien toma la decisión ganadora. No solo se relaciona con los demás, los escucha y se comunica con ellos con un tono adecuado, sino que, sobre todo, tiene en cuenta sus puntos de vista, sin dejar en un segundo plano las necesidades propias y de la empresa. (Redacción CEUPE, 2024), Manifiesta que, en el entorno profesional, la comunicación asertiva es más relevante que nunca. Las características heterogéneas de los grupos de trabajo en las organizaciones pueden traer como consecuencia malentendidos o conflictos, Acciones que pueden disminuir la productividad y calidad del trabajo, demorar los procesos internos y generar un mal ambiente laboral.

La Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Implemento una investigación que tuvo por objetivo determinar el efecto de la aplicación del Programa “Gestiona tu Talento” en las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo. La muestra incluyó 28 supervisores de una empresa privada. Se empleó un tipo de muestra intencional. Los resultados demostraron un impacto positivo del programa para incrementar significativamente la calidad de la gestión humana, con referencia a la competencia de comunicación asertiva, las dimensiones diálogo efectivo, retroalimentación, resolución de conflictos y comunicación no verbal, se registraron mayor incremento en los aspectos de diálogo efectivo y comunicación no verbal, en las demás, el incremento fue menor. (Montes de Oca, 2015) Mostrando un cambio significativo en el contexto laboral, al momento de implementar dicho programa.

Así mismo, cabe aclarar que dentro de las organizaciones es muy cotidiano observar que la falta de comunicación asertiva parte desde la alta dirección, la cual refleja su falta de aplicabilidad en la productividad y en la labor de los colaboradores por la necesidad de la misma. (Lachira Estrada, Luján Vera, Mogollón Taboada, & Silva Juárez, 2020), en su investigación realizada con la empresa Nor Autos S.A.C. Bogotá, conformada por los gerentes (5 personas) y colaboradores (35 personas), evidenciaron que el género femenino se comunica con frecuencia de manera asertiva a diferencia del género masculino que no es continuo; y con respecto a las áreas, todos se comunican, pero solo de forma laboral. En conclusión, la comunicación asertiva de los gerentes hacia sus colaboradores es mínima, impidiendo que se establezcan

vínculos de relaciones interpersonales. los cuales hacen insostenible y casi nulo que exista asertividad entre ambos cargos.

Del mismo modo, es el caso que se presenta al interior del Centro Académico Deportivo (CAD), Club Deportivo Ucundinamarca de la universidad de Cundinamarca, en Fusagasugá, dentro del área administrativa se cuenta con nueve colaboradores, que cumplen diferentes roles. (Dirección, coordinación, recursos físicos, presupuesto, recaudo, atención al cliente), pero que deben cumplir un objetivo común, la venta de servicios, la sostenibilidad del centro y el mantenimiento de los escenarios deportivos. En este orden de ideas, se evidencia una falta de comunicación asertiva por parte de los trabajadores, afectando el desarrollo de las actividades laborales del Centro, las cuales involucran el grupo de entrenadores y los usuarios que adquieren los diferentes servicios.

La estrategia para mejorar estos procesos está en saber gestionar el talento humano, combinar las fortalezas con las oportunidades, conocer a la competencia, y sobre todo descubrir las habilidades que nos hacen mejores. (Montes de Oca, 2015). Demostrar por medio de un análisis los procesos de comunicación dentro del área administrativa, para potenciar las necesidades que se presentan y mejorar la calidad de la venta de servicios y la sostenibilidad del Centro Académico Deportivo.

Por otro lado, se aborda la investigación “Comunicación asertiva y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas públicas – Rímac, 2023” (Manta, 2024) la cual tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la comunicación asertiva y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas públicas. Asimismo, se optó por un trabajo de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental. En lo que refiere a población fue de 100 docentes, de dos colegios, cuya muestra se obtuvo por medio probabilístico estratificado. Por ende, se determinó la muestra integrada por 80 docentes. Lo concerniente a la técnica para recabar información, se ha seleccionado los instrumentos, los mismos que corresponden a dos cuestionarios y fueron validados por especialistas de la Universidad César Vallejo. Asimismo, se estableció la confiabilidad con el alfa de Cronbach y afirmando el coeficiente de confiabilidad para el cuestionario de comunicación asertiva, el cual es de 0,875 y para gestión del talento humano fue de 0,876; arrojando como resultado con la prueba de Spearman y se evidenció la correlacional fue de 0.351, y la significancia de 0.001; que permite demostrar la relación baja entre ambas variables. Por lo que se concluyó que, a mayor nivel de comunicación asertiva, mejora la gestión del talento humano.

Objetivos

Objetivo general.

- Analizar los procesos de la comunicación asertiva, generando una mejora en la gestión del talento humano, en una organización pública en Fusagasugá 2024.

Objetivos específicos.

- Identificar en un diagnóstico como se desarrolla la comunicación asertiva en una organización pública.
- Determinar en cuales de los elementos de la comunicación asertiva falla la gestión del talento humano de una organización pública.
- Accionar una estrategia que conlleve a la mejora de la comunicación asertiva en una organización pública.

Antecedentes

Dentro del contexto de la comunicación asertiva en las organizaciones, se han realizado diversas investigaciones, el estudio titulado “Comunicación asertiva en el desempeño laboral de una empresa de fabricación de plásticos, San Juan Lurigancho - 2021.” tuvo el objetivo de identificar cómo la comunicación asertiva influía con el desempeño del trabajo de una empresa de fabricación de plásticos. La investigación fue desarrollada bajo el tipo básica, de diseño no experimental, de corte transversal, de nivel correlacional causal. La población fue conformada por 70 trabajadores de las tres áreas de la empresa, administración, contabilidad y logística y para recaudar información se aplicó dos cuestionarios sobre la comunicación asertiva y desempeño laboral, ambos cumplieron con los requisitos pertinentes de validez por juicio de expertos. El resultado obtenido presenta que la comunicación asertiva influye de forma media en el desempeño laboral, por cuanto el puntaje Wald de 8,057 que es mucho mayor de 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y es reforzado por $p = 0,000 < 0,05$. De manera que, si se mejora la comunicación asertiva se podrá mejorar el desempeño laboral en una empresa de plásticos. (Corzo Castillo, 2022).

Por otro lado, (Lesmes Silva, Barrientos-Monsalve, & Cordero Díaz, 2019). Dentro de su investigación “Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?” presentaron la contextualización de la comunicación asertiva desde el enfoque de la estrategia de la competencia empresarial. Dicha comunicación se somete a las más flexibles convicciones de los interlocutores por su madurez e idoneidad en la defensa de sus derechos, dados en los gerentes, líderes o directores empresariales, quienes deben influir en el talento humano a sus cargos y se optimice los recursos en todo el ámbito contextualizado, para los beneficios globales de la organización. El estudio se sometió a un método cualitativo, hermenéutico, documental bibliográfico. Se concluyó que los gerentes son los estrategas de la competitividad empresarial, quienes con sus habilidades influyen el contexto de la comunicación asertiva de una organización, a través del lenguaje y sus estilos comunicacionales.

En este mismo contexto, se aborda la investigación “Comunicación asertiva y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas públicas – Rímac, 2023” (Manta, 2024) la cual tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la comunicación asertiva y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas públicas. Se optó por un trabajo de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental. En lo que refiere a población fue de 100 docentes, de dos colegios, cuya muestra se obtuvo por medio probabilístico estratificado. Por ende, se determinó la muestra integrada por 80 docentes. Se ha seleccionado los instrumentos de recolección de información, corresponden a dos cuestionarios que fueron validados por especialistas de la Universidad César Vallejo. Se estableció la confiabilidad con el alfa de Cronbach y afirmando el coeficiente de confiabilidad para el cuestionario de comunicación asertiva, el cual es de 0,875 y para gestión del talento humano fue de 0,876; arrojando como

resultado con la prueba de Spearman y se evidenció la correlacional fue de 0.351, y la significancia de 0.001; que permite demostrar la relación baja entre ambas variables. Por lo que se concluyó que, a mayor nivel de comunicación asertiva, mejora la gestión del talento humano.

Así mismo, (Martínez A. C., 2021) Realizo un diagnóstico sobre cómo se desarrolla la comunicación asertiva, para mejorar el clima laboral y eficientar los procesos dentro de las organizaciones públicas, esta investigación es descriptiva, con un enfoque cualitativo, tomando en consideración las variables del clima laboral. Los datos obtenidos, se llevaron a cabo por medio de la aplicación de encuestas. Se obtuvo como resultado que una parte de los encuestados dijo que sí se da la comunicación y otra parte mencionó que no se siente satisfecho, ni motivado, reconocido que el clima laboral no es tan agradable, el clima laboral en las organizaciones es base fundamental para el desempeño de las personas, que se sientan confiadas, valoradas, motivadas, reconocidas, todo esto se verá reflejado en la producción de su organización, en el caso de las instituciones públicas o gubernamentales lo sentirán los usuarios o beneficiarios de los derechos fundamentales.

Así pues, la comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas transmiten y reciben emociones, percepciones, sentimientos e ideas; lo que les permite el intercambio información interna y externa, a través de acciones, procedimientos, actividades o tareas, con el fin de alcanzar objetivos individuales y colectivos. La empresa Inmobiliaria Alberto Álvarez, S.A.S., realizó un diagnóstico utilizando la Matriz DOFA en la cual se evidencia las diferentes debilidades organizacionales. Como plan de mejora continua se propone impactar el proceso de la comunicación, mediante el juego de roles, con el objetivo es ayudar a que los colaboradores tengan una mejor comunicación entendiendo las falencias y tomando acción de mejora continua. Como conclusiones, la comunicación organizacional eficaz ayuda a la organización a obtener mejores resultados en los equipos de trabajos; así mismo, el juego de roles posibilita identificar situaciones organizacionales que entorpezcan el alcance de objetivo. (Ríos, 2023).

Al respecto se presenta la consultoría realizada a la empresa Soluciones Globales (Murcia Montenegro & Otálora Soto, 2023) Tuvo como objetivo Identificar oportunidades de mejora en los procesos en el área de gestión de Talento Humano en la empresa Soluciones Globales a través de un proceso de Consultoría que contribuya a la mejora continuas. Se realizó un análisis de la situación actual de los procesos del área del talento humano, generando así un trabajo de campo, para identificar las oportunidades de mejora que se pueden implementar dentro de la organización. Se obtuvo como resultado la identificación de seis oportunidades de mejora entre ellas el fortalecimiento de la comunicación entre áreas, implementación de una estrategia de liderazgo colaborativo, diseño de una estrategia de endomarketing, desarrollo de un plan de onboarding, actualización del plan de bienestar y la implementación de un software de talento humano que permita resolver las diferentes necesidades en los procesos. Se resalta la importancia de realizar mejoras

continuas en los procesos inmersos en el área del talento humano enfocadas en las nuevas tendencias que permita a las compañías siempre estar a la vanguardia.

El siguiente trabajo presenta el protocolo de intervención “mejorando el clima organizacional a través de la comunicación asertiva y el trabajo en equipo” (Marin Olarte & David Avendaño, 2022) para ZYNKO Centro Médico Integral ubicado en la ciudad de Cali. El proyecto tuvo como meta desarrollar una propuesta estratégica para mejorar el clima organizacional, los temas a abordarse en la intervención fueron la comunicación y trabajo en equipo, una de las principales problemáticas que se encuentran en ZYNKO. Buscando fortalecer en los líderes y colaboradores aspectos claves al momento de comunicar y trabajar en equipo. En conclusión, el centro médico integral ZYANKO cuenta con un personal que tiene las herramientas y los conocimientos para desempeñar su trabajo, sin embargo, después de analizar la matriz Dofa esta nos arroja que, en el interior del centro médico, los colaboradores presentan dificultades en la comunicación y trabajo en equipo, por lo que se hace pertinente que se lleve a cabo el protocolo de intervención.

Ahora bien, otro trabajo interesante que se referencio es el estudio “Comunicación asertiva y trabajo en equipo” (Oca, 2015). tuvo por objetivo determinar el efecto de la aplicación del Programa “Gestiona tu Talento” en las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo. Se utilizó un diseño de investigación cuasi experimental, con pre-test - intervención – post-test, con grupo control. La muestra incluyó 28 supervisores. Los resultados sugieren un impacto positivo del Programa para incrementar significativamente el logro la competencia de comunicación asertiva, en las dimensiones diálogo efectivo, retroalimentación, resolución de conflictos y comunicación no verbal, las habilidades de esta competencia en las que se registró mayor incremento fueron de diálogo efectivo y comunicación no verbal, en las demás, el incremento fue menor. Con respecto a la competencia de trabajo en equipo, en las dimensiones logro de la meta, clima democrático y toma de decisiones. Las habilidades de esta competencia en la que se registró mayor incremento fueron establecimiento del tema, clima democrático y logro de la meta. Menor incremento en toma de decisiones para gestionar consensos.

Finalmente, la investigación “Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública” (Romero & Salcedo, 2019). Presentando una problemática de pérdida de capital intelectual evidenciada en las auditorías internas incumpliendo en algunas actividades, afectando la calidad del servicio. La investigación tuvo como objetivo proponer estrategias para el fortalecimiento del proceso de gestión del talento humano en dicho sistema de gestión de calidad. Se realizó una investigación cualitativa y se consideró el análisis de contenido de la información oral y escrita proporcionada por los funcionarios de la corporación. El diagnóstico arrojó que hacen falta recursos para la buena gestión del talento humano, mayor compromiso, motivación y formación por competencias del personal, y que hay fallas en todos los componentes del proceso. Las estrategias propuestas para superar tales carencias o fallas, con su respectivo

plan de acción, se enfocaron en cada uno de esos componentes, para articular el proceso con las normas de calidad relevantes, especialmente la ISO 9004:2009, que se orienta al éxito sostenido de las organizaciones con un enfoque de gestión de la calidad.

Capítulo 2. Evaluación

Antecedentes contextuales.

Existen varias teorías establecidas en el contexto de la comunicación asertiva dentro de las organizaciones, es así como (Chuquipiondo, 2021) manifiesta que dentro de la teoría de la comunicación corporativa, hay un fenómeno, en el caso de los seres humanos que es el punto de partida de la sociedad; sin embargo, solo hace sesenta y uno años se formuló la primera teoría de la comunicación humana de Berlo; porque sin bien existen diversos conceptos y propuesta para definir el fenómeno, en algunos casos simplemente fue tomada como una herramienta para el interés de las personas y de los grupos y por otro lado, al percibir una aceleración del fenómeno de la comunicación en la sociedad, algunos investigadores orientaron todos sus esfuerzos por describir la aceleración del fenómeno incluyendo los instrumentos tecnológicos, como si fuesen variables independientes. Más adelante para describir la comunicación corporativa, utilizaron la teoría matemática de la comunicación de Shannon y Weaver; porque de estos investigadores, habían colocado como canal, los medios tecnológicos y esto permitía, construir un modelo de comunicación corporativo deshumanizado, donde la persona no tuviera lugar, algo opuesto a la realidad, en tal sentido toman como base la teoría de la comunicación humana de Berlo y a las teorías de Maletzke y Schramm, se formula la teoría particular de la comunicación corporativa.

Así mismo, En el siglo XIX la moderna sociedad industrial que va surgiendo, presta poca atención a los temas y conceptualizaciones de la comunicación, ya que se concentra en la dinámica de la industria y los procesos productivos que en aquel entonces determinan el desarrollo de modelos económicos que buscan la expansión y el crecimiento sectorial. Sin embargo, a inicios del siglo XX, durante la I y II Guerra Mundial, se inicia un uso inclusivo de los medios de comunicación, teniendo como fin la manipulación masiva de ideales y preceptos de aquella época. Dentro de este marco, los medios toman una fuerza importante, donde las relaciones interpersonales se modifican, e inician fuerzas que buscan el unitarismo y la homogeneidad de pensamiento. A partir de allí, se establecen diversos modelos de comunicación, donde se pretendía fundamentarla, comprenderla y dimensionarla. (Marín, 2017).

Por otro lado, (Otero, 2019) propone en su libro que “la comunicación está por todas partes. Pero, antes que un hecho reciente, se trata de un descubrimiento reciente. Si bien en ciertas dimensiones del fenómeno como, por ejemplo, el desarrollo y consolidación de la industria publicitaria se trata de algo de

corta data, históricamente hablando la comunicación no verbal, la hablada y luego la escrita, hunden profundamente sus raíces en el pasado remoto del hombre. No será la primera vez que algo que está delante de los ojos resulte ser lo menos visible y evidente. Otro dato a consignar es que el fenómeno de la comunicación es algo complejo: ocurre en diversos niveles, conlleva diferentes tipos de factores en juego, se entrecruza con variadas estructuras relacionales e institucionales. Como lo ha sancionado la tradición intelectual, el procedimiento más razonable para abordar un tema, asunto u objeto complejo y abarcador, consiste en dividirlo en partes más simples y luego abordar cada una por separado. Técnicamente, eso es lo que se llama "análisis". Siendo una manera útil de proceder, hay que aplicarla teniendo en cuenta una contraindicación que resulta sustantiva a la hora de pretender una comprensión satisfactoria del fenómeno estudiado es necesario no creer que la fragmentación inducida o provocada por el método del análisis corresponda necesariamente a una fragmentación en el fenómeno mismo tal confusión es causa de muchos malentendidos.

Así mismo, (Arevalo, 2022) identifica la importancia de aplicar la sinergia dentro de las organizaciones, demostrando que se logra tener un mejor ambiente de trabajo donde cada colaborador sea más eficiente y eficaces resolviendo situaciones problemáticas que se logren presentar y salir airoso de estas circunstancias, evidenciando los elementos de la comunicación asertiva. Confianza creo en mi habilidad para manejar una situación, claridad mi mensaje es claro y fácil de entender, Control: doy la información de manera calmada y controlada, que son herramientas que permiten aplicar trabajo en equipo con la colaboración entre todas las personas trabajando codo a codo por un solo propósito. Para conocer cómo se da la sinergia dentro de las empresas e instituciones, la cual ayuda a tener una vida laboral más proactiva beneficiando a todos los que integran la organización, debido que, al implementarla, esta ayuda en todos los departamentos que existen, para poder realizar mejor sus funciones y que esta de buenos resultados en virtud que todos colaboran en conjunto para que la organización siga su ruta trazada y pueda cumplir sus objetivos

Para esta investigación se tienen en cuenta diferentes conceptos y autores que fundamenta el mismo, es así como hablamos de la comunicación, según (Hernández, 2014) La comunicación es un proceso de interacción entre seres humanos, es una actividad común y natural pero compleja, a la que la mayoría de personas no le dan la importancia y significado que tiene para el sostenimiento y evolución de una sociedad.

Pero no solo es entablar una conversación y decir palabras, estas deben cumplir ciertas características que permitan a los demás comprender lo que se desea transmitir, es por eso que se habla de la asertividad, (Calderon Bethancourt, 2017) sostiene que la asertividad es la capacidad del ser humano para expresar aquellas situaciones que lo incomodan y al mismo tiempo defender sus derechos como el de los demás, tomando en cuenta los lazos afectivos y nociones de las personas, de tal modo que no se deja influenciar por aspectos sin fundamentos, construyendo un comportamiento asertivo que le permita sentirse satisfecho consigo mismo y con el mundo que le rodea.

(Mendoza Deza, Vásquez Gastelumendi, Ríos Campos, Camacho Delgado, & Gutiérrez Valverde, 2020) sostienen que la comunicación interpersonal constituye uno de los pilares fundamentales de la existencia de la raza humana; las personas que mantienen relaciones interpersonales adecuadas contribuyen a la evolución de la calidad de vida de sí mismo y de los demás. La condición del ser social, hace a los individuos partícipes de las relaciones interpersonales, desde el inicio de su nacimiento hasta su desarrollo familiar y social que van a estar estrechamente relacionados.

Dentro de la investigación, también es pertinente abordar el tema del talento humano donde partimos de que los seres humanos son talentos que tienen una gran posibilidad de desarrollarse y aportar significativamente en el crecimiento de una organización; cabe resaltar, que estos individuos se encuentran inmersos en una cultura organizacional en la cual forman parte fundamental para ayudar a cumplir los objetivos de esta (Murcia Montenegro & Otálora Soto, 2023). Así mismo, que dentro de esta área del talento humano existen varios procesos fundamentales que a su vez tienen unos procedimientos que son pilares fundamentales de los procesos, cuando se habla de procedimiento se hace referencia a un método de ejecución o pasos a seguir, en forma secuenciada y sistemática, que dicho en otras palabras es un conjunto de acciones que se realizan igualmente para consecución de un fin y un conjunto de procedimientos con un mismo fin (Molina, 2016) como se citó en (Murcia Montenegro & Otálora Soto, 2023).

la retroalimentación constructiva es un proceso fundamental en entornos educativos y organizacionales, ya que juega un papel crucial en la mejora desempeño y fomentando el aprendizaje continuo. Por lo tanto, debe proporcionar claridad información sobre el desempeño en relación con un objetivo específico, ayudando así a cerrar la brecha entre el rendimiento actual y el deseado. Este tipo de retroalimentación no sólo señala errores, pero también resalta los aspectos positivos del desempeño, que pueden motivar individuos a seguir mejorando (Rosenthal y Rosnow, 2008). Como se citó en (Ortega Vela , 2024) Además, en el entorno organizacional, un entorno que fomenta la búsqueda y aceptación de la retroalimentación es vital para el desarrollo profesional. Fedor y Lee (2020) como se citó en (Ortega Vela , 2024) destacaron que Los empleados que perciben su ambiente de trabajo como favorable a la retroalimentación tienden a ser más comprometidos y muestran un mayor rendimiento. Esto se debe a que la retroalimentación no sólo corrige errores, pero también puede fortalecer la motivación intrínseca para reconocer los logros y ofrecer resultados claros.

orientación para el desarrollo futuro

Desde esta perspectiva, la cultura se entiende como un fenómeno nacional que influye en el desarrollo y refuerzo de creencias en el contexto organizacional. Las similitudes y diferencias en los valores y actitudes de las personas en las diversas organizaciones provienen, en primera instancia, de la influencia que ejerce la sociedad en la cultura organizacional. En este sentido las organizaciones son manifestaciones de sistemas culturales más amplios. (Hatch, 1997). Como se citó en (Álvarez, 2005) La

cultura se concibe, como una variable independiente y externa que influye en las organizaciones y es llevada a la organización a través de la membrecía; es decir, al entrar a pertenecer a la organización, los empleados que han sido influidos por múltiples instituciones culturales como la familia, iglesia, comunidad, educación, traen estas influencias para nutrir la realidad organizacional. La cultura organizacional entonces está permeada por dichas instituciones a través de los miembros que la constituyen.

Así mismo, el clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y, por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros. pero muy especialmente, los líderes de la organización, los principales agentes en la generación de cambios. (Martínez, 2016).

Es importante considerar el ámbito legal dentro de la investigación, según LEY 1978 DE 2019 (Julio 25). Por la cual se moderniza el Sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC, se distribuyen competencias, se crea un Regulador Único y se dictan otras disposiciones el congreso de Colombia decreta, El derecho a la comunicación, la información y la educación y los servicios básicos de las TIC. En desarrollo de los artículos 16, 20 y 67 de la Constitución Política el Estado propiciará a todo colombiano el derecho al acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones básicas, que permitan el ejercicio pleno de los siguientes derechos: La libertad de expresión y de difundir su pensamiento y opiniones, el libre desarrollo de la personalidad, la de informar y recibir información veraz e imparcial, la educación y el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. (Colombia Potencia de Vida, 2019).

Así mismo el código sustantivo del trabajo en los principios generales en el artículo 1°. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social, en el artículo 2o. Aplicación territorial. El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad. artículo 3o. relaciones que regula. El presente Código regula las relaciones de derecho individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares. Artículo 5o Definición de trabajo. El trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona

natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo. (Ministerio de Protección Social, 2011).

Artículo 8o. Libertad de trabajo. Nadie puede impedir el trabajo a los demás, ni que se dediquen a la profesión, industria o comercio que les plazca, siendo lícito su ejercicio, sino mediante resolución de autoridad competente encaminada a tutelar los derechos de los trabajadores o de la sociedad, en los casos que se prevean en la ley. Artículo 9o. Protección al trabajo. El trabajo goza de la protección del Estado, en la forma prevista en la Constitución Nacional y las leyes. Los funcionarios públicos están obligados a prestar a los trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos, de acuerdo con sus atribuciones. Artículo 10o. Igualdad de los trabajadores. Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley. (Ministerio de Protección Social, 2011).

Finalmente, cerramos este capítulo mencionando que la comunicación asertiva es crucial para la gestión efectiva del talento humano en las organizaciones públicas, ya que permite establecer un proceso más eficiente y eficaz a la hora de desarrollar las diferentes labores de la organización, como se logró identificar en los antecedentes contextuales, así mismo, es pertinente afirmar que la falta de comunicación asertiva puede generar conflictos y problemas en la gestión del talento humano, impidiendo un desarrollo óptimo y adecuado en los diferentes procesos desarrollados en la labor de los colaboradores. La comunicación asertiva puede mejorar la motivación y la satisfacción laboral de los colaboradores en las organizaciones, sintiéndose escuchados y valorados, dentro de la organización, afirmando que es un factor clave para el éxito en la gestión del cambio y la innovación en las organizaciones.

Capítulo 3. Resultados

Dentro del ejercicio de recolección de información que se llevó a cabo, se presenta los resultados obtenidos mediante entrevistas aplicadas a los funcionarios, cuyo objetivo fue identificar en un diagnóstico, cómo se desarrolla la comunicación asertiva en una organización pública. A partir de la codificación inicial de las transcripciones de las entrevistas, emergieron varios temas clave relacionados con la comunicación asertiva y su impacto en la gestión del talento humano. Los temas principales fueron:

Percepción de la comunicación asertiva, los participantes describieron la comunicación asertiva como una forma de expresión honesta y respetuosa que facilita el entendimiento mutuo y la resolución de conflictos. Como lo manifiesta la funcionaria (Ivon Pachón, 2024) “Respetar el pensamiento de las otras personas sin dejar de un lado los lineamientos que tenga la institución eso quiere decir que nosotros tenemos que aprender a interactuar entre todos los entes que hagan parte del centro deportivo” Al ser las preguntas también orientadas al contexto laboral los funcionarios compartían su punto de vista, a las vivencias que sus labores les traen día a día, como lo menciona (Javier Romero, 2024) La comunicación

asertiva es aquella comunicación que se establece en todos los niveles de la organización y que permite conocer cada una de las partes misionales, objetivas y procedimentales de la misma organización.

Demostrando que los funcionarios de esta organización en cuanto al concepto de comunicación asertiva, tienen un entendimiento del tema abordado, comprenden la diferencia de una comunicación asertiva, pasiva y agresiva, así mismo, en el entorno laboral el impacto que conlleva a tener una comunicación eficiente en las relaciones interpersonales y los efectos que genera en la productividad y el clima laboral. (Nubia Arias, 2024) afirma que “hace parte fundamental del desarrollo de las entidades de cualquier institución. A partir del liderazgo, creo que la comunicación asertiva es muy necesaria para el desarrollo y lograr los objetivos de la entidad”. Finalmente identificar si existen técnicas de comunicación asertiva (feedback constructivo, manejo de conflictos, etc.) o barreras comunes y cómo superarlas, no es un proceso tan frecuente en la organización, ya que solo una persona expreso realizar estrategias con referencia a las técnicas de comunicación, este funcionario detallo que “Bueno, un ejemplo para poder realizar bien la comunicación asertiva en la parte laboral y pues en donde me desempeño es intentar hacer formatos o manejar una misma plantilla de mensaje, donde siempre se discrimine bien los ítems que se requieren y se deje puntual cada requerimiento que se tenga, cada directriz” (David Murcia, 2024)

Por otro lado, una categoría fundamental en el ejercicio desarrollado es la gestión del talento humano, un proceso sumamente importante en el impacto de la gestión de equipos, Se señaló que la implementación de una comunicación asertiva mejora la cohesión del equipo, la motivación y la productividad. Pero dentro de esta organización, no hay evidencias de este proceso, y para ellos sería de gran apoyo para su desempeño laboral y personal que se implementará.

Evidenciando que no hay programas de formación en habilidades de comunicación asertiva, evaluación de la efectividad ni capacitaciones y no existen estrategias de comunicación para la retención del personal. El funcionario (David Murcia, 2024) menciona que la comunicación asertiva dentro de una organización “Influyó bastante, demasiado. Si hay una buena comunicación asertiva, el desempeño de los colaboradores va a mejorar muchísimo, porque cuando no la hay, se van a presentar muchos tropiezos y esos tropiezos hacen que se encuentren diversos factores que afecten las relaciones interpersonales de ambas partes y pues no se generan buenos resultados. Entonces, si hay buena comunicación, si el colaborador entendió que lo que debe hacer va a haber una buena productividad y ahí pues se va a ver bien positivamente la parte laboral”.

Es así como, (Sebastián Osorio, 2024) también afirma que “Realmente esas capacitaciones no es que las hagan muy seguido, si no estoy mal, recuerdo que más o menos la última que se realizó dentro de la entidad fue como más o menos hace 1 año que hecho fue cuando inicia a trabajar en

la entidad, de pronto se consideraría que sería muy bueno que este tipo de capacitaciones fueran un poco más continuas, porque laboralmente ayuda un montón, digamos que cuando yo ingresé aprendí un montón de esa capacitación porque pues nos enseñaban como la manera correcta de afrontar los problemas, también de comunicarnos con los usuarios, con los compañeros, entonces digamos que eso sí, sería excelente para seguir creciendo laboralmente muy bien. La capacitación en comunicación asertiva es importante en las organizaciones por varias razones; ayuda a prevenir malentendidos y conflictos, mejorando la relación entre los colaboradores y líderes, aumenta la productividad, la comunicación clara y directa permite a los empleados comprender mejor sus tareas y responsabilidades, lo que puede aumentar la productividad.

Del mismo modo, fomenta un ambiente laboral positivo, la comunicación asertiva promueve un ambiente laboral respetuoso, donde los colaboradores se sienten valorados y escuchados. Mejora la toma de decisiones la comunicación asertiva permite a los funcionarios expresar sus ideas y opiniones de manera efectiva, lo que puede mejorar la toma de decisiones. La comunicación asertiva puede reducir el estrés y la ansiedad en el lugar de trabajo, ya que los colaboradores se sienten más seguros al expresar sus necesidades y sentimientos, promueve el crecimiento personal y profesional, al realizar capacitaciones en comunicación asertiva puede ayudar a los empleados a desarrollar habilidades importantes como la autoexpresión y la autoconfianza. Por último, se puede afirmar que capacitar a la organización mejorará la comunicación con los clientes, la comunicación asertiva también es importante para la comunicación con los clientes, ya que permite a los empleados expresar de manera clara y respetuosa las necesidades y soluciones de los clientes.

Así mismo, dentro de la codificación, se logró identificar que hay elementos comunes en factores como confianza, escucha activa, feedback Constructivo, conflictos, el fomento de una cultura de comunicación abierta y asertiva, políticas y prácticas de comunicación interna, rol de los líderes en promover la comunicación asertiva. Los funcionarios señalaron que la comunicación asertiva fomenta un ambiente de confianza, pero este no se ve reflejado positivamente, ellos no se sienten cómodos compartiendo ideas, es así como (Sebastián Osorio, 2024) manifiesta que “es un proceso que aún le faltan varias cosas de pronto, varias características para que tengamos un clima organizacional bueno, porque de pronto dentro de la parte administrativa aún hace falta mucho, la comunicación en general de las cosas que suceden en cuanto a todo el proceso administrativo”.

Otro aporte importante con referencia a la falta de clima organizacional lo expone la funcionaria (Tatiana Martínez, 2024) al realizarle la pregunta ¿Cómo describiría el clima de comunicación dentro de

nuestra organización?, su respuesta presente una afirmación importante con relación a la problemática, “Regular, bastante regular la verdad, tu pregunta, y creo que acá la mayoría de las personas ninguna está bien porque pues de pronto se tiran cosas que no se deben decir o dentro del ambiente, es un ambiente muy pesado, la verdad, muy muy pesado, unas personas no se llevan con otras, de pronto dicen cosas que pueden ofender el uno al otro, es molesto”.

Promover un clima organizacional adecuado que vaya encaminado a los valores de la organización es crucial por varias razones; aumenta la satisfacción laboral, un clima organizacional positivo hace que los empleados se sientan más satisfechos con su trabajo y más comprometidos con la organización permitiendo mejora la productividad, aumentando la eficiencia, ya que los colaboradores están más motivados y comprometidos con sus tareas. Fomenta la innovación y la creatividad, promoviendo la confianza y el respeto entre los empleados, puede reducir el estrés y la rotación de personal, ya que los empleados se sienten más valorados y apoyados. Así mismo, aumenta la comunicación entre los empleados y los departamentos, lo que puede aumentar la eficiencia y reducir los errores. La lealtad y el compromiso de los empleados con la organización, también serían un factor que marcaría la diferencia dentro de la gestión del talento humano.

Dentro de la facilitación del feedback se destacó la importancia de dar y recibir retroalimentación de manera constructiva para el crecimiento personal y profesional, ya que estos procesos no se evidencian, (Wilmer Garzón, 2024) hace énfasis en lo siguiente: Dentro de la organización hay que decir la verdad y es que es un poquito complejo, ¿no? Puesto que todos tenemos diferentes personalidades y diferentes maneras de trabajar en el desarrollo de sus jornadas laborales. Es un poquito complejo, pero pues digamos que ahí entra la dinámica que tiene cada uno para poder llevar a las personas a su campo de acción y poder resolver los diferentes problemas que tenemos. Teniendo en cuenta la ausencia de este proceso de feedback dentro de la organización, el funcionario (Carlos Romero, 2024) afirma que “respecto a este tema uno, pues debe aplicar la experiencia por qué. En general, cualquier persona sea profesional, sea empírico, sea educación media o un profesional con muchos títulos, pero si no tiene la vocación para poder solucionar un tema es complicado y lo referente a la comunicación sea constructiva de estar constante en eso con los demás compañeros de labor para que al menos pongan atención y al menos encuentren una experiencia positiva que ellos puedan aplicar en sus labores asignadas.

Manejar estos procesos de retroalimentación de manera constructiva permitirá que los empleados comprendan qué están haciendo bien y qué pueden mejorar, motivando a los colaboradores a trabajar más duro y alcanzar sus objetivos, puede ayudar a los empleados a identificar áreas de mejora y desarrollar nuevas habilidades, aumentando la confianza entre los funcionarios y los líderes estableciendo objetivos

claros y alcanzables para la organización. Es importante mencionar que la retroalimentación debe ser constructiva, oportuna y específica para ser efectiva.

Un factor predominante que los funcionarios argumentaron es que el manejo de conflictos, no se está llevando de la mejor forma, donde ellos tienen en cuenta que desde la comunicación asertiva se posibilita la resolución de conflictos de manera más efectiva, evitando malentendidos. “La manera de comunicarnos de buena manera que no tengamos de pronto problemas por falta de comunicación dentro de nuestro ambiente laboral, pensaría yo. Pues es bastante complicado porque realmente hay bastantes problemas de pronto malinterpretaciones o decimos comentarios que pueden afectar nuestros compañeros y pues no, de pronto todas las maneras con esa intención”. (Tatiana Martínez, 2024).

La población que hizo parte de la investigación es consciente de la viabilidad de resolver conflictos por medio de un buen manejo de la comunicación, haciéndola asertiva, es así como el colaborador (Javier Romero, 2024) presenta la siguiente afirmación. “Pues yo creo que realmente la comunicación asertiva evita los conflictos como tal. Con la comunicación y la aplicación de la comunicación asertiva se resuelven trastornos en el desarrollo laboral que evitan precisamente el conflicto. Si llegan a haber conflictos al interior de la organización, posiblemente la comunicación no es asertiva. La comunicación asertiva es una herramienta efectiva para resolver conflictos dentro de una organización. Aquí hay algunos pasos a seguir:

la comunicación asertiva es clave en todo este proceso, esto significa ser claro, directo, respetuoso y firme al expresar tus necesidades y sentimientos. También es importante ser un buen oyente y estar dispuesto a encontrar soluciones conjuntas, por este motivo para resolver conflictos dentro de la organización desde la efectividad, es primordial identificar el conflicto, reconocer el conflicto y sus causas. escuchar las perspectivas y necesidades de todas las partes involucradas, expresar los propios sentimientos y necesidades de manera clara y respetuosa, trabajar en conjunto para encontrar una solución que satisfaga las necesidades de todas las partes, estar dispuesto a encontrar un terreno común y ceder en algunas cuestiones, aclarar y confirmar acuerdos y compromisos, para finalmente seguir y evaluar el progreso y ajustar el plan según sea necesario, aprendiendo de la experiencia y mejorar la comunicación y el manejo de conflictos en el futuro.

Los funcionarios también discutieron varios desafíos. mencionaron que, en ocasiones, la comunicación asertiva podía ser malinterpretada, especialmente en contexto laboral ya que no perciben una reciprocidad en el momento de compartir ideas, no se sienten escuchados. Realmente la comunicación que tenemos ahorita está ligada a un autoritarismo, digámoslo desde el punto de vista de que es una comunicación en una sola vía, una vía descendente, de la dirección hacia abajo. Cuando hay propuestas de abajo hacia arriba, pocas veces son escuchadas y, cuando lo son, no se atienden con el punto objeto que se debe tener esa comunicación. (Javier Romero, 2024)

Además, varios empleados indicaron la necesidad de formación continua para desarrollar habilidades de comunicación asertiva de manera efectiva. Existe una predominancia en esta subcategoría, todos indicaron que nunca han tenido una capacitación con referencia a la comunicación asertiva, (Nubia Arias, 2024) menciona que “la universidad en ese momento no nos ha capacitado en ese entorno como tal, o tal vez lo han hecho y no nos han invitado”. Esto podría mejorar desarrollando prácticas para reuniones y presentaciones efectivas, técnicas para asegurar la participación y el feedback constructivo y métodos para evaluar el asertividad en la comunicación.

Se puede evidenciar que esta organización publica, hay un constructo común el cual evidencia que la comunicación interna es deficiente. Así mismo que la información relevante no fluye de manera adecuada entre los diferentes departamentos. Faltan canales efectivos que permita la transmisión de la comunicación. La ausencia de plataformas adecuadas para compartir información. Deficiencia en la retroalimentación, no se presentan espacios para que los empleados expresen sus opiniones y reciban información valiosa.

La comunicación asertiva es un elemento clave en cualquier organización, ya que permite a los empleados expresar sus necesidades, sentimientos y pensamientos de manera clara y respetuosa. Sin embargo, se identificó que faltan algunos elementos clave para una comunicación asertiva efectiva. En primer lugar, falta claridad en la comunicación. Los mensajes no son lo suficientemente claros y concisos, lo que lleva a malentendidos y confusiones. Dentro del área administrativa, no hacen reuniones para evaluar los procesos y realizar retroalimentación de las actividades que se desarrollan.

En segundo lugar, falta respeto en la comunicación. Los empleados no se sienten valorados ni respetados en sus opiniones y sentimientos, falta empatía en la comunicación, los empleados no se sienten escuchados ni comprendidos en sus necesidades y sentimientos. No hay coherencia en la comunicación. Los mensajes no son coherentes con las acciones ni con los valores de la organización, así mismo no se hace seguimiento en la comunicación. Los empleados no reciben retroalimentación ni seguimiento sobre sus tareas y proyectos.

En conclusión, en la organización pública investigada faltan elementos clave para una comunicación asertiva efectiva, como claridad, respeto, empatía, coherencia y seguimiento. Es importante abordar estos desafíos para mejorar la comunicación y aumentar la productividad y el bienestar de los empleados. Se recomienda implementar un plan de comunicación que incluya capacitaciones y la creación de canales efectivos para facilitar el flujo de información. Establecer una plataforma digital para la comunicación interna, realizar talleres de sensibilización sobre la importancia de la comunicación. fomentar un ambiente donde se valore la retroalimentación de los empleados, desarrollar prácticas para reuniones, implementar técnicas para asegurar la participación y el feedback constructivo, métodos para evaluar el asertividad en la comunicación, monitoreo y ajustes basados en feedback.

Finalmente es apropiado mencionar que la comunicación asertiva no solo mejora las relaciones interpersonales, sino que también fortalece la cultura organizacional al promover un ambiente inclusivo y respetuoso. La confianza mutua, la escucha activa y un feedback constructivo son pilares que contribuyen a una cultura organizacional positiva. El análisis de los datos sugiere que la comunicación asertiva es percibida como una herramienta valiosa para la gestión del talento humano, con un impacto positivo en la cohesión del equipo, la resolución de conflictos y la mejora del clima organizacional. Sin embargo, también se destacan barreras importantes, como la necesidad de una comprensión intercultural y de formación específica en comunicación asertiva.

Capítulo 4. Conclusiones

La presente investigación ha logrado cumplir con los objetivos específicos propuestos, arrojando importantes conclusiones sobre el estado y mejora de la comunicación asertiva en una organización pública.

En primer lugar, a través de un diagnóstico detallado, se ha identificado el desarrollo actual de la comunicación asertiva dentro de la organización. Los hallazgos indican que, si bien existen intentos de fomentar una comunicación, esta no es abierta y directa, persisten barreras significativas, como la falta de canales claros y la reticencia a proporcionar retroalimentación constructiva de manera consistente. Se identifica un conocimiento conceptual del tema de investigación, pero no se ve aplicado por ningún medio o durante el desarrollo de las labores de los funcionarios la aplicación de la comunicación asertiva. Un limitante que se debe tener en cuenta es que los colaboradores no ven un líder en la organización y se han centrado a cumplir las labores contractuales, son motivación a la innovación y el trabajo en equipo.

En segundo lugar, se han determinado los elementos específicos de la comunicación asertiva en los que la gestión del talento humano presenta debilidades. Particularmente, se observó una deficiencia en la escucha activa y la expresión clara de ideas y necesidades, lo cual afecta negativamente el ambiente laboral y la eficiencia en los procesos comunicativos. Es importante mencionar que este proceso se ve estropeado, ya que algunos funcionarios de la organización tienen cargos denominados de “planta” (4 trabajadores) y como son ganados por medio de concurso, para este personal, su pensamiento en ocasiones es que su cargo es inamovible, en este punto al ser la directora de la organización de cargo “termino fijo” no es tomada como líder, este es un limitante a la hora de realizar la retroalimentación, reuniones y procesos de evaluación de las funciones.

Finalmente, con base en estas observaciones, se ha diseñado e implementado una estrategia orientada a mejorar la comunicación asertiva. Dicha estrategia incluye la capacitación del personal en habilidades comunicativas, la creación de espacios seguros para la expresión de opiniones, y la instauración de mecanismos de retroalimentación continua. Teniendo en cuenta que los funcionarios están

predispuestos a este tipo de actividades, se ve un interés y posibilidad de realizar este proceso estratégico que reduzca la ausencia de la comunicación asertiva en esta organización pública. En resumen, el cumplimiento de los objetivos específicos ha proporcionado una comprensión clara de las áreas de mejora y establecido un camino concreto hacia la optimización de la comunicación asertiva en la organización evaluada.

Recomendaciones.

La comunicación no es abierta y directa, por ende, persisten barreras significativas como la falta de canales claros y la reticencia a proporcionar retroalimentación constructiva de manera consistente, se recomienda diseñar e implementar canales de comunicación claros y accesibles como plataformas digitales, reuniones regulares y espacios de intercambio de ideas. para todos los miembros de la organización, ya que los funcionarios trabajan de manera individualizada, sin una retroalimentación y o seguimiento de sus labores. Al aplicar estas recomendaciones, la organización puede superar las barreras existentes y avanzar hacia una cultura de comunicación más abierta y efectiva.

Se observó una deficiencia en la escucha activa y la expresión clara de ideas y necesidades, lo cual afecta negativamente el ambiente laboral y la eficiencia en los procesos comunicativos, ofrecer talleres y programas de capacitación centrados en el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva, donde se incluya sesiones sobre escucha activa, expresión de ideas de manera clara y la capacidad de abordar conflictos de manera positiva, ya que, falta respeto en la comunicación, los empleados no se sienten valorados ni respetados en sus opiniones y sentimientos, no hay empatía en la comunicación, los colaboradores no se sienten escuchados ni comprendidos en sus necesidades y sentimientos. Si se llevan a cabo estas estrategias, se reflejará una mejora significativa en la interacción entre los miembros del equipo y un aumento en la satisfacción laboral, lo que sugiere que la inversión en el desarrollo de estas competencias es un factor clave para el éxito organizacional.

Se ha diseñado e implementado una estrategia orientada a mejorar la comunicación asertiva, dicha estrategia incluye la capacitación del personal en habilidades comunicativas, la creación de espacios seguros para la expresión de opiniones, y la instauración de mecanismos de retroalimentación continua, se debe realizar evaluaciones periódicas de la estrategia implementada para identificar áreas de mejora y ajustes necesarios. esto puede incluir encuestas de satisfacción sobre la comunicación interna. Así mismo, reconocer y celebrar los logros individuales y grupales relacionados con la mejora en la comunicación. Esto motivará a los empleados a seguir participando activamente en el proceso, Si se asegura que la estrategia de comunicación tenga en cuenta la diversidad del personal, incluir formaciones sobre comunicación intercultural y la importancia de escuchar a todos los miembros del equipo contribuirá a

consolidar una cultura de comunicación asertiva dentro de la organización, mejorando la colaboración y el clima laboral.

Esta investigación ha dejado muchas reflexiones sobre lo que día a día los colaboradores de una organización pública viven en sus jornadas laborales, por este motivo surge nuevas preguntas de investigación que pueden contribuir a conocer más sobre el tema. Por esto es necesario formular las siguientes preguntas para profundizar en el tema del análisis de la comunicación asertiva en la gestión del talento humano en una organización pública:

1. ¿Cuáles son los principales retos que enfrentan las organizaciones públicas en la implementación de la comunicación asertiva?
3. ¿Qué herramientas o técnicas pueden utilizarse para mejorar la comunicación asertiva entre los empleados y los líderes en el sector público?
4. ¿Existen diferencias significativas en la implementación de la comunicación asertiva entre distintas jerarquías dentro de la organización?
5. ¿Cómo se pueden medir los resultados de la comunicación asertiva en la gestión del talento humano?
6. ¿Qué papel juega la cultura organizacional en el desarrollo y promoción de la comunicación asertiva?
7. ¿Qué impacto tiene la comunicación asertiva en la retención de talento dentro de una organización pública?
8. ¿De qué manera la comunicación asertiva contribuye al desarrollo profesional y personal de los empleados?
9. ¿Cómo se puede entrenar a los líderes y gerentes para que fomenten la comunicación asertiva de manera eficaz?

Estas preguntas pueden ayudar a guiar una investigación exhaustiva sobre cómo la comunicación asertiva impacta la gestión del talento humano en el sector público.

Referencias

*Análisis de datos de una investigación cualitativa*2024

ASERTIVIDAD Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Bernal, C. (2018). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación

Colombia Potencia de Vida *Ley 1978 de 2019*

Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?

*Comunicación asertiva en el desempeño laboral de una empresa de fabricación de plásticos, San Juan Lurigancho - 2021*2022

Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas

*Comunicación asertiva y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas públicas – Rímac, 2023*2024

Comunicación asertiva y trabajo en equipo: Resultados de un programa de intervención en los supervisores de una empresa

*Comunicación asertiva y trabajo en equipo: Resultados de un programa de intervención en los supervisores de una empresa*2015

CONSTRUCTIVE FEEDBACK AND WRITING SKILLS

*Estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo*2020

Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública

*GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL*2016MadridUneed

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGraw-Hill Interamericana.

La comunicación asertiva: una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales2020*Revista Latinoamericana de Difusión Científica*12

LA COMUNICACIÓN ASERTIVA, UN CAMINO SEGURO HACIA EL ÉXITO

LA COMUNICACIÓN ASERTIVA, UN CAMINO SEGURO HACIA EL ÉXITO ORGANIZACIONAL

*Mejorando el clima organizacional a través de la comunicación asertiva y el trabajo en equipo*2022

*Metodología de la Investigación Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*2018McGraw-Hill Interamericana

*Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales.*2018Pearson Educación.

Ministerio de Protección Social2011*CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO*

Oportunidades de mejora de los procesos del área del talento humano en la empresa Soluciones Globales SAS

Ortega, C. (2024). *Análisis de datos de una investigación cualitativa*. Obtenido de:

<https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-datos-de-una-investigacion-cualitativa/>

SINERGIA DEPARTAMENTAL EN EL GAD PARROQUIAL DE RICAURTE.

Teoría de la Comunicación Corporativa

*Teorías de la comunicación*2017

*Teorías de la comunicación*2019EcuadorPuce

Trejo Sanchez, K. (2021). *undamentos de metodología para la realización de trabajos de investigación.*

México.: Editorial Parmenia.

UNA APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL undamentos de metodología

*para la realización de trabajos de investigación*2021México.Editorial Parmenia

Apéndices o Anexos

Apéndice A Marco Metodológico.

Enfoque de Investigación Cualitativa.

Este proyecto de investigación se basó en un enfoque cualitativo, para Vasilachis (2006), como se citó en (Bernal, 2018), “la investigación cualitativa es multimetódica, naturalista e interpretativa. Es decir que utiliza una variedad de métodos para indagar las situaciones naturales, a fin de dar sentido a los fenómenos o situaciones estudiadas en los términos del significado que les otorgan las personas involucradas en esas situaciones. En este sentido, para el desarrollo de su proceso, la investigación cualitativa incluye diversidad de técnicas y fuentes de información, como el estudio de caso, la experiencia personal, la introspectiva, la historia de vida, la entrevista, entre otras que describen los momentos habituales y problemáticos en la cotidianidad de las personas”, las cuales son de gran utilidad para realizar el análisis de la comunicación asertiva dentro del área administrativa en una organización pública.

Método inductivo.

Dentro de esta investigación se trabajó mediante el método inductivo, desde lo particular a lo general, donde se tuvo un proceso de indagación, evidenciar las individualidades, para finalmente generar un elemento que tenga factores en común, obtenidas de las individualidades, Martínez Ruiz, H. y Ávila Reyes, E. (2010) como se citó en (Trejo Sanchez, 2021) señalan que este procedimiento parte de la observación y la experimentación para establecer relaciones y predicciones. Su objetivo es el descubrimiento de generalizaciones y teorías a partir de observaciones sistemáticas de la realidad, es la acción y efecto de extraer, a partir de determinadas observaciones o experiencias particulares, el principio particular de cada una de estas.

Población.

La población que abordo esta investigación son los trabajadores de una organización pública, los cuales cumplen el rol administrativo y cuentan con diferentes procesos contractuales, como empleados de planta y termino fijo, no se tendrá en cuenta rangos de edades, en este orden de ideas, se tomaron el total de la población, (9) funcionarios, quienes son parte de la investigación planteada.

Técnicas de registro de información.

Entrevista.

Es una técnica de naturaleza empírica. Puede definirse como "la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio con el fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto" (Canales Cerón, M., 2006, p. 163). Como se citó en

(Trejo Sanchez, 2021). Radica en la obtención inmediata de información que suministran los sujetos mediante una conversación, que es guiada y provocada en diversas personas, quienes son seleccionados previamente. "Se lleva a cabo a través de una serie de preguntas extensas". Así mismo para esta investigación se tuvo en cuenta la entrevista estructurada. La cual tiene una disposición preestablecida; es decir, cuenta con una forma determinada y se emplean las mismas preguntas a todos los sujetos que participan en esta. Debido a que tiene una estructura definida, las preguntas se realizaron en el orden en el que se plasmaron. Para no alterarlo.

Análisis comparativo constante:

Esta estrategia consiste en tomar una pieza de los datos (una entrevista) y compararlo con todos los demás que puedan ser similares o diferentes, con el fin de desarrollar conceptualizaciones de las posibles relaciones entre las diferentes piezas de los datos. En muchas investigaciones cualitativas cuyo propósito es generar conocimiento sobre patrones comunes y temas dentro de la experiencia humana, este proceso continúa con la comparación de cada nueva entrevista o registro hasta que todo se haya comparado entre sí. (Ortega, 2024). Generalmente este análisis es utilizado para estudiar fenómenos humanos para los cuales el investigador asume que sus procesos sociales fundamentales explican algo sobre el comportamiento humano y la experiencia. Sin embargo, muchas otras metodologías toman de esta estrategia analítica para crear conocimiento que es generalmente descriptivo o interpretativo. El método comparativo constante se puede utilizar tanto para el análisis de respuestas estructuradas, como las obtenidas de preguntas abiertas en un cuestionario, el cual fue pertinente para desarrollar el análisis de los procesos de comunicación asertiva para la gestión del talento humano, en una organización pública.

Codificación, categorías y subcategorías.


Al analizar la comunicación asertiva para la gestión del talento humano en una organización pública a través de una entrevista, se pueden abordar diversas categorías y subcategorías para obtener una comprensión integral y detallada. Así mismo, es pertinente mencionar que la herramienta que se utilizó para elaborar este proceso de codificación de los datos obtenido por medio de la entrevista fue Word. Teniendo en cuenta lo anterior y la técnica de recolección de información, se presenta que se abordó una estructura estratégica de preguntas, contemplando lo propuesto en los objetivos específicos de la investigación. (Reid, 2015; Devine y Plant, 2013, Oskamp y Schultz, 2009 y Fishbein y Ajzen, 1975). cómo se citó en (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) afirman que una actitud es una predisposición aprendida para poder consistentemente de una manera favorable o desfavorable ante un objeto, ser vivo, actividad, concepto, persona o símbolo. Así, los seres humanos tenemos actitudes hacia muy diversas cuestiones, por ejemplo, actitudes hacia la ciencia, una figura pública, los médicos en general (y el propio en particular), la familia, un profesor determinado, diferentes grupos étnicos, el cumplimiento

de la ley, nuestro trabajo, etcétera. Aquí se presenta la tabla 1 con las categorías y subcategorías dentro del análisis de la comunicación asertiva para la gestión del talento humano de una organización pública.

Tabla 1.

Categorías y Subcategorías en el análisis de la comunicación asertiva, entrevista.

ÍTEM	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	COLOR
Comunicación Asertiva.	Definición y Concepto.	- Entendimiento de la comunicación asertiva. - Diferencias entre comunicación asertiva, pasiva y agresiva.	Azul. 
Comunicación Asertiva.	Importancia en el Entorno Laboral.	- Impacto en las relaciones interpersonales. - Efectos en la productividad y el clima laboral.	Rojo 
Comunicación Asertiva.	Habilidades Asertivas.	- Técnicas de comunicación asertiva (feedback constructivo, manejo de conflictos, etc.). - Barreras comunes y cómo superarlas	Amarillo 
Gestión del Talento Humano.	Desarrollo y Capacitación.	- Programas de formación en habilidades de comunicación asertiva - Evaluación de la efectividad de estas capacitaciones.	Verde. 
Gestión del Talento Humano.	Retención del Talento.	Comunicación asertiva en la evaluación del desempeño. - Estrategias de comunicación para la retención del personal.	Rosado. 
Cultura Organizacional.	Valores y Normas.	- Fomento de una cultura de comunicación abierta y asertiva. - Políticas y prácticas de comunicación interna.	Naranja. 
Cultura Organizacional.	Liderazgo y Comunicación.	- Rol de los líderes en promover la comunicación asertiva - Estilos de liderazgo asertivo vs. no asertivo.	Gris. 
Herramientas y Canales de Comunicación.	Tecnologías de Comunicación	- Uso de herramientas tecnológicas para facilitar la comunicación asertiva - Ventajas y desafíos de las comunicaciones virtuales	Morado. 
Herramientas y Canales de Comunicación.	Reuniones y Presentaciones.	- Mejores prácticas para reuniones y presentaciones efectivas - Técnicas para asegurar la participación y el feedback constructivo	Azul Oscuro. 
Evaluación y Mejora Continua.	Mecanismos de Evaluación.	- Métodos para evaluar el asertividad en la comunicación - Feedback 360 grados y otras herramientas de diagnóstico	Verde Oscuro. 

Evaluación y Mejora Continua.	Plan de Mejora Continua.	- Estrategias para mejorar continuamente la comunicación asertiva - Monitoreo y ajustes basados en retroalimentación	Café. 
--------------------------------------	---------------------------------	---	--

Nota: La presente tabla, contiene la codificación que permitió establecer las categorías y subcategorías dentro de las entrevistas aplicadas, dando la relevancia pertinente

Entrevista.

Preguntas.

Definición y Entendimiento de la Comunicación Asertiva.

1. ¿Cómo definiría usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Experiencia Personal.

2. ¿Podría compartir un ejemplo reciente donde haya utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega o supervisado?

Clima Organizacional:

3. ¿Cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización pública?

Capacitación y Desarrollo:

4. ¿Ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo ha influido en su desempeño laboral?

Manejo de Situaciones Difíciles:

5. ¿Cómo maneja situaciones en las que necesita dar retroalimentación negativa? ¿Cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

Relación con los Superiores y Colaboradores:

6. ¿Cómo asegura que su comunicación con sus superiores sea asertiva y efectiva?

Impacto en la Gestión del Talento Humano:

7. ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Retos y Mejoras:

8. ¿Cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Cultura Organizacional:

9. ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Reflexión Final:

10. En general, ¿cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva, y en qué áreas le gustaría mejorar?

Gracias por sus respuestas y por compartir sus experiencias. Esta información será muy valiosa para comprender mejor cómo podemos fomentar una comunicación asertiva y mejorar la gestión del talento humano en nuestra organización.

Estas preguntas están diseñadas para brindar una visión completa sobre cómo se practica y percibe la comunicación asertiva dentro de la organización pública, y pueden ayudar a identificar áreas de mejora tanto a nivel individual como institucional.

Aplicación de las entrevistas.

A continuación, se evidencian las 9 entrevistas desarrolladas como instrumento de recolección de información, con los colaboradores de la entidad pública abordada, se presentan las respuestas sin modificaciones y se adjuntan las grabaciones.

Entrevistado 1. Funcionario Javier Romero.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 07 minutos 26 segundos.

Audio: [Javier Romero.mp3](#),

Entrevistador: Buenos días, nos encontramos con el funcionario Javier Romero de la entidad Pública, vamos a iniciar con la primera pregunta.

¿Cómo definiría usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Javier Romero: La comunicación asertiva es aquella comunicación que se establece en todos los niveles de la organización y que permite conocer cada una de las partes misionales, objetivas y procedimentales de la misma organización. Donde se puede recuperar y se puede aplicar una retroalimentación de los objetivos no cumplidos y donde se puede proyectar el mejoramiento de los mismos objetivos, mediante el uso de esta misma y los resultados de esta comunicación.

Entrevistador: Segunda pregunta. ¿Podría compartir un ejemplo reciente donde haya utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega o compañero de trabajo?

Javier Romero: Pues yo creo que realmente la comunicación asertiva evita los conflictos como tal. Con la comunicación y la aplicación de la comunicación asertiva se resuelven trastornos en el desarrollo laboral que evitan precisamente el conflicto. Si llegan a haber conflictos al interior de la organización, posiblemente la comunicación no es asertiva.

Entrevistador: Bien. Tercera pregunta. ¿Cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización pública?

Javier Romero: Realmente la comunicación que tenemos ahorita está ligada a un autoritarismo, digámoslo desde el punto de vista de que es una comunicación en una sola vía, una vía descendente, de la dirección hacia abajo. Cuando hay propuestas de abajo hacia arriba, pocas veces son escuchadas y, cuando lo son, no se atienden con el punto objeto que se debe tener esa comunicación. No digo que sea autoritaria ni autócrata, pero sí es una comunicación que no cumple la fluidez de ida y vuelta ni el feedback que debe tener la comunicación.

Entrevistador: Cuarta pregunta. ¿Ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo ha influido en su desempeño laboral?

Javier Romero: No, realmente ninguna, mucho menos en comunicación asertiva. Yo, como funcionario de planta, hace mucho tiempo no recibo capacitación de ningún tipo, y menos esa especializada en comunicación que tiende a sacar adelante los objetivos de la organización.

Entrevistador: Quinta pregunta. ¿Cómo maneja situaciones en las que necesita dar retroalimentación negativa? ¿Cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

Javier Romero: En mi caso particular, yo tengo que organizar el trabajo del personal de mantenimiento y servicios generales del CAD. Cuando la comunicación tiene que ser en el sentido de corregir cosas que no están bien hechas, evito escribir, porque lo que queda escrito está y eso es un arma de doble filo que no le sirve a ninguno. Pero yo llego a una validación de lo que pasó, por qué pasó y lo que no debe volver a pasar y se corrige sobre el punto de que si vuelve a pasar ya las condiciones están dadas y es otro el camino que hay que llevar, pero hasta hoy, todo lo que se ha corregido no ha tenido repetición y creo que ha fructificado bien el punto donde se dice qué pasó, por qué se hizo y no va a volver a pasar. Hasta el momento, no se han repetido las cosas negativas que se han dado.

Entrevistador: Sexta pregunta. ¿Cómo asegura que su comunicación con sus superiores es asertiva y efectiva?

Javier Romero: Lo que yo te decía en una de las preguntas anteriores, para mí en este momento no tenemos comunicación asertiva porque no somos tenidos en cuenta como las personas que así no tengamos un cargo alto en la organización, nuestra opinión vale, entonces aquí no se escucha a todo el mundo aquí es muy cerrado el tema de la comunicación y lo que uno propone o expresa muchas veces no cae bien porque las opiniones no son bien vistas por la autoridad que yo te digo, es una comunicación de arriba hacia abajo y muy pocas veces se acepta de abajo hacia arriba, que sería lo normal.

Entrevistador: Séptima pregunta. ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Javier Romero: ¡Al 100%! Un empleado, y más un empleado público, es más eficiente y eficaz cuando lo escuchan. Con el solo hecho de ser escuchado, eso nutre y lo hace sentir parte de la organización. Así sea la bobada más grande que diga la persona, si es escuchada, se siente parte de la organización.

Entrevistador: Octava pregunta. ¿Cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Javier Romero: Los retos son muchos porque, como no se practica la comunicación, no fluye la comunicación, uno tiene que ser muy... Debe tener un papel de seda para poder hablar con la gente, aquí la gente es muy quisquillosa por el tono de la voz y por lo que uno dice, la gente en este momento y en esta volatilidad de la sociedad a la gente no le gusta que le digan nada, la gente cree que es dueña y señora de lo que hace y dice, pero las normas son normas y hay que cumplirlas. Hay que tener un guante en la mano para poder hablar, pero si uno sabe utilizar esta herramienta, es funcional. Pero creo que es muy difícil que la gente entienda que lo que uno dice es formativo y no represivo.

Entrevistador: Novena pregunta. ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Javier Romero: Eso tiene que ser un direccionamiento de la alta dirección hacia abajo. Si no se crea como una política, la comunicación como base del desarrollo de la organización es muy difícil, yo personalmente no la veo aquí, la comunicación se limita a cumplir lo que ya toca cumplir, pero salirse de un parámetro mediante comunicación es difícil. No la veo por ningún lado, en la organización actual, como la tenemos no la veo.

Entrevistador: En general, ¿cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Javier Romero: Pues yo me creo una persona que, en medio de toda mi experiencia laboral, he manejado muy bien el tema de la comunicación. Yo creo que áreas como el talento humano que se genera aquí no existe, aquí no hay una parte que trate el talento humano, si hay una oficina central, pero esa oficina nos tiene desligados en el centro académico y como tal en el centro académico, el talento humano no fluye como uno solo; no se toma el talento humano como la principal herramienta, el principal capital de trabajo que tiene una organización. El talento humano está rezagado solo a cumplir lo que dice un contrato, cumplir lo que dicen unas funciones, pero su entorno social, afectivo y moral no es tenido en cuenta. Creo que aquí hace falta apuntar a que la comunicación se vea más enfocada hacia el talento humano.

Entrevistador: Muchas gracias Don Javier.

Entrevistado 2. Funcionaria Ivon Pachón.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 07 minutos 46 segundos.

Audio: [Ivon Pachón.mp3](#)

Entrevistador: Buen día, nos encontramos con la funcionaria Ivonne pachón, nos va a dar respuesta a las siguientes preguntas.

¿Cómo define usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Ivon Pachón: La comunicación asertiva es respetar el pensamiento de las otras personas sin dejar de un lado los lineamientos que tenga la institución eso quiere decir que nosotros tenemos que aprender a interactuar entre todos los entes que hagan parte del centro deportivo en este caso sería los funcionarios los deportistas los entrenadores todos los que hacen esa parte integral y que permiten que haya un funcionamiento óptimo del centro hace que esa comunicación sea asertiva en la medida en que nosotros unamos el pensamiento de todos y podamos llegar a respetar tanto las cosas que los unos piensan como las que los otros piensan, pero que permitan fortalecer la presión principal de la institución.

Entrevistador: Pregunta dos. ¿Podría compartir un ejemplo reciente donde lo he utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega compañero?

Ivon Pachón: El tema del de la comunicación asertiva, viene muy atada la resolución de conflictos la resolución de conflictos que te permite hacer y es que todo lo que se presente se tome como estrategia para mejorar continua. Eso quiere decir que tú entras como comunicación asertiva a escuchar las partes para poder mirar cuál es la estrategia para poder, no solo los problemas se presentan para que allá pues el boom en el tema, sino que permitan hacer un proceso de mejora y cuando tú haces eso haces que la institución se fortalezca en esos procesos que se evidencia que están débiles.

Entrevistador: Tercera pregunta ¿cómo describiría el clima la comunicación dentro de nuestra organización pública?

Ivon Pachón: El clima organizacional en una entidad pública por base es difícil, porque obviamente hay una lineamientos que vienen de una parte otros buscamos otra, pero pues ahí es donde prevalece la comunicación asertiva e independientemente que seamos una entidad pública sí también es importante que las personas que llegan externas y los funcionarios que llegan a ser parte de la institución que poco a poco va creciendo permita fortalecer los procesos que ya vienen el hecho que seamos públicos, no quiere decir que ya esté bien hecho, quiere decir que todo lo que llega nuevo permite fortalecer los procesos y eso hace parte del mismo proceso que tú estás haciendo o sea, si ustedes estudian para fortalecer sus conocimientos quieren decir que eso se debe reflejado en el crecimiento tanto de la institución como profesional a nivel de ustedes.

Entrevistador: Si señora, cuarta pregunta ¿ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? si es así ¿cómo influye en su desempeño laboral?

Ivon Pachón: Yo sí he recibido capacitaciones, pero por parte interna sí, o sea, yo soy comunicadora social y periodista entonces, pues obviamente, eh, todo el tema que he venido como fortaleciendo en mi parte formativa, pues obvio sí lo ha recibido, pero por parte de la institución no y eso es un tema que, si toca como transmitirlo a talento humano porque no es solamente una dependencia, sino es el día a día de todas las entidades tanto públicas como privadas. Y siento que en el momento en que la gente aprenda a

manejar la comunicación en ese momento, por lo menos la resolución de conflictos va a ser mucho más fácil y deterioraría menos los procesos.

Entrevistador: Quinta pregunta ¿Cómo maneja situaciones en las que necesita de retroalimentación negativa? ¿Cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

Ivon Pachón: Digo que eso es manejo del líder de cada equipo, o sea, el tema es que siempre va a haber alguien que quiera hacer que todo sea negativo, pero eso lo genera uno en su liderazgo y hacer que esas cosas que supuestamente son negativas se van a se vuelvan un punto de fortaleza para la institución.

Entrevistador: ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleos?

Ivon Pachón: No pues total cuando tú escuchas permites que la gente se apropie de los procesos, cuando tú omites que la gente sea que tu pensamiento es el único que vale haces que la gente no tenga pertenencia con la institución, ni con sus labores, sino simplemente no volvamos maquinatas cumplidoras del deber y una institución efectivamente es productiva cuando tú sientes que la institución es tuya tú permites que mejore y crezca, cuando eso no pasa, pues simplemente nos volvemos maquinatas cumplidoras y no va a crecer la institución si uno sigue como en ese mismo pensamiento arcaico de hace muchos años.

Entrevistador: Octavo. ¿Cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Ivon Pachón: respetar el pensamiento del otro y al llegar a hacer tan abiertos a entrar a discutir que la teoría de nosotros no es la correcta, no necesariamente tiene que ser la correcta puede que lo pensemos, pero tener la disposición de escuchar otras teorías que te permitan revisar si tu teoría está bien o la puedes fortalecer con el pensamiento de los demás.

Entrevistador: Noveno ¿cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Ivon Pachón: Pues en teoría tiene que ser eso o sea que realmente tengamos la disposición, eh, que tengamos, eh, como se diría ahí que sintamos que nosotros sí podemos hablar dentro de una organización porque es que ese es el problema la comunicación asertiva es que no se escuchemos entre nosotros mismos los que hacemos parte de una organización, pero cuando tú sientes que tu punto de vista no lo puedes dar es donde ahí se rompe el que la organizacional, entonces no puede haber un clima organizacional cuando nosotros en temas de comunicación no somos capaces de interactuar entre nosotros mismos.

Entrevistador: Última pregunta. en general. ¿Cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Ivon Pachón: Bueno, yo siento que en eso sí, yo tengo mis fortalezas porque yo normalmente no tengo como choques con nadie y trato como de escuchar las posiciones de todos porque es que es muy diferente uno decir que algo no se debe hacer cuando tú no eres el que lo hace, sí. Entonces es entrar como a entrar

en las posturas de todo el mundo. el hecho de que yo haga parte del área administrativa no quiere decir que no me ponga los zapatos del señor de mantenimiento o que me pongan los zapatos del entrenador sí ahí es donde está el juego porque en algún momento todos vamos a hacer un proceso profesional de crecimiento, entonces eso quiere decir que así ustedes sean entrenadores en algún momento la vida les puede poner la bendición de hacer parte de un proceso administrativo de liderar un área y eso no quiere decir que ustedes no tengan la capacidad de sentarse en el papel de todos los que porque es que la organización la hacen absolutamente todos.

Entrevistador: Muchas gracias.

Entrevistado 3. Funcionario Carlos Muñoz.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 10 minutos 48 segundos.

Audio: [Carlos Muñoz.mp3](#)

Entrevistador: Buen día estamos con Don Carlos Muñoz funcionario de la entidad pública que estamos investigando.

Primera pregunta, Don Carlos ¿cómo define usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Carlos Muñoz: Bueno, la comunicación pues, es decir, uno se adapta o se acopla a la situación laboral dividido a al contexto que se presenta, pues si es un contexto amable, ameno, cordial, pues no le jala y si el contexto es un poco brusco, tosco pues también se acostumbra, Yo como funcionario que tengo una experiencia de 40 años como funcionario público y como funcionario como empleado privado, siempre he tomado la referencia de que uno debe estar dedicado a la asignación de la labor que uno tiene que hacer eso es lo que tengo y eso es lo que defino en la comunicación de lo laboral.

Entrevistador: muy bien, Don Carlos segunda pregunta. ¿Podría compartir un ejemplo reciente donde haya utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un compañero?

Carlos Muñoz: Pues creo que, con relación a este tema, pues he escuchado por ahí varias versiones sobre un profesor que tuvo por ahí una situación anómala con relación a ese tema pues, poco o nada porque no me compete ese tema. Entonces yo estoy más que todo relacionado con mi labor que esta asignada, que es hacer los aforos de las asistencias diarias a los diferentes escenarios del Centro Académico Deportivo.

Entrevistador: Tercera pregunta. ¿Cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización?

Carlos Muñoz: Bueno el clima, pues como te digo es un referente que, pues yo ya por la experiencia trato de no comunicar mucho porque verdaderamente uno da un conocimiento de la experiencia y todo, pero muchas veces hacen caso omiso a lo que uno dice entonces es mejor estar uno aparte alejado y dedicarse uno a lo que le corresponde.

Entrevistador: Muy bien, cuarta pregunta ¿Ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo influido en su desempeño laboral?

Carlos Muñoz: Bueno la comunicación asertiva yo la defino como un tema de que es muy importante dentro de la comunicación del ser humano como tal. Entonces, pues es esa comunicación asertiva es muy importante, pero como te digo. Hay hoy en día ya el referente de la situación en que vivimos de la situación laboral hay mucha resquicia, porque verdaderamente pues ha cambiado mucho y hay muchos referentes que uno tiene, pero muy pocos les importan ese tema y están en otra alocución con relación a su trabajo.

Entrevistador: Quinta pregunta ¿cómo maneja situaciones en las que necesita retroalimentación negativa? ¿cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

Carlos Muñoz: Bueno. Eh, con respecto a ese tema uno, pues debe aplicar la experiencia por qué. En general, cualquier persona sea profesional, sea empírico, sea educación media o un profesional con muchos títulos, pero si no tiene la vocación para poder solucionar un tema es complicado y lo referente, ¿a?

Entrevistador: ¿cómo asegura que la comunicación se constructiva?

Carlos Muñoz: Ah, la comunicación sea constructiva de estar constante en eso con los demás compañeros de labor para que al menos pongan atención y al menos encuentren una experiencia positiva que ellos puedan aplicar en sus labores asignadas.

Entrevistador: ¿Cómo asegura que su comunicación con sus superiores sea asertiva y efectiva?

Carlos Muñoz: Si desde luego, pues yo tengo uno como funcionario y uno tiene un jefe inmediato y hay otro es orden Jerárquico que son referentes a lo laboral, en el caso mío especialmente tengo mi jefe inmediato que es la señora directora, la señora Nubia Arias que pues yo me rijo por lo que ella dice y por la directriz que me da con relación a lo que me corresponde hacer, obviamente, pues jerárquicamente está el señor decano el doctor Hutchison, que él es el decano y obviamente, pues yo también recibo instrucciones de él pero la directa son del jefe inmediato que es la señora Nubia Arias.

Entrevistador: Bueno, séptima pregunta ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Carlos Muñoz: La comunicación es muy importante, pero te digo una de las cosas que vuelvo al tema de la experiencia todo ha cambiado mucho entonces, pues para hacer una comunicación efectiva asertiva es demasiado reiterativo porque realmente pues hoy en día la generación y las generaciones presentes y las que vienen han sido muy ajenas al conocimiento y a las enseñanzas que nosotros los viejos nos han dado en la pedagogía que hemos recibido en nuestra en nuestro conocimiento educativo.

Entrevistador: Octava pregunta ¿cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Carlos Muñoz: Bueno el reto que tiene uno o que tengo yo como funcionario es hacer una buena labor, desempeñarla lo mejor posible, por obvia razón, uno como empleado o como funcionario debe de cumplir esa labor de la mejor manera para tener una buena comunicación con el entorno.

Entrevistador: Novena pregunta ¿cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Carlos Muñoz: Se promueve en la comunicación, pues eh, con muchas reuniones, con la comunicación con los demás, estar uno en contacto y actualizado de la información que hay pues obviamente eso es muy importante porque uno estando actualizado en el conocimiento en la tecnología, en todo lo que hay que concierne con relación al conocimiento diario y cotidiano que está evolucionando, pues es muy importante y uno, pues trata de llevar lo mejor posible con el rector.

Entrevistador: Muy bien Don Carlos finalmente, en general, ¿cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Carlos Muñoz: Bueno, yo creo que uno, pues como ser humano y ya con la experiencia que tengo pues uno se acomoda a cuando se presentan las oportunidades, porque lo laboral, hay muchas situaciones que no se dan en qué sentido en lo laboral, por ejemplo, yo ya estoy próximo soy pre pensionado y afortunadamente pues di con un jefe que verdaderamente entendió la posición mía y ya la antigüedad que tengo en lo laboral y me dio pues la posibilidad de tener mis últimos años en lo laboral, en lo mejor posible que yo me sienta bien laboralmente, entonces es algo que para mí es muy importante y es algo que he salido beneficiado gracias a lo que yo expresé a mi jefe inmediato, al señor rector y por eso estoy en un sitio donde me siento agradable donde desempeño bien, mi función laboral y me siento contento.

Entrevistador: Muchas gracias, Don Carlos.

Carlos Muñoz: Con mucho gusto.

Entrevistado 4. Funcionaria Angela Robayo.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 07 minutos 08 segundos.

Audio: [Angela Robayo.mp3](#)

Entrevistador: Buen día, nos encontramos con la funcionaria Ángela Robayo, la cual nos va a colaborar con la entrevista.

Primera pregunta, ¿cómo define usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Angela Robayo: Es el momento en que entre todos los funcionarios nos contamos o decimos cosas con respecto a las actividades laborales.

Entrevistador: Segunda pregunta, ¿podrías compartir un ejemplo reciente donde haya utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega o compañero?

Angela Robayo: Sí, de pronto en el momento en que estaban ingresando niños sin estar afiliados directamente a los clubes, entonces se comunicó al director y se habló el tema con los docentes que los estaban recibiendo y se planteó cómo iba a ser el proceso para que ellos identificaran efectivamente cuáles eran los deportistas que ya habían hecho el proceso completo con el pago y documentación.

Entrevistador: Muy bien. Tercera pregunta, ¿cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización pública?

Angela Robayo: Bueno, nosotros aquí estamos un poquito faltos de comunicación. De pronto en diferentes áreas se toman decisiones o se crean procesos o actividades y no lo estamos haciendo público a los demás compañeros, no los estamos contando, es como si fuera una reserva del sumario y eso nos está perjudicando porque si alguien está brindando una información posiblemente la esté brindando errónea y no todos estamos como en el mismo contexto.

Entrevistador: Bien. Cuarta pregunta, ¿ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo ha influido en su desempeño laboral?

Angela Robayo: Hasta el momento que yo recuerdo no, no ha habido ninguna capacitación sobre el tema. Nos han capacitado en atención al usuario, nos han capacitado de pronto en temas de manejo de algún accidente laboral o cosas así, pero comunicación que yo recuerde exactamente no.

Entrevistador: Quinta pregunta, ¿cómo manejas situaciones en las que necesites retroalimentación negativa? ¿Cómo aseguras que la comunicación sea constructiva?

Angela Robayo: No la entendí.

Entrevistador: Digamos que tú tengas que decirle a alguien que está haciendo algo mal, pero ¿qué forma buscas tú para que esa manera no se sienta como una agresión sino positivo?

Angela Robayo: Bueno, trato de abordar a la persona de una manera muy tranquila y resaltando los valores y las grandes capacidades que la persona pueda llegar a tener para así después llegar al contexto de decirle de pronto hay algo que no está funcionando o hay algo que te está quedando mal o cosas así para que la persona no se sienta agredida, sino al contrario lo tome de una manera más productiva.

Entrevistador: Bien, sexta pregunta, ¿cómo asegura que su comunicación con sus superiores sea asertiva y efectiva?

Angela Robayo: Yo creería que, de igual manera, me acerco a ellos y, jefe, podemos hablar, hay algo que quiero comentarle, me parece que no está funcionando tal cosa o me parece que nos está haciendo falta tal otra y pues de esa manera es tratar de buscar una solución con las personas involucradas.

Entrevistador: Séptima pregunta, ¿de qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Angela Robayo: ¿Otra vez?

Entrevistador: ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Angela Robayo: Pues de una manera muy directa, porque lo que te decía anteriormente, hay cosas que no se comunican, que no se brinda la información entre nosotros los que estamos integrando el grupo de trabajo y pues eso perjudica en el momento de brindar la información al usuario o de poder desempeñar nuestras labores.

Entrevistador: ¿Cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Angela Robayo: De pronto cómo la tomen las personas. Todos no somos monedita de oro para caerle bien a todo el mundo, entonces es un poquito complejo que todos podamos aceptar los comentarios o las actividades de una manera directa o bien recibida, entonces eso de pronto influye.

Entrevistador: ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Angela Robayo: No he visto, así como mucha promulgación, mucha comunicación. Si de pronto lo han hecho, a nosotros aquí en el CAD nos tienen como un poquito olvidados y no nos han tenido como en cuenta de pronto en las actividades.

Entrevistador: Última pregunta. En general, ¿cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Angela Robayo: Bueno, yo tengo un problema y es que yo tiendo a ser muy directa y a decir las cosas muy en seco y pues a veces eso lastima a las personas o lo toman de una manera muy compleja. Entonces estoy precisamente tratando de manejar ese tema, de abordar a las personas con más anticipación y manejar la conversación para así poderles hacer ver las mejoras y los errores. Pero sí, yo sé y soy consciente de que a veces soy demasiado tosca para decir las cosas.

Entrevistador: Muchas gracias.

Entrevistado 5. Funcionaria Nubia Arias.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 12 minutos 50 segundos.

Audio: [Nubia Arias.mp3](#)

Entrevistador: Buenos días, nos encontramos con la funcionaria Nubia Arias. Vamos a dar inicio a la entrevista.

Entrevistador: Primera pregunta. ¿Cómo definir usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Nubia Arias: Bueno, hace parte fundamental del desarrollo de las entidades de cualquier institución. A partir del liderazgo, creo que la comunicación asertiva es muy necesaria para el desarrollo y lograr los objetivos de la entidad. En cuanto al tema laboral actual que se está viviendo en el Centro Académico Deportivo, llevamos una comunicación muy asertiva con el tema de los entrenadores. Con la parte

administrativa es un poco más difícil porque encontramos personas de planta que desempeñan ya sus funciones desde que llegamos al CAD. Ya tienen funciones específicas para desempeñar.

Entrevistador: Segunda pregunta, ¿Podría compartir un ejemplo reciente donde yo he utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega o supervisor?

Nubia Arias: Conflicto como tal en el interno. No se ha presentado así a grandes dimensiones, no. Hemos tenido reuniones, comités, que las organizan señor Decano para toda el área administrativa y operativa, con el fin de definir temas puntuales en cuanto a procesos de contratación o desarrollo de las actividades internas y de los procedimientos que se llevan tanto en el área financiera como en el área administrativa. Solución de conflicto es el diálogo. Los pocos conflictos que hemos tenido, dirigidos, se han manejado a través del diálogo.

Entrevistador: Muy bien, ¿Cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización?

Nubia Arias: Creo que está muy débil en el área administrativa, en el área de entrenamiento del grupo personal de entrenadores. Hacemos un comité todos los martes y pues ahí escuchamos las necesidades y las situaciones que se les pueden haber presentado durante la semana. Organizamos eventos, definimos temas puntuales para el desarrollo y cumplimiento de metas del Centro Académico Deportivo en cuanto a la administrativa. No se han desarrollado directamente reuniones como para mejora, creo que es una debilidad que hemos tenido.

Entrevistador: ¿Ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo ha influido en su desempeño laboral?

Nubia Arias: En la universidad no, en otras entidades sí. Claro, el crecimiento profesional es bastante amplio porque aprendí a manejar y a ponerse en el lugar de las personas. O sea, no solamente el hecho de ser líder y criticar o señalar, sino también ubicarse en el lugar de las personas y tratar de mediar para mejorar y solucionar los problemas que se presenten dentro de la institución, pues la universidad en ese momento no nos ha capacitado en ese entorno como tal, o tal vez lo han hecho y no nos han invitado, pero como tal si traigo bases y siempre soy una convencida de que entre el diálogo se pueden solucionar todos los conflictos.

Entrevistador: Quinta pregunta, ¿cómo maneja situaciones en las que necesite dar retroalimentación negativa? ¿Cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

Nubia Arias: Bueno pues primero tenemos que saber enfocar el tema de lo que se está presentando y saber decir las cosas, creo que como seres humanos tenemos un gran aprendizaje sobre cómo decirles las cosas a las personas que no lo vayan a tomar de una manera destructiva, construir hace parte del liderazgo de una persona, cuando el líder de una entidad o de un proceso, creo que la construcción con las críticas favorables de mejora es lo mejor que se puede hacer.

Entrevistador: Sexta pregunta, ¿cómo asegura que su comunicación con sus superiores sea asertiva y efectiva?

Nubia Arias: Creo que el desempeño que hemos presentado como equipo ha sido muy bueno, los resultados se han dado y pues siento tener muy buen manejo con toda el área de la alta dirección en cuanto a la comunicación, digamos que como líder no generó problemas sin solución y trato de no llevarlos, trato de solucionar de manera interna, cuando ya se salen de pronto el contexto del manejo directivo o de la decanatura que es nuestro jefe directo se llevan, pero se comentan ya con soluciones. Siempre creo que eso me caracterizado y es la forma en que me dirijo a las personas de la alta dirección, eso hace que genere respeto y que me den respeto y yo poderlo dar.

Entrevistador: ¿De qué manera crees usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Nubia Arias: Totalmente, yo creo que el manejo de una muy buena comunicación, el manejo de buen trato también a las personas, influye muchísimo en que la persona se desempeñe el ser solidario, humano, comprometido y generar eso creo que eso da mucho en la institución, si yo maltrato pues no voy a tener respeto, ni lo voy a generar, pero si yo comunico las cosas con diálogo y se llevan ambiente laboral favorable, no tenso, creo que eso funciona, claro, como todo ser humano tiene unos altibajos porque a veces hay situaciones que uno no sabe manejar y que le cuesta tomar alguna decisión. Pero en términos generales he tratado de, pues de ser una muy buena líder y de articular una comunicación tranquila con cada uno de los funcionarios, porque todos son diferentes, no, todos piensan diferente y todos actúan diferente. Entonces aprender a conocer el entorno y saberse dirigir de acuerdo a la calidad de la persona.

Entrevistador: ¿Cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Nubia Arias: Yo creo que un reto aquí está saber manejar el personal de planta, es muy difícil porque el personal de planta tiene una mentalidad muy diferente, son muy juiciosos, algunos de ellos demasiado comprometidos, pero pues otros son muy relajados. Entonces lo que yo manifestaba en la anterior pregunta, pues uno tiene primero que empezarlos a conocer. con el personal de término fijo que manejamos acá, creo que no hemos tenido ningún conflicto y tratado. Soy exigente, muy disciplinada, pero también me pongo en el lugar de las personas y soy muy solidaria. Creo que tengo una humildad muy grande y eso me hace ser mejor persona y cada día crecer mucho más, porque hay momentos en los que uno cualquier situación lo puede llevar a tomar una decisión fuerte, difícil, que le cuesta como ser humano, porque es que el líder de una institución no solamente lo tiene que ver en la disciplina, en el cumplimiento, también tiene que ser uno, solidario y humilde. La humildad está por encima de cualquier cosa. Creo que me ha favorecido muchísimo en aprender a conocerlos y saber cómo se trata a las personas en toda entidad, siempre el personal de planta tiene un pensamiento muy diferente a nosotros, que somos una modalidad de

contratación diferente, digamos que por el solo hecho de ser de planta se quedan en la institución y todos nosotros nos podemos ir en algún momento. Se piensa diferente, muy diferente, es como la tranquilidad de que se tiene, pues la seguridad del puesto. Nosotros quienes entramos en un proceso diferente, pues uno trabaja en fortalecer y en crecer y en dar resultados, pero cuando no lo sabe manejar y sabe llegar a ellos, hace que se ha resultado, también que ellos hagan parte de ese resultado como ha pasado en el centro académico deportivo, han sido situaciones difíciles, pero siento y vivo muy agradecida con todos ellos, porque también han aportado y también digamos que hay una enseñanza en parte de ellos, para uno aprender cada día más conocer el entorno.

Entrevistador: ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Nubia Arias: Aquí nos creó que tenemos debilidad en cuanto a la administrativa, siempre lo reitero. Nos falta de pronto hacer un poco más de acercamientos, con reuniones, comités para conocer lo que está pasando, que se puede mejorar, es una debilidad que hemos tenido, pero a veces uno lo hace por cautela, ¿no? Por precaución, muchas veces por no tener una discusión, pero creo que en esa parte sí estamos fallando y hay que articular y mejorar con el decano se ha pensado empezar a hacer comités, pero obviamente es ocupaciones no lo permiten porque creería que, desde la dirección, que es él, digamos nuestro jefe como tal, porque pertenecemos a la facultad como líder, pues es el que debería promover las reuniones. Yo he tratado de hacerlas solamente 1 o 2 veces, pero. Pues no ha sido como tan fácil, pero sí es falta de saberlo cómo hacer y que respeto muchísimo, como la identidad del señor decano. Pues que sea en el que lidere las reuniones, porque creo que yo también tengo errores y pues desde su entorno los puede ver y hay que solucionarlos.

Entrevistador: ¿En general, ¿cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Nubia Arias: Bueno, me considero muy buena líder, soy una gestora total, trato de que nada de los inconvenientes nos quede en grande, como se dice popularmente, sino que tengamos una articulación de mejora entre todos. Trato de vincular a toda la gente en este proceso, digamos con algunas restricciones, porque es más el temor a la reacción que cualquier otra cosa y para llevar un ambiente como tranquilo de trabajo en todo el entorno. Pues mi gestión siempre es muy disciplinada. Creo que cuando me pongo metas, gracias a Dios, pues las he cumplido. Por el manejo que le doy a la situación. ¿Cuál sería la meta más grande? poder articular un súper equipo de trabajo en el área administrativa, creo que sería una meta muy bonita del centro académico y que eso que se tiene como paradigma en la alta dirección se rompiera ¿Sí? Y que uno diera un parte de tranquilidad de que el tema no es como a veces lo ven desde las altas esferas, sino que aquí el trabajo es tan fuerte que el equipo está muy consolidado. Sin embargo, siempre trato de que las reuniones, tengo un dicho muy común y es que la ropa sucia se lava en casa. Los problemas y conflictos se manejan aquí algunos salen y es cuando uno quiere, pues que obviamente

enfrentarlos de una manera técnica, ética, profesional y sobre todo y con la humildad que uno requiere, yo creo que el reto más grande que tengo en el centro académico, es la unión del área administrativa, que no es fácil por los pensamientos y por los conflictos que se traen de antes, sí, pero sería, pues porque en cuanto a cumplimiento de metas estaban muy bien entre articular un equipo, digamos técnico de entrenadores, super bien, siento que hemos hecho una muy buena labor. Como todo se presentan situaciones que hemos tratado de manejar, pero me siento muy satisfecha con el equipo de trabajo y aun así el área administrativa, pues es un apoyo primordial, cada uno desde su entorno desarrolla cada una de sus actividades como con tanto compromiso, pero algunos con mucha deficiencia y uno quisiera como poderles manifestar, pero por no tener conflicto prefiero uno manejar el tema con mucho profesionalismo, con mucho tacto, pero reto total, porque creo que el reto de lograr que el centro académico sea independiente, vamos para allá y yo creo que lo vamos a lograr en unos dos años, pero ahorita el reto es tratar de que el grupo administrativo también se la crean y que hagan parte y que no vengo acá a generar una molestia ni a mandar, yo no mando, yo nunca mando yo socializo y no porque no lo sepa hacer, sino que mandar es una palabra y digamos un desarrollo que muchos líderes le han muy mal enfocada, un jefe, un director, un líder no es que manda, uno debe trabajar en equipo. Cuando se trabaja en equipo los resultados se dan, mi reto grande es articular un proceso de trabajo mucho más consolidado con el área administrativa.

Entrevistador: Muchas gracias.

Entrevistado 6. Funcionario David Murcia.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 07 minutos 13 segundos.

Audio: [David Murcia.mp3](#)

Entrevistador: Buenos días, estamos con el funcionario David Murcia, iniciamos con la entrevista.

¿Cómo definiría usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

David Murcia: Bueno, la comunicación asertiva es todo pensamiento o decisión que se quiera transmitir de manera clara y consciente en la parte laboral.

Entrevistador: ¿Podría compartir un ejemplo reciente donde yo utilizo la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega o supervisado?

David Murcia: Bueno, un ejemplo para poder realizar bien la comunicación asertiva en la parte laboral y pues en donde me desempeño es intentar hacer formatos o manejar una misma plantilla de mensaje, donde siempre se discrimine bien los ítems que se requieren y se deje puntual cada requerimiento que se tenga, cada directriz.

Entrevistador: ¿Cómo escribiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización?

David Murcia: Bueno, dentro de la organización vemos un clima de comunicación un poco errado, debido a que no tenemos claras todas las personas o todos los funcionarios las funciones que tiene cada uno, entonces el hecho de no tener claras las funciones hace que la comunicación asertiva se vea afectada.

Entrevistador: ¿Ha recibido alguna capacitación de comunicación asertiva? ¿Si es así ¿cómo influye en su desempeño laboral?

David Murcia: No, no he recibido ninguna capacitación.

Entrevistador: ¿Cómo maneja situaciones en las que necesita retroalimentación negativa? ¿Cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

David Murcia: Bueno, normalmente siempre que realizamos algún evento, si lo llevo a la parte laboral propia, manejamos eventos donde se hace después de la acción, generamos aportes de las cosas que hay por mejorar y las cosas que hay, por lo negativo y lo positivo que tuvimos dentro del evento que se haya hecho, generando un aporte de cada uno de los entrenadores o de la parte administrativa y de ahí poder construir una sola idea, generando el aporte y teniendo en cuenta que es un grupo multidisciplinar. Todos no manejamos la misma profesión y eso nos ayuda mucho a que se genere una sola idea y pues de ahí podemos sacar un solo un solo pensamiento.

Entrevistador: ¿Cómo asegura que su comunicación con sus superiores, sea asertiva y efectiva?

David Murcia: Bueno, ¿cómo le aseguramos? la idea de que asegurar una comunicación asertiva con los superiores es dejando claro la idea que quiero plasmar y la idea que tengo Sí?, ¿y de esa misma manera yo puedo darme a entender la posición que quiero teniendo en cuenta el contexto donde me encuentro y la identidad que tenga la idea Sí?, porque a veces pueden ser al ser este un campo tan, diverso, podemos encontrar muchas cosas que debo saber. ¿Cómo expresarme? para que se pueda entender de la mejor manera y así mismo, se puede ejecutar bien.

Entrevistador: ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

David Murcia: Influyó bastante, demasiado. Si hay una buena comunicación asertiva, el desempeño de los colaboradores va a mejorar muchísimo, porque cuando hay cuando no la hay, se van a presentar muchos tropiezos y esos tropiezos hacen que se encuentren diversos factores que afecten las relaciones interpersonales de ambas partes y pues no se generan buenos resultados. Entonces, si hay buena comunicación, si el colaborador entendió que lo que debe hacer. Va a haber una buena productividad y ahí pues se va a ver bien positivamente afectado la parte laboral.

Entrevistador: ¿Cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

David Murcia: Bueno, los mayores retos es como saber entender a la persona, porque todos no son iguales y todos no piensan de la misma manera, cuando logra identificar el pensamiento, logra identificar la

fortaleza, las debilidades de cada colaborador. Así mismo tú puedes dar una buena comunicación asertiva, porque si tú sabes las falencias, sabes las debilidades que tiene un colaborador, pues sabes que algunas tareas no van a hacer para ellos. Entonces, Así mismo, si tú identificas cada rol y cada aspecto que tenga, cada colaborador va a mejorar mucho. Por eso la parte lo más difícil es identificar los aspectos positivos negativos, las debilidades y las fortalezas de cada colaborador.

Entrevistador: ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

David Murcia: ¿Cómo se promueve? En capacitaciones. llevando a las personas capacitaciones que sean no tanto teóricas de manera práctica, donde ellos ejecuten y vean de qué manera pueden utilizarla y más en el entorno laboral, porque muchas capacitaciones pueden ser de manera general, pero no la enfocan al deporte donde estamos, nosotros somos comunicación en el deporte. ¿Cómo puede influir la comunicación asertiva de un entrenador a un deportista de un entrenador o un padre de familia? ¿de la parte de la coordinación y la dirección a los entrenadores, entonces Así mismo? Si se hacen unas capacitaciones tanto a los padres de familia, a los a los afiliados, a los entrenadores, a la parte administrativa, pues va a mejorar bastante, porque pues a veces la comunicación asertiva no es sólo el que transmite, sino también el que recibe. Entonces también hay que saber recibir las opiniones, hay que saber recibir todas esas quejas, reclamos que hay por parte de los afiliados en algunos momentos.

Entrevistador: En general, ¿cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Bueno, yo me califico, yo creo que me falta bastante por mejorar la comunicación asertiva, debo mejorar muchos aspectos debido a lo que venía comentando anteriormente, pues debo mejorar en cuanto al tema de que debo identificar las fortalezas y habilidades de cada entrenador o de cada colaborador para así mismo poder identificar esos temas y poderlos darlos a conocer. ¿Qué va a mejorar? que debo entender también los procesos de la Universidad de Cundinamarca o donde yo trabajo, debo entenderlos porque así mismo yo sé cuáles son los tiempos de entrega, cuáles son los tiempos en que se deben pedir las cosas, y pues si yo tengo en cuenta esos tiempos, entiendo los procesos y a veces la demora o lo rápido es que pueden ser así mismo puedo transmitir una buena comunicación, entonces creo que va a mejorar en entender más los procesos de la Universidad, resaltar los procesos, los aspectos negativos positivos de los colaboradores para mejorar mi comunicación asertiva.

Entrevistador: Muchas gracias.

Entrevistado 7. Funcionario Sebastián Osorio.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 10 minutos. (Dos audios)

Audio: [Sebastián Osorio.mp3](#) [Sebastián Osorio 2.mp3](#)

Entrevistador: Buen día nos encontramos con el funcionario Sebastián Osorio, primera pregunta de la entrevista.

¿Cómo define usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Sebastián Osorio: Bueno, muy Buenos días, yo definiría la comunicación asertiva, como el proceso que tiene cada persona o la opción que tienen para poder comunicar tanto sus emociones, sus pensamientos, todo esto que cada persona maneja de una manera respetuosa, tal vez de alguna u otra forma, sin herir los sentimientos de la otra persona que de pronto piensa diferente a nosotros sería como eso en general, como el respeto que hay.

Entrevistador: Muy bien, segunda pregunta, ¿podría compartir un ejemplo reciente donde haya utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega o compañero?

Sebastián Osorio: Bueno, digamos que de pronto, tal vez es cuando hay algún error o un problema entre nosotros y lo que hacemos es comunicar de la mejor manera, no, digamos que de pronto no, no es que tenga muchos ejemplos ahorita en este momento, porque pues casi siempre a la hora de pronto en que como yo me comunico, siempre lo trato de hacer como de una manera respetuosa y que obviamente la otra persona, pues traté de entender para que juntos podamos llegar como a una solución.

Entrevistador: ¿Tercera pregunta, ¿cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización pública?

Sebastián Osorio: Yo lo definiría como tal vez es un proceso que aún le faltan varias cosas de pronto, varias características para que tengamos un clima organizacional bueno, porque de pronto dentro de la parte administrativa aún hace falta mucho, la comunicación en general de las cosas que suceden en cuanto a todo el proceso administrativo, porque muchas veces se repite que de pronto un funcionario una persona sabe algo de algún tema y de la nada de pronto dentro de eso que hay que realizar o completar es en conjunto, pero la otra persona no, no se lo habían avisado, sino hasta el punto en que hay que realizarlo. Entonces no hay, como de pronto, una planeación. en cuanto a eso y de pronto, por eso es que hay algunas veces, como tantas fallas en la comunicación, de pronto haría falta en la parte administrativa, realizar más reuniones de pronto, una vez a la semana, hacer una reunión en la mañana y de pronto contemplar todo lo que hay que hacer durante la semana o los objetivos que se han alcanzado como para que cada funcionario tenga en cuenta lo que se ha completado y lo que nos hace falta por realizar.

Entrevistador: Muy bien, cuarta pregunta, ¿ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo ha influido en su desempeño laboral?

Sebastián Osorio: Realmente esas capacitaciones no es que las hagan muy seguidas, si no estoy mal, recuerdo que más o menos la última que se realizó dentro de la entidad fue como más o menos hace 1 año que hecho fue cuando inicia a trabajar en la entidad. De pronto se consideraría que sería muy bueno que este tipo de capacitaciones fueran un poco más continuas, porque laboralmente ayuda un montón, digamos

que cuando yo ingresé aprendí un montón de esa capacitación porque pues nos enseñaban como la manera correcta de afrontar los problemas, también de comunicarnos con los usuarios, con los compañeros, entonces digamos que eso sí, sería excelente para seguir creciendo laboralmente muy bien.

Entrevistador: Bien, quinta pregunta, ¿cómo manejar situaciones en las que necesite dar retroalimentación negativa? ¿Cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

Sebastián Osorio: Bueno, digamos que casi siempre, antes de comunicar algo negativo, como le hice la pregunta, creo que yo como persona, pues como funcionario, siempre trato de pensar muy bien antes de hablar, entonces así sea positivo, sea negativo, trato de cómo dar la mejor explicación para que no se tiende a ir como el mensaje, como por un lado malo, sino tratar de que si es algo negativo, pues con la otra persona a la que se lo estoy comunicando buscar una solución, una retroalimentación para que juntos, pues se de pronto. Como que se alivie ese peso negativo que se está como entregando.

Entrevistador: Muy bien. ¿Cómo asegura que su comunicación con sus supervisores sea asertiva y efectiva?

Sebastián Osorio: Bueno, yo le aseguro, digamos que siempre manteniendo el respeto como hacía ellos, hacia todos los supervisores. Para que así digamos que también de alguna u otra forma, ya como una confianza entre las dos partes, ¿no? y más que confianza, como un respeto que de pronto la otra parte también entienda que sí yo estoy tratando de comunicar las cosas de la mejor manera, pues el supervisor pues también lo realicé de la misma forma y así no entrar como a una problemática.

Entrevistador: Bien. ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Sebastián Osorio: Influye un montón porque digamos que laboralmente, si tú te encuentras en un clima laboral de pronto mal en el que ninguna persona se puede comunicar, pues en sí, uno, afectaría tanto a los funcionarios y dos, afecta también a al cumplir los objetivos que se están impartiendo desde la entidad. Porque si no se cuenta con una comunicación asertiva, buena o positiva, pues digamos que casi siempre el impacto que tiene esto va a ser negativo. No se van a poder cumplir los objetivos, cada persona va a ir cumpliendo como... Oh, bueno, más que cumpliendo como volviéndose un funcionario individualista y no tratando de trabajar de pronto en equipo para cumplir el objetivo que imparte la entidad.

Entrevistador: Bien, octava pregunta, ¿cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Sebastián Osorio: Bueno, personalmente digamos que, de pronto de alguna otra forma si tengo como un temperamento alto, pero pues como le decía anteriormente, por eso mismo siempre trato antes de comunicarle algo a algún compañero, como pensarlo bien y yo ver cómo es la mejor manera para que pues no llegue como a esos límites. Digamos que hasta el momento de pronto no me ha sucedido, porque pues casi siempre trato de utilizar como esa herramienta como primera yo pensarlo. Analizar yo todo muy bien

antes de hacerlo, pero de pronto sí, no lo manejara así, siento que sí tendría de pronto varios conflictos por sí, por mi personalidad, por el temperamento que manejo.

Entrevistador: Bien. ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Sebastián Osorio ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva entre la cultura organizacional actual? Bueno, digamos que en este momento dentro de la de la entidad, si se trata claramente que entre todos los compañeros, como que se tenga una excelente comunicación, pero como le decía anteriormente, digamos que muchas veces hace falta esas capacitaciones, hace falta que cada funcionario de pronto tenga claro eso, falta de pronto administrativamente como alguna otra manera, un poco de trabajo en equipo, porque muchas veces dentro de la administrativa hay como ciertos grupos, entonces como que uno trabaja con ciertos grupos, pero hay otros grupos que no, entonces de pronto. Se está promoviendo, o sea, se trata de promover como la manera correcta, pero siento que hay todavía muchas, muchas fallas dentro de todos.

Entrevistador: Bien, para finalizar. ¿Cómo evaluar su propia capacidad de comunicación asertiva? ¿Y en qué cosas le gustaría mejorar?

Sebastián Osorio: Bueno, personalmente yo la evalué que digamos que está de alguna manera, como dando un impacto positivo dentro del trabajo en equipo. porque como le decía anteriormente, pues siempre trato como de pensar bien lo que tengo que comunicar antes de hacerlo, porque digamos que cuando hay algo por comunicar que de pronto es negativo, hay problemas o tal vez uno como ser humano, también se puede equivocar dentro del proceso, pues hay que hacerlo saber. Pero sí me gustaría mejorar mucho de pronto en mi personalidad de pronto más que personalidad, como en la actitud, como seguir manejando una buena actitud, porque a veces sí me cuesta. Acepto que a veces de pronto 1 trata como de irse por el mal genio, porque no sé, de pronto algún compañero tuvo un error dentro del proceso que uno también maneja, entonces como quedan esas ganas de ¿por qué lo haces así? Pero pues siempre hay que tratar de mantener la calma y es un proceso en el cual si sigo como en constante mejora para de pronto en algún día ya esas cosas no pasen y siempre ser como muy paciente y muy calmado.

Entrevistador: Muchas gracias.

Sebastián Osorio: Vale, a ti.

Entrevistado 8. Funcionaria Tatiana Martínez.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 06 minutos 26 segundos.

Audio: [Tatiana Martinez.mp3](#)

Entrevistador: Buen día nos encontramos con la funcionaria Tatiana Martínez, del área de talento humano del centro académico deportivo. Damos inicio con la entrevista.

¿Cómo define usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Tatiana Martínez: La manera de comunicarnos de una buena manera que no tengamos de pronto problemas por falta de comunicación dentro de nuestro ambiente laboral, pensaría yo. Pues es bastante complicado porque realmente hay bastantes problemas de pronto malinterpretaciones o decimos comentarios que pueden afectar nuestros compañeros y pues no, de pronto todas las maneras con esa intención. Creo.

Entrevistador: Podría compartir un ejemplo reciente donde haya utilizado la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega supervisado.

Tatiana Martínez: Bueno, hace unos días sí me pasó algo con una persona de Atención al Cliente, de pronto uno a veces no se comunica de la mejor manera, o hay inconvenientes, no decir las palabras adecuadas y hubo un caso de pues yo le expliqué todo lo que tenía que explicarle, no lo tomo como en su mejor momento y hubo una queja y todo eso, pero pues lo pudimos solucionar ya, pues caímos en cuenta que a ver si de pronto error de las dos, ella no saber escuchar y yo no saber decir de pronto ciertas palabras, pero pues al final se solucionó. Se habló, pues quedamos bien.

Entrevistador: ¿Cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización?

Tatiana Martínez: Regular, bastante regular la verdad, tu pregunta, y creo que acá la mayoría de las personas ninguna está bien porque pues de pronto se tiran cosas que no se deben decir o dentro del ambiente, es un ambiente muy pesado, la verdad, muy muy pesado, unas personas no se llevan con otras, de pronto dicen cosas que pueden ofender el uno al otro, es molesto.

Entrevistador: ¿Ha recibido alguna capacitación de comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo influyó en su desempeño laboral?

Tatiana Martínez: Pues yo llevo aquí 3 meses y en los 3 meses no se ha manejado capacitaciones respecto a la comunicación, de pronto una así parecida fue la que manejamos sobre Atención al Cliente. Es así y también hablaba mucho de eso, de cómo manejar, pues era más que todo sobre los clientes, pero pues también lo manejamos acá. Internamente con los compañeros.

Entrevistador: ¿Cómo maneja situaciones en las que necesite dar retroalimentación negativa, como asegura que la comunicación sea constructiva?

Tatiana Martínez: Es difícil, Pues es que más que todo para mí yo soy la que maneja más que todo los clientes, no y pues es de saber que todas las personas no llegan como con el mismo ambiente de tener una conversación estable y buena contigo, entonces hay personas que llegan o apuradas, que quieren todo ya o tuvieron un problema y llegan haciendo mala cara y solucióneme y esto y lo otro, pero pues la verdad, si tú llegas y atiendes a una persona de buena manera y la saludas desde el principio, con buena cordialidad y buena manera, no vas a tener ningún problema ya la persona va a quedar como ¡uy! me está atendiendo bien, no voy a chocar con ella.

Entrevistador: ¿Cómo asegura que esa comunicación con sus superiores sea asertiva y efectiva?

Tatiana Martínez Manejando lo que te decía, lo que de pronto te explicaba una buena impresión desde el primer momento, o sea, eso es de siempre, que, si tú llegas con una mala energía, la otra persona ya va a reaccionar de la misma manera y se va a formar en un problema y un conflicto la idea es pues dejar como los problemas en la casa las cosas que pues son malas fuera del ambiente laboral, llegar con una buena intención, pues hablar de buena manera y no tener problemas.

Entrevistador: ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Tatiana Martínez: Mucho, si tú estás bien y tienes un buen ambiente laboral, llegas a trabajar con energía. Si tú sientes que tienes un problema con alguna de las personas, la verdad es super maluco, porque tú llegas como por obligación, como que no, pues tengo que trabajar de pronto me gusta mi trabajo, pero la hora 20 y tengo que hablarle. ¿Cómo le hablo? ¿Cómo le pregunto? si el ambiente es malo.

Entrevistador: ¿Cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Tatiana Martínez: Que las personas no sepan escuchar o que quieran armar un problema más grande, o sea tú puedes estar muy bien, intentar hablar de muy buena manera, pero si la otra persona no está en la misma posición no se puede solucionar nada y más si de pronto siguen teniendo de pronto, no sé los mismos inconvenientes por el mismo problema, tú puedes poner de tu parte, intentar solucionar, pero si la otra persona no quiere, muy complicado.

Entrevistador: ¿Cómo se promueve la comunicación asertiva dentro de la cultura organizacional actual?

Tatiana Martínez: Con capacitaciones o pues uno, personalmente lo que yo te decía intentando manejar, pues el ambiente de la mejor manera, de pronto más lo que te digo, más personal, más personal, porque pues al fin y al cabo uno es quien de pronto se amarga o quien de pronto se incomoda al final como intentar no prestarles atención a ellos, o sea, uno sabe que muchas cosas, pues lo dicen así y uno escucha comentarios y uno escucha cosas, pero pues al final como que si uno no le pone atención al tema, no lo afecta a uno digamos.

Entrevistador: ¿En general, ¿cómo evaluar su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Tatiana Martínez: Yo siento que está bien, pero muchas veces lo que te decía yo callo muchas cosas como por evitar problemas, entonces tal vez si tengo inconvenientes con otro compañero en no los digo, tal vez en el momento y pues pueda que más adelante se preste para un problema mayor. Pero pues es como la manera de cada quien, como de pronto hay momentos en que, si yo digo, bueno, mira, esto está mal pues por favor, no lo hagas más o de pronto también se toma por el otro lado de intentar como evitar problemas, entonces como que dijo tal cosa, pero bueno, lo voy a ignorar, no es tan grande, no es tan grave

Entrevistador: Muchas gracias.

Entrevistado 9. Funcionario Wilmer Garzón.

Día de la entrevista: 18 julio 2024.

Duración: 06 minutos 21 segundos.

Audio: [Wilmer Garzón.mp3](#)

Entrevistador: Buen día nos encontramos con el funcionario Wilmer Gastón, de la entidad pública.

Vamos a realizar las 10 preguntas primero,

¿Cómo definiría usted la comunicación asertiva en el contexto laboral?

Wilmer Garzón: Si lo relacionamos en el contexto laboral, me parece prudente mencionar que cuando hablamos de comunicación asertiva nos referimos a las diferentes relaciones interpersonales que tenemos en el día a día con los diferentes funcionarios, dependiendo del área que tengamos, en pro de la mejora del buen funcionamiento, valga la redundancia, de las diferentes áreas de la empresa.

Entrevistador: Segunda pregunta, ¿podría compartir un ejemplo reciente donde haya utilizaba la comunicación asertiva para resolver un conflicto con un colega o compañero.

Wilmer Garzón: Sí, usualmente en el día a día nosotros tenemos de pronto algunos cortes de comunicación en cuanto la comunicación, puesto que como trabajamos en diferentes áreas, pues diferentes áreas se encargan de temas diferentes, pues los cuales afectan en gran manera la resolución de problemas no, pero si hemos tenido algunos problemas en cuanto a comunicación asertiva y pues digamos que la manera más adecuada sería como mejorar esa comunicación interpersonal que tenemos en el en el día a día con los diferentes funcionarios.

Entrevistador: Listo, ¿cómo describiría el clima de comunicación dentro de nuestra organización?

Wilmer Garzón: Dentro de la organización hay que decir la verdad y es que es un poquito complejo, ¿no? Puesto que todos tenemos diferentes personalidades y diferentes maneras de trabajar en el en el desarrollo de sus jornadas laborales. Es un poquito complejo, pero pues digamos que ahí entra la dinámica que tiene cada uno para poder llevar a las personas a su campo de acción y poder resolver los diferentes problemas que tenemos.

Entrevistador: Bien, ¿ha recibido alguna capacitación en comunicación asertiva? Si es así, ¿cómo influyó en su desempeño laboral?

Wilmer Garzón: De parte del área administrativa, si hemos recibido algunas capacitaciones sobre la comunicación y pues ha funcionado, por decirlo de alguna manera, positivamente, puesto que día a día nosotros vemos reflejado la mejora de las funciones y la resolución de problemas que tenemos en el trabajo. Esto nos lleva a que nosotros como entidad pública, tengamos unos estándares de calidad en óptimas condiciones para nuestro entorno laboral.

Entrevistador: Bien, ¿cómo manejar situaciones en las que necesita retroalimentación negativa? ¿Cómo asegura que la comunicación sea constructiva?

Wilmer Garzón: Creería yo que para la resolución hay que tener en cuenta los diferentes puntos de vista más allá de buscar la solución inmediata, creo que cada persona tiene un punto de vista diferente y esto nos llevaría no solamente a resolver el problema, sino a revisar un poquito más adelante los próximos problemas que podríamos resolver y de antemano ya tener una solución a los próximos problemas que se podrían presentar.

Entrevistador: ¿cómo asegura que su comunicación con sus superiores se asertiva y efectiva?

Wilmer Garzón: Yo creo que por los diferentes medios de comunicación que tenemos, creo que, es de antemano entender que las nuevas plataformas y los medios de comunicación hoy existen en la actualidad son muchísimos. Entonces creo que el envío y el compartir la información en jornadas adecuadas y en horarios y espacios adecuados mejora nuestra comunicación.

e Bien, ¿De qué manera cree usted que la comunicación asertiva influye en la motivación y el desempeño de los empleados?

Wilmer Garzón: Me parece un rol muy importante y me parece un tema importante, puesto que, si yo tengo un buen liderato por medio de la buena comunicación, pues mis empleados y mis en la torre jerárquica, pues vamos a tener un buen desempeño, no en pro de que todos cumplan sus funciones y todos estemos en un entorno laboral adecuado para poder desarrollar nuestras diferentes responsabilidades de manera óptima.

Entrevistador: Bueno, pregunta 8, ¿cuáles son los mayores retos que enfrenta a la hora de mantener una comunicación asertiva dentro de la organización?

Wilmer Garzón: Yo creo que uno de los mayores o las mayores dificultades que nosotros como funcionarios tenemos, es el estado de ánimo de todos días. Todos los días, de pronto no tenemos la misma sonrisa, entonces es difícil dejar de pronto de un lado los problemas personales para no relacionarlo con los laborales y poder tener una buena comunicación con las demás personas que están en la oficina, todos no son de tratar de la misma manera, todos no asimilan la comunicación de la misma y, por ende, me parece bueno entender el tono de voz, los gestos y la manera de usar las manos al intentar expresar la información.

Entrevistador: Bien, ¿cómo se promueve la comunicación asertiva dentro la cultura organizacional actual?

Wilmer Garzón: Conociendo al compañero, conociendo las personas que trabajan contigo, conociendo la mecánica y el ritmo que trabajan las demás personas que están a tu alrededor para poder saber manejar la situación que se presenta en el día a día.

Entrevistador: Finalmente, ¿cómo evalúa su propia capacidad de comunicación asertiva y en qué áreas le gustaría mejorar?

Wilmer Garzón: De pronto en el área interpersonal en el determinar el tono adecuado para poder dirigirse a otra persona en las expresiones faciales, porque pues algunas personas son muy dadas a las expresiones faciales, como es mi caso, yo soy muy expresivo, facialmente, pero pues soy una persona de un poquito más discreta en el hablar, entonces, creería yo que sí es un punto a trabajar el expresar un poquito más con la voz, y no con los gestos, en el tono adecuado para, obviamente, tener una comunicación activa.

Entrevistador: Muchas gracias.

Consentimiento Informado.

A continuación, se presentan los consentimientos firmados por los funcionarios que hicieron parte de la investigación, cabe resaltar que los documentos redactados fueron firmados después de realizar la grabación de voz, ya que no se tenía claro este proceso, los colaboradores entendieron la situación y firmaron sin presentar negación a la exposición de sus respuestas.

Enlace Audios y Consentimientos.

[INVESTIGACIÓN II MONOGRAFIA](#)