

Importancia de la Comunicación Asertiva para el Cumplimiento Misional de la Organización

Corporación Universitaria Remington.
Ciencias Empresariales
Especialización en Alta Gerencia

Dania Vanessa Riascos Apraez c.c. 1.094.882.941
Natalia Marin Giraldo c.c. 1.094.895.926
Tutor: Oscar Eduardo Duque Restrepo
Seminario Herramientas de Coaching para la gerencia
2025

Agradecimientos

Agradecemos a la Corporación Universitaria Remington, por ofertar esta especialización en Alta gerencia; que nos abrió las puertas y posibilidad de avanzar en nuestra carrera profesional.

Gracias a todos los docentes por su paciencia, apoyo y compartir con nosotros su conocimiento y vocación.

A nuestros compañeros que nos acompañaron con cariño y alegría en este proceso de formación. Mil gracias por reforzar el valor de compartir, y recordar que en equipo la vida es más fácil.

Gracias a todos los colaboradores de la Corporación Universitaria Remington que siempre estuvieron prestos a hacernos sentir como en casa. Fue especial de su parte recibirnos siempre con el “refrigerio”.

A todos mil y mil gracias que la vida nos haga coincidir nuevamente...

Tabla de Contenidos

1. Resumen	5
2. Palabras clave.....	5
3. Pregunta orientadora de la búsqueda.....	6
5. Sustentación teórica de la pregunta	9
5.1 Técnicas para desarrollar habilidades en la comunicación	9
5.2 Escucha activa para el cumplimiento misional de la organización.....	11
5.3 Barreras que impiden la comunicación dentro de la organización.....	11
5.4 Manejo y solución de conflictos dentro de la organización.....	13
5.5 Importancia de la retroalimentación en los procesos de la organización.....	13
5.6 Como liderar procesos en la organización bajo la comunicación asertiva.....	14
5.7 Importancia de las decisiones bajo la influencia de la comunicación asertiva.....	15
6. Conclusiones.....	16
7. Referencias	17

Armenia, febrero 21 de 2025

Nombre de los Alumnos:

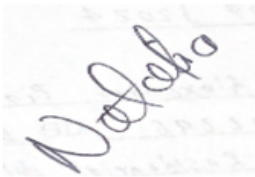
Dania Vanessa Riascos Apraez

Natalia Marín Giraldo

“Declaramos que este trabajo de grado no ha sido presentado para optar a un título, por los autores del presente documento y tampoco por otros autores, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquier otra universidad y que las fuentes bibliográficas fueron citadas de acuerdo a las exigencias requeridas para este tipo de procesos, de acuerdo a los requisitos establecidos por la Corporación Universitaria Remington.”

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Dania', written on a light-colored background.

Dania Vanessa Riascos Apraez cc. 1.094.882.941

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Natalia', written on a light-colored background.

Natalia Marín Giraldo cc.1.094.895.926

1. Resumen

Toda organización debe estar preparada para circunstancias en las que el clima laboral se desarrolla en un ambiente de conflictos; ya que, de no aplicarse una buena estrategia en cuanto a comunicación asertiva, podría desorientar los objetivos generales de la organización, y desatar fallos en el rendimiento, productividad, eficiencia y la competitividad de la organización (Cavallo & Tironi, 2011).

Con el fin de afrontar las distintas situaciones que puedan afectar el clima laboral de la organización, es indispensable analizar los factores que puedan estar influyendo directamente con la satisfacción de los trabajadores. Para ello se deberá tener en cuenta aspectos como el liderazgo flexible, las relaciones sanas, autonomía, igualdad, espacios de trabajo óptimos y reconocimiento de la fuerza laboral, entre otros (Chiavenato, 2000).

Así las cosas, se deberá implementar estrategias para establecer y desarrollar habilidades que conduzcan a una adecuada comunicación asertiva, que coadyuve con el enfoque misional de la organización e influya en toda la fuerza laboral de la misma.

El propósito de este informe es resaltar la importancia de la Comunicación Asertiva para el cumplimiento misional de las Organizaciones. En el documento se abordan elementos teóricos y conceptuales que dan cuenta de la importancia que tiene para la organización un buen proceso de comunicación.

2. Palabras clave

Comunicación asertiva, organización, nacionalidad, colaboradores, líder, motivación, procesos internos

3. Pregunta orientadora de la búsqueda

Se estima que la comunicación verbal apareció con el *homo sapiens* hace aproximadamente 2.5 millones de años, entre las formas utilizadas fueron los dibujos en las cuevas, silbidos o como los indígenas que utilizaban la producción de humo para anunciar peligros o convocar reuniones. “Las continuas necesidades primitivas del *homo sapiens* como las de reproducirse entre ellos, abrigo, alimentación, defenderse cuando se sentían en peligro” (Harari., 2011) Aunada y en base a todas sus necesidades les obligó a pensar y al mismo tiempo a regular y organizar los sonidos que estos emitían dando origen a la voz (Harari, 2011). Esta voz ha permitido que diferentes civilizaciones antiguas puedan crear sus propios idiomas. Si bien la comunicación primitiva era muy deficiente, con el paso del tiempo ha logrado desarrollarse y dar origen a los diferentes dialectos que se conocen hoy en día.

En la actualidad es utilizada la comunicación verbal como mecanismo para transmitir y expresar los propios pensamientos, sentimientos y necesidades, y es de gran impacto el poder desarrollar habilidades para poder expresar; ya que una palabra mal dicha o mal dirigida, podría ser la construcción o destrucción de una persona u organización y como consecuencia, no lograr el impacto o la función deseada.

La palabra asertividad fue empleada por primera vez por terapeutas conductuales entre los años 1950 y 1960, y definida como término por Joseph Wolpe en su libro *Psicoterapia por inhibición recíproca* publicado en 1958. (Wolpe, 1981) psiquiatra que trabajó en las corrientes de la psicología conductista.

La comunicación asertiva es una herramienta práctica que conlleva a crear relaciones laborales más saludables, que permite expresar ideas y necesidades claras de una manera respetuosa, con el fin de evitar malentendidos o conflictos, conlleva a aumentar la productividad, y la motivación personal de las personas en busca de la excelencia, fomentando a nivel organizacional estrategias las cuales contribuyen al cumplimiento de metas y objetivos. (Torres, 2009)

En el abordaje del ámbito empresarial es importante tener en cuenta que para desarrollar un proceso eficaz de comunicación asertiva es necesario desarrollar habilidades personales, interpersonales y grupales, así como un adecuado manejo de las emociones de todos quienes hacen parte de la organización, con especial énfasis en quine lideran los procesos.

Dado lo anterior, conviene preguntar para el desarrollo del presente informe, ¿Cuál es la importancia de la comunicación asertiva para el cumplimiento misional de la organización?

4. Metodología de búsqueda de la información

Para la construcción del marco teórico y de referencia que permitiera el desarrollo de la pregunta orientadora, se consultó en la biblioteca virtual de la Corporación Universitaria Remington, en bases de datos académicas de uso público como google académico, Ebsco, Redalyc, Scielo, entre otras. Se realizó revisión y análisis de cada uno de los documentos, seleccionando aquellos que teórica y conceptualmente se acercaron al propósito del ejercicio académico.

En su obra “sinopsis de animales a dioses (sapiens)”, Yuval Noah Harari (Harari, 2011), narra una breve historia de la humanidad; en su libro, relata la forma en cómo ha evolucionado el ser humano. Es importante reconocer como este, a inicios de la evolución empieza a comunicarse utilizando recursos naturales tales como el humo para citar a reuniones, y a su vez desarrolla ciertas destrezas para poder comunicarse entre ellos, con el objetivo de suplir sus necesidades.

Por su parte, Josep Wolpe, en su libro “Psicoterapia por inhibición recíproca” (Wolpe, 1981), muestra los cambios y tipos de conductas comportamentales del ser humano, factores importantes en cualquier tipo de comunicación ya que analiza desde la psicoterapia, cuáles son las causas de posibles comportamientos y cada uno de los cambios que puede provocar en el ser humano.

Berta Ermila Madrigal Torres, autora del libro “Habilidades Directivas” (Torres, 2009) destaca la comunicación como una de las competencias prioritarias en el proceso administrativo y

organizacional, dada su importancia en la toma de decisiones y en las relaciones interpersonales y grupales, decisivas para el trabajo en equipo.

Para Daniel Cassany “El arte de dar clase” (Cassan, 2021) aprender a escuchar, leer, hablar y escribir, facilita una buena comprensión y análisis de la información.

En su libro “Como ganar amigos e influir sobre las personas” el escritor y profesor Dale Carnegie (Carnegie, como ganar amigos e influir sobre las personas , 1935), resalta la importancia de la comunicación asertiva como una herramienta para fortalecer las relaciones humanas y establecer empatía con los demás.

El libro “soluciona situaciones difíciles con la escucha activa” escrito por Francesc Selva (SelvaFrancesc, 2017), evidencia la importancia de generar buenas conversaciones, resalta como el saber escuchar y respetar las opiniones de los demás, es una habilidad des ser que conduce a mejores relaciones interpersonales, grupales y organizacionales. Es la base para una buena comunicación.

El doctor en Administración Idalberto Chiavenato, escritor, profesor y consultor, en varias de sus obras, entre ellas: “Administración de recursos humanos” (Chiavenato, 2000), al referirse a la comunicación organizacional, relata como los individuos deben interactuar ayudándose unos a otros y trabajando en equipo, para conformar una verdadera organización. Destaca la comunicación como uno de los factores determinantes del éxito empresarial.

Rodrigo Ortiz Crespo, autor del libro” aprender a escuchar” (Ortiz, 2008) menciona aspectos importantes relacionados con la comunicación, como aprender a escuchar y ser empático con los demás, mostrando interés en el dialogo, tomando en cuenta y respetando sus opiniones y puntos de vista, todo esto con el único fin de crear un ambiente cálido y positivo en la organización.

Para Juan Luis Urcola Telleria (Urcola, 2019), Por lo general en toda comunicación se generan conflictos, y esos conflictos afectan tanto la vida personal como laboral, por eso en su libro “gestión de conflictos, este autor destaca la importancia de la comunicación asertiva en las relaciones humanas como la principal herramienta para resolver situaciones conflictivas.

En la misma línea del conflicto como parte innegable de la organización, Maria Eugenia Ramos Perez, autora del libro “Manual práctico para gestionar conflictos en las organizaciones” (Perez, 2024), relata cómo el conflicto y una mala gestión de la comunicación, impactan directamente en la productividad y competitividad de la empresa, y además aumentan los riesgos psicosociales, generando perjuicio para la salud de los trabajadores.

Cerrando este recorrido teórico y conceptual, se menciona a los autores Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, quienes en su libro “comunicación estratégica” (Cavallo & Tironi, 2011), destacan la importancia de la comunicación en los diferentes entornos y actores con los que la organización tiene algún tipo de relación; entornos sociales, políticos y culturales, en los cuales la organización a través de la comunicación construye y consolida su imagen corporativa y su reputación.

5. Sustentación teórica de la pregunta

Todas las organizaciones, independiente de su actividad económica y contextos sociales, culturales e incluso empresariales, definen unos objetivos en el corto, mediano y largo plazo que deben cumplir para alcanzar los niveles de productividad y competitividad deseados. Estos objetivos, se encuentran concentrados en garantizar la rentabilidad, mantenerse en el tiempo y lograr la permanencia en los mercados. Es en este contexto, donde la planeación estratégica se vincula con un elemento esencial, y es el planteamiento y cumplimiento de su misión, se hace necesario garantizar que dicha misión cuente con herramientas esenciales que logren la sensibilización de todos los interesados en la compañía. Es así como la comunicación se convierte en uno de esos elementos (Lombana, Cabeza , Castrillon, & Zapata, 2014). A continuación, se pretende mostrar en el presente informe, los elementos de la comunicación asertiva, dentro del proceso del cumplimiento misional de una organización.

5.1 Técnicas para desarrollar habilidades en la comunicación

Para desarrollar habilidades en comunicación, es importante identificar y practicar internamente la manera como se espera que las personas del entorno reaccionen y respondan a las

peticiones. Además de identificar el modelo comunicacional propio, el autor del libro el “Arte de dar clases” (Cassan, 2021), plantea que las habilidades comunicativas se clasifican, según el código, en orales o escritas y según el papel que desempeñen en el proceso de comunicación, en productivas (o de expresión, hablar o escribir) y receptivas (o de comprensión, escuchar o leer).

Saber escuchar es la base de la comunicación, (Conquet, Como Aprender a Escuchar, 1983) propone el decálogo del oyente perfecto, el cual debe contener las siguientes pautas que determinan una escucha perfecta:

1. Adoptar una actitud activa. (Tener curiosidad).
2. Mirar al orador.
3. Escuchar lo que dice una persona distinta de nosotros.
4. Comprender el mensaje del orador y su manera de ver las cosas.
5. Descubrir en primer lugar la idea principal.
6. Descubrir los objetivos y el propósito del orador.
7. Valorar el mensaje escuchado
8. Valorar la intervención del orador.
9. Reaccionar al mensaje.
10. Hablar cuando el orador haya terminado

El autor Carnegie, (1936) en su Libro “Como ganar amigos e influir sobre las personas” explica el impacto que se tiene en las personas con el hecho de hablar asertivamente:

1. Interesarse genuinamente por los demás
2. No criticar ni condenar la posición de los demás
3. Motivar a otros a hablar de ellos mismos
4. Admitir cada vez que se comete un error
5. Elogiar los progresos, aunque sean pequeños
6. Si se quiere generar cambios en los demás se debe empezar por uno mismo
7. Siempre trabajar haciendo sentir a otras personas importantes
8. Llamar a las personas por su nombre

Una vez logradas estas habilidades de comunicación es posible afirmar que las personas estarán listas para iniciar su propio camino para generar relaciones de valor con las personas que integran la organización.

5.2 Escucha activa para el cumplimiento misional de la organización.

Estar dispuesto a tener una escucha activa dentro de la organización es la mejor manera para poder entender cómo llevar a cabo los procesos internos que llevan al cumplimiento de la misión, es decir esto ayuda a tener claras las reglas a seguir, de manera que se puedan evitar confusiones y conflictos futuros. Por esto es importante tomar conciencia de que el proceso de escuchar conlleva a prestar mucha atención sobre lo que está hablando una persona y cerciorarse de que se está comprendiendo. (SelvaFrancesc, 2017) dice que: “la escucha activa es una forma de prestar atención que ayuda a obtener más información, a percibir el trasfondo del mensaje, a mejorar la comprensión del punto de vista de la otra parte y a trabajar de forma cooperativa”.

5.3 Barreras que impiden la comunicación dentro de la organización

Saber comunicar va de la mano con la personalidad es por eso por lo que se debe dar gran importancia el propio auto conocimiento y reconocer aquellas emociones que serán propicias para generar una respuesta inmediata que a todas luces sea con la intención de autoproteger la conducta de las personas sin importar de qué manera afecta a los demás la respuesta. El escritor (Chiavenato, 2000) describe que las barreras comunicativas se clasifican en:

Físicas, (obstáculos ambientales), Semánticas (Aspectos lingüísticos que dificultan la transmisión del mensaje), Fisiológicas (Referente a condiciones medicas), Psicológicas (Aspectos emocionales o psicológicos), Culturales (Diferencias culturales entre emisor y receptor), Idiomáticas, (diferentes dialectos entre emisor y receptor), Administrativas (Problemas de planeación con los canales de comunicación), Emocionales (reacciones a respuestas positivas o negativas)

Según Crespo R. O., Aprender a Escuchar, (2008), afirma que las barreras más relevantes son: La falta de atención, debido a que frecuentemente el receptor se distrae y se desconecta de la

conversación, muchas veces por pensar que va a responder o que pendientes tiene por realizar. Otra barrera es pensar más rápido que hablar. Según (Ortiz, 2008) “Pensamos entre 350 y 700 palabras por minuto, frente a las 130 y 150 que pronunciamos al hablar” esta acción de pensar distrae al receptor de la conversación. La escucha activa consiste en prestar atención y esto requiere de toda la concentración.

Otra barrera es el mínimo esfuerzo, Ortiz afirma que la persona debe esforzarse para escuchar y esto conlleva a gastar energía, a sentir agotamiento, porque es una acción que requiere de concentración en la comunicación verbal y corporal. El estrés, el cansancio y la fatiga son otra barrera que afectan la atención y la concentración, desconectando al receptor por completo y demostrando desinterés hacia el interlocutor. La escucha selectiva, se presenta según Ortiz solo cuando se presta atención a temas que parecen interesantes según los gustos del receptor, clasificando la información de acuerdo con sus preferencias, esta escucha selectiva también puede ser consecuencia del interlocutor como lo plantea (Crespo R. o., 2007) “las presentaciones poco atractivas o los ritmos monótonos del emisor acrecientan la escucha selectiva”.

Los prejuicios, las nociones y las suposiciones preconcebidas son otra barrera, según (Crespo R. O., aprender a escuchar, 2008) “Cada persona interpreta el mundo que le rodea a su manera. Escuchamos, vemos, sentimos las cosas según nuestra personalidad, nuestras emociones, nuestros juicios. Las cosas no las vemos tal como son, sino tal como somos nosotros” desde esta perspectiva cada persona interpreta el mensaje desde la situación que esté viviendo, desde su estado de ánimo, intereses y necesidades.

La memoria volátil es una barrera que está presente en el acto comunicativo y como las mencionadas anteriormente también afecta la escucha activa. Esta memoria volátil se genera debido a la clasificación de información y desatención por parte del receptor.

También propone el autor una serie de elementos que forman parte de las barreras físicas que impiden que prestemos atención. Las barreras físicas más importantes son: El ruido que dificulta que escuchemos con claridad o merma la capacidad de concentración, la falta de iluminación que dificulta que podamos observar el lenguaje corporal de nuestro interlocutor, el

espacio reducido que origina distracciones y preocupaciones relacionadas con la claustrofobia y actitudes defensivas ante intrusiones en el espacio personal de cada uno de nosotros.

5.4 Manejo y solución de conflictos dentro de la organización

El conflicto en muchas ocasiones se presenta por la carencia o falta de integración grupal, se debe estar enterados de la situación que lo está provocando. Cuando se presente una situación de conflicto se debe tomar una actitud neutra, serena, y amable con el fin de poder brindar confianza y generar ambientes cálidos y tranquilos en la organización, lo cual facilita el proceso de integración grupal.

La organización es un equipo, por ende, los objetivos deben de ser colectivos, y específicos, según (Urcola, 2019)

La ausencia de objetivos colectivos desencadena comportamientos egoístas e individualistas porque no se va la necesidad de arrimar el hombro junto a otras personas, esto hace que muchos de los conflictos aparentemente emocionales de los equipos tengan su origen en aspectos técnicos no resueltos, misiones, objetivos funciones y sistemas de seguimiento no definidos que desencadenan conflictos.

“El conflicto es un elemento presente en la organización, Mal gestionado, genera un gran impacto tanto en la productividad como en la salud de las personas” (Perez, 2024).

5.5 Importancia de la retroalimentación en los procesos de la organización

Para el cumplimiento de la misionalidad en las organizaciones es importante que las personas tengan conciencia de retribuir el compromiso corporativo, ya que cada organización invierte gran cantidad de tiempo y recursos con el fin de capacitar, formar, y adaptar a los colaboradores de una organización en el cumplimiento de los objetivos y sus obligaciones específicas identificadas en cada uno de los cargos. Tomar conciencia requiere de un compromiso para actuar bajo todos los parámetros entregados por la organización, de igual manera ser solidarios con la información recibida y socializar con cada uno de los colaboradores que intervienen paralelamente con el

resto de los colaboradores en cada uno de los procesos; Para que las organizaciones aseguren que va a surgir una retroalimentación en su interior, se debe generar un gran sentido de pertenencia.

La consultora McKinsey y Company Colombia en su publicación “como romper las barreras operativas para alcanzar la máxima productividad”, habla de que la retroalimentación constructiva y clara es esencial para un entorno de trabajo colaborativo y productivo, además que, una retroalimentación periódica y orientada al desarrollo aumenta el compromiso de los empleados.

“Los integrantes de la alta dirección o los líderes de un proceso deben tener como competencia la capacidad de aprender y actualizarse permanentemente para dar uso de la información correctamente” (Lombana, Cabeza , Castrillon, & Zapata, 2014)

5.6 Como liderar procesos en la organización bajo la comunicación asertiva

Para liderar procesos en la organización bajo la comunicación asertiva se deben fijar metas y objetivos claros, que sean medibles y alcanzables, cada miembro de la organización debe comprender y estar atento a la mejora continua, implementado y adaptándose a los cambios que sea necesarios.

- Planear e implementar un plan estratégico que contenga una comunicación e información clara y concisa.
- Informar y plasmar los roles y las responsabilidades de cada persona en la organización enfocados al logro de los objetivos.
- Realizar procesos de retroalimentación que permitan establecer el nivel de conocimiento de los interesados.

5.7 Importancia de las decisiones bajo la influencia de la comunicación asertiva

Tomar decisiones acertadas con la exposición al mínimo riesgo en el ámbito empresarial no es tarea fácil. Es importante reconocer que la toma de decisiones es el mayor reto al que se enfrentan los líderes gerenciales hoy en día. La gran responsabilidad de llevar a cuevas el ascenso o el declive de una compañía, puede tomar cuestión de minutos. Poder desarrollar esta habilidad comunicativa en la toma de decisiones, en la que dé certeza de que el receptor está entendiendo el mensaje dado. Para que el receptor esté dispuesto a seguir las instrucciones; el líder requiere obtener la habilidad de combinar e ir más allá entre la motivación, experiencia, empoderamiento y riesgo. “La comunicación estratégica es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos” (Cavallo & Tironi, 2011)

La influencia es un tema de moda en una era dominada por las redes sociales, conexiones digitales, seguidores y los likes, y se hace urgente volver a entablar relaciones interpersonales. cara a cara. Según el escritor (Carnegie, *Cómo Ganar Amigos e Influir sobre las Personas* , 1935) habla de cómo desde antes las personas ya enfrentaban desafíos para conectar genuinamente con los demás. También de como generar técnicas fundamentales para tratar a los demás planteándose la siguiente pregunta ¿de qué sirve criticar a otra persona por sus actos o comportamientos? Pues sirve principalmente, para ponerla a la defensiva y hacer que trate de justificarse. La crítica es peligrosa porque lastima, hiere el orgullo, daña el sentido de importancia que tiene esa persona y despierta su resentimiento. Por tanto, en lugar de censurar a los demás, tratemos de comprenderlos. Tratemos de imaginar por qué hacen lo que hacen. Esto es más provechoso e interesante que la crítica. Comprender engendra comprensión, tolerancia y bondad.

Lograr dentro de la organización que los colaboradores se escuchen afectiva y eficientemente influye en la manera de cómo se quiere lograr agradar a los demás. habla de las siguientes seis reglas. Contemplar interesase sinceramente por los demás, sonreír siempre, llamar a las personas cálidamente por su nombre, ser buen oyente y animar a los demás a que hablen de

sí mismos, hablar siempre pensando en lo que le interesa a los demás, has sinceramente que las persona se sienta importantes.

Según (Carnegie, Como ganar amigos e influir sobre las personas, 2023)¿cómo hacer que las personas piensen como tú?, Paralelamente se podrá hacer la pregunta de ¿cómo hacer para que los colaboradores piensen igual al cumplimiento de los objetivos de la organización? Y tras varias experiencias negativas, el autor llegó a la siguiente conclusión “Un hombre convencido contra su voluntad, sigue siendo de la misma opinión”. Así las cosas, hacer que las personas se vuelquen a cambiar de opinión para lograr los objetivos misionales es una tarea que contiene una gran dosis de motivación y sentido de pertenencia. Para ser un líder, e influir en el cambio de actitud entre los colaboradores de una organización sin ofender ni causar resentimientos, siempre se debe comenzar por elogiar alguna cualidad antes de criticar algún defecto.

6. Conclusiones

Tener la claridad entre los líderes gerenciales de una organización los propósitos y el enfoque misional de una organización, facilita desarrollar la influencia entre el resto de los colaboradores y de esta forma lograr de manera grupal el desarrollo propuesto para cumplir la misionalidad de la organización y proyectar la organización de acuerdo con su propósito empresarial ante la sociedad.

Dar la importancia requerida y poner en práctica el desarrollo de una comunicación asertiva dentro de la organización, facilita en gran manera la relación laboral entre todos los empleados promoviendo internamente una comunicación amable y respetuosa, una rápida acción ante la resolución de los conflictos.

Aplicar dentro de la organización una adecuada comunicación asertiva ayuda a crear una base de confianza y un ambiente organizacional positivo. y se abre la puerta de entrada al descubrimiento y desarrollo de nuevas habilidades de liderazgo dentro de los procesos organizacionales y lo más importante, la apertura de la productividad mejorando la eficiencia y los mejores resultados en la ejecución de las tareas personales y grupales.

La comunicación asertiva ayuda al desarrollo interpersonal, que induce al descubrimiento y desarrollo del empoderamiento y la autoconfianza, dándonos la garantía de poder expresarnos de manera segura y sin sentirnos culpables frente a los retos de la organización.

7. Referencias

- Carnegie, D. (1935). *Cómo Ganar Amigos e Influir sobre las Personas* . estados unidos : Simon & Schuster.
- Cassan, D. (2021). *EL ARTE DE DAR CLASE*. BARCELONA: anagrama S.A.U.
- Cavallo, A., & Tironi, E. (2011). *comunicación estratégica “Vivir en un mundo de señales*. chile : Aguilar Chilena de Ediciones.
- Chiavenato, I. (2000). *administracion de recursos humanos*. España S.L.: Mcgraw-hill Interamericana.
- Conquet, A. (1983). *Como Aprender a Escuchar*. barcelona: Hogar del Libro.
- Crespo, R. o. (2007). *aprender a escuchar*. estados unidos: lulu.
- Harari, Y. N. (2011). *Sapiens. De animales a dioses: Breve historia de la humanidad*. barcelona: Debate.
- Lombana, J., Cabeza , L., Castrillon, J., & Zapata, A. (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales*, 301 - 313.
- Ortiz, R. p. (2008). *aprender a escuchar*. estados unidos: lulu.
- Perez, M. E. (2024). *Manual práctico para gestionar conflictos en las organizaciones*. Madrid , España: Editorial Reus.
- SelvaFrancesc, F. (2017). *Soluciona situaciones difíciles con la Escucha Activa: 5 Reglas de Oro con poder transformador*. Reino Unido: Revaluation Books.
- Torres, B. E. (2009). *Habilidades directivas*. mexico: McGraw-Hill Interamericana, 2009.
- Urcola, J. L. (2019). *GESTION DE CONFLICTOS: TEORIA Y PRACTICA*. madrid: Esic Editorial.
- Wolpe, J. (1981). *PSICOTERAPIA POR INHIBICION RECIPROCA*. Bilbao españa: Desclée De Brouwer.