



**TRABAJO DE GRADO**  
**Opción Seminario-Diplomado.**

**La comunicación asertiva: una herramienta clave en la práctica del liderazgo gerencial**

**Corporación Universitaria Remington**  
**Especialización en Alta Gerencia**

**Leidy Marcela Ramírez Alderrashman**  
**Erika Andrea Cristancho Salazar**  
**Nombre del Tutor del trabajo de grado: Oscar Eduardo Duque Restrepo**  
**Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado**  
**Armenia – Quindío**  
**2024**

### **Agradecimientos**

Agradecemos a la Universidad por el apoyo, a los docentes de la especialización por sus conocimientos impartidos y al profesor Oscar Duque por su asesoramiento en la realización del presente informe.

**Tabla de contenido**

Resumen -----	4
Palabras clave -----	4
Pregunta orientadora de la búsqueda -----	5
Contexto -----	5
Pregunta orientadora -----	10
Metodología de búsqueda de la información -----	11
Sustentación teórica de la pregunta -----	15
Contexto -----	15
Concepto de comunicación y comunicación asertiva -----	16
El papel de la comunicación asertiva en el liderazgo gerencial -----	17
Beneficios de la comunicación asertiva en el liderazgo -----	20
Habilidades clave para la comunicación asertiva en el liderazgo gerencial -----	22
Conclusiones -----	25
Referencias -----	26

## **Resumen**

El activo intangible más importante de las organizaciones es el talento humano, las empresas están integradas por personas que cumplen con funciones y roles definidos para el logro de los objetivos organizacionales. Las personas deben ser tratadas con respeto y empatía. En el contexto empresarial, el líder o gerente de las organizaciones debe impartir una comunicación clara, con el fin de que los colaboradores de una empresa comprendan sus funciones, responsabilidades y estén alineadas al trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos. El arte de gerenciar es muy importante en una organización, su forma de liderar impacta directamente en la cultura, clima y éxito organizacional.

El presente informe tiene como propósito analizar el impacto de la comunicación asertiva en la efectividad del liderazgo gerencial y el desempeño de los equipos en entornos organizacionales, resaltando su importancia en las buenas relaciones interpersonales, el fomento de un buen clima laboral y de trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas de la organización.

## **Palabras clave**

Clima laboral, comunicación asertiva, gerente, liderazgo, personas.



En el contexto empresarial es indispensable contar con una comunicación adecuada, más aún si se trata de un líder o un gerente, el cual tiene a cargo personas que debe direccionar. En el presente informe se quiere dar cuenta de la importancia de la comunicación asertiva como herramienta gerencial en una organización y el impacto positivo que tiene para el cumplimiento de objetivos organizacionales, ya que las empresas están integradas por seres humanos, a quienes se les asignan roles y funciones para lograr los objetivos, teniendo que existir una relación e interacción constante entre líderes y subordinados, más desde el papel gerencial que abarca una comunicación con todos los niveles organizacionales de una empresa. Por esto, la importancia del desarrollo de habilidades comunicativas en los colaboradores, pero principalmente, en el gerente, quien tiene la responsabilidad de alinear al equipo de trabajo hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales y lograr equipos de trabajo de alto desempeño para el éxito organizacional.

Las personas son socios de la organización y los únicos capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socios, las personas hacen inversiones en la organización (en forma de esfuerzo, dedicación, responsabilidad y compromiso) esperando obtener ganancias de estas inversiones (en forma de salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera, etc.) (Chiavenato, 2007).

Una comunicación asertiva promueve un trabajo en equipo eficiente y un clima organizacional positivo. Asimismo, es necesario relacionar el impacto negativo que trae no contar con una buena comunicación en un entorno empresarial, ya que para Rubio (2023) una comunicación interna deficiente en una organización puede generar una serie

de problemas importantes que afectan su éxito a largo plazo y su eficiencia operativa. Para iniciar, puede haber una falta de alineación estratégica en la que los colaboradores no conocen plenamente los objetivos y las estrategias de la empresa, lo que lleva a una ausencia de comprensión de cómo sus funciones específicas contribuyen a los objetivos generales de la organización. Además, esta falta de claridad puede provocar una caída de la moral del equipo, ya que los empleados pueden sentirse poco valorados y aislados de la empresa, lo que reducirá la satisfacción laboral y aumentará la rotación del personal.

Además, la falta de comunicación puede ser la causa de inexplicables errores operativos, dado que los colaboradores no poseen la información esencial para llevar a cabo sus actividades y funciones de manera eficiente, lo cual puede conducir a inexplicables fallos para la empresa y estos pueden ser costosos. Las empresas y los líderes necesitan de una buena comunicación para poder transmitir claramente sus ideas y proyectos. Esto que parece tan sencillo, muchas veces, es difícil alcanzar. Los especialistas afirman que, a mayor comunicación, mayor claridad, y a mayor claridad, mayor seguridad de lograr los objetivos. Para comunicar las ideas, estrategias, objetivos y metas de manera clara, empresas y líderes requieren una buena comunicación y esta debe de ser asertiva. Para Peter Drucker uno de los principales teóricos del management citado por Formanchuk (2015) el 60% de los problemas empresariales son consecuencia de una mala comunicación. Según Charry (2018) al no contar con una comunicación asertiva interna desde la gerencia se ven inconvenientes como la rumorología, el secretismo, la no claridad de funciones y de cumplimiento de objetivos, provocando desmotivación y conflictos entre los colaboradores.

Para (Arce, 2017 citado por Charry, 2018), el clima organizacional es la percepción que tienen los miembros de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico; esta percepción aporta en el desempeño de los empleados, así como los niveles de satisfacción y motivación. Factores que se traducen en comportamientos específicos que impactan la rentabilidad y el logro de objetivos estratégicos. Un colaborador que no esté motivado, sin sentido de pertenencia, sin compromiso impacta en la poca productividad empresarial. Es aquí donde el liderazgo de la gerencia juega un papel muy importante al alinear a un equipo de trabajo hacia el logro de objetivos organizacionales, partiendo de transmitir una efectiva y clara comunicación, generando incentivos, condiciones de trabajo justas, toma de decisiones acertadas, entre otros elementos que generan un compromiso del colaborador.

Para Charry (2018), las malas percepciones del clima organizacional en las empresas también pueden ser causadas, en parte, por una comunicación poco clara y asertiva, desigualdad salarial, falta de programas de incentivos, dificultad para ascender, condiciones de trabajo inadecuadas (relacionadas con el espacio), ubicación, limpieza, seguridad y salud en el trabajo, y falta de liderazgo. El no adecuado trabajo en equipo, las malas relaciones humanas y la rotación excesiva conducen a la ineficiencia y a una baja productividad de los colaboradores. Partiendo de lo anterior, la gerencia y su efectivo liderazgo debe propender por generar acciones que conlleven a sostener condiciones justas de trabajo, una planeación pertinente, proyección de estrategias y un clima laboral positivo. Lo anterior debe transmitirse a todos los colaboradores de los diferentes niveles organizacionales de una empresa, para alinear a un equipo de trabajo hacia el

cumplimiento de objetivos y logros organizacionales. Es fundamental hacer uso e implementar canales de comunicación asertiva adecuados para llegar a los colaboradores. La comunicación asertiva se produce cuando el receptor comprende y aplica el mensaje a cabalidad, la información es clara y precisa, las directrices se entienden y el objetivo de la información proporcionada es entendible; con el fin de ejecutar el mensaje transmitido (Rodríguez, 2019). Al no contar con una comunicación clara, esta se dispersa y no se comprende para el logro de objetivos.

Partiendo de lo anterior, la pregunta orientadora del presente informe se enfoca en ¿Cómo impacta la comunicación asertiva en la efectividad del liderazgo gerencial y el desempeño del equipo en entornos organizacionales?

### **Metodología de búsqueda de la información**

El presente informe técnico se basó en un análisis descriptivo a partir de fuentes secundarias, es decir, rastreo bibliográfico. Se realizó una revisión de artículos de investigación en diferentes bases de datos como Scielo, Redalyc, Dialnet, Google académico, también, se buscaron tesis y artículos de repositorios de universidades como la Universidad Militar Nueva Granada, la Universidad Javeriana, entre otras.

Las palabras clave usadas para la búsqueda fueron:

Clima laboral; Comunicación; Comunicación asertiva; Gerente; Liderazgo; Personas.

Dicho esto, se incorporan artículos científicos, tesis, libros y ensayos relacionados con el tema del presente informe cuya búsqueda se realiza en bases de datos. La búsqueda se realizó con el fin de poder sustentar y dar contexto a la pregunta orientadora:

¿Cómo impacta la comunicación asertiva en la efectividad del liderazgo gerencial y el desempeño del equipo en entornos organizacionales?

A continuación, se relaciona el marco conceptual del presente informe:

### **Marco conceptual**

Para dar cuenta del marco conceptual, se procede a definir desde un enfoque teórico los principales conceptos a desarrollar:

**Asertividad:** se considera como la habilidad y aptitud comunicativa, en función a la capacidad se puede resolver situaciones y conflictos de una forma acertada, manifestar sentimientos, pensamientos y emociones sin perturbar o atropellar los derechos del otro, teniendo en cuenta que la misma sitúa en una actitud de escucha para así ser escuchado (Lesmes, Barrientos y Cordero, 2020).

**Clima organizacional:** se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Un buen clima organizacional permitirá que los miembros de la organización cumplan con los objetivos de la empresa, debido a que un empleado motivado es más eficiente y trabajará mejor, lo cual permite aumentar la productividad, de esa forma ayudará a conseguir las metas y objetivos de la organización (Fiallo, Alvarado y Soto, 2015).

Se relaciona otra definición que aporta directamente al concepto:

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, e impacta en el 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 (Bordas, 2016; 25).

**Comunicación:** la comunicación es un proceso que consiste en intercambiar información entre un emisor y un receptor con el fin de transmitir o recibir un determinado mensaje. La importancia de la comunicación reside en los seres humanos quienes intercambian información de diferente tipo entre sí, haciendo el acto de comunicar una actividad esencial para la vida en la sociedad (Lesmes, Barrientos y Cordero, 2020).

**Comunicación asertiva:** este tipo de comunicación permite dialogar con calma y respeto, expresando lo que se quiere decir, pero sin herir los sentimientos de las otras personas. Se respetan las ideas de las demás personas. Esto no quiere decir que para ser asertivos se deba estar siempre de acuerdo con los argumentos que se presentan; se puede disentir sin que esto sea motivo de discusión. Comunicarse asertivamente significa decir lo que uno quiere decir, sin herir los sentimientos de los demás (González, 2021).

**Gerente:** es la persona que ocupa el cargo de dirección de una empresa o un área específica. Se requiere que el gerente sea un líder, es decir, que pueda consolidar un equipo comprometido, motivado y responsable. Para conseguirlo debe conocer las

fortalezas de cada miembro para aprovecharlas creando sinergias que fortifiquen el trabajo en equipo (Universidad Internacional de la Rioja - UNIR, 2020).

**Liderazgo:** es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas, trabajando con entusiasmo y compromiso (Gómez, 2002).

La actitud del líder genera influencia en sus seguidores, es el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los responsables de ayudar al cumplimiento de las metas empresariales (Aguirre, Serrano y Sotomayor, 2017).

### **Sustentación teórica de la pregunta**

#### **Contexto**

Hoy en día los líderes deben comprender que su éxito no solo depende de las habilidades técnicas y conocimientos que posee, sino también de la capacidad para comunicarse de manera clara, concreta y empática. La comunicación asertiva es clave para dirigir equipos que quieran llegar al éxito organizacional. Un líder con una comunicación asertiva expresa adecuadamente sus ideas, necesidades, directrices y expectativas, pero al mismo tiempo respetando los puntos de vista de los colaboradores y las demás personas Pava (2019). Esta habilidad permite mejorar el rendimiento del equipo, fomentando un entorno de trabajo positivo e impulsando el éxito organizacional. Ahora bien, en el contexto gerencial y empresarial, es fundamental que los líderes cuenten con habilidades comunicacionales, con el fin de generar un ambiente de confianza, respeto, colaboración, empatía y responsabilidad entre un equipo de trabajo, ya que las sociedades y empresas están cada vez más interconectadas y su estructura

organizacional se vuelve más compleja, es por esto, que la comunicación debe de ser asertiva y todo líder debe contar con esta habilidad para impactar de manera positiva en los colaboradores y que todos estén alineados al cumplimiento de metas y objetivos organizacionales. Para Rodríguez (2019) en la actualidad la comunicación asertiva es un pilar fundamental para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, es por ello, que se puede considerar la comunicación como un valor estratégico que la gerencia de toda organización debe tener. Un gerente que aplique la comunicación asertiva expresa de forma clara y acertada ante sus colaboradores los objetivos que se pretenden lograr para el cumplimiento de metas organizacionales en todos los niveles de la empresa, trasmitiendo un mensaje concreto y alineando a los equipos de trabajo a estos propósitos, por tanto, se considera una herramienta estratégica y una habilidad blanda que todo gerente debería promover y aplicar.

### **Concepto de comunicación y comunicación asertiva**

Para Lesmes, Barrientos y Cordero (2020) la comunicación es un proceso que consiste en intercambiar información entre un emisor y un receptor con el fin de transmitir o recibir un determinado mensaje. La importancia de la comunicación reside en que los seres humanos quienes intercambian información de diferente tipo entre sí requieren realizar el acto de comunicar, siendo una actividad esencial para la vida en la sociedad, ante esto el lenguaje es esencial. A nivel empresarial, la comunicación debe estar presente en todos los niveles de las organizacionales, tanto del estratégico como del operativo, los colaboradores deben estar alineados a un estilo de comunicación y esta debe de ser fluida, debe existir apoyo, trabajo en equipo y cooperación, lo anterior

depende de un buen líder con habilidades claras en transmitir una comunicación asertiva y fluida. Una empresa que no cuente con una comunicación clara no tendrá claros sus objetivos organizacionales ni las funciones que se deben cumplir, retrasando las operaciones e influyendo en un poco productividad organizacional.

Partiendo del aporte de Chaparro (2015) y Rodríguez (2019) las organizaciones son comunidades que se basan fundamentalmente en las relaciones interpersonales, por lo que la comunicación asertiva ha cobrado tanta importancia en el mundo organizacional actual. Se define la comunicación asertiva como un proceso que implica una expresión clara, directa y equilibrada de ideas y sentimientos sin ninguna intención negativa o de dañar a la otra persona.

### **El papel de la comunicación asertiva en el liderazgo gerencial**

La comunicación asertiva impacta en el liderazgo gerencial al mejorar el compromiso organizacional y mejorar el desempeño laboral general. Un líder debe dominar la habilidad de la comunicación, ya que esto le permite consolidar relaciones duraderas a largo plazo tanto el cliente interno como externo de una organización. Para Chaparro (2015) la comunicación asertiva desempeña un papel crucial en el liderazgo gerencial, ya que sirve como una herramienta estratégica para construir relaciones duraderas con las partes interesadas internas y externas, contar con un buen ambiente y clima organizacional positivo. Al no contar con estos aspectos se convive en ambientes de conflicto y estrés por una falta de comunicación adecuada. En el liderazgo gerencial, la comunicación asertiva juega un papel crucial desde diferentes aspectos (Lachira, Luján, Mogollón y Silva (2020):

- **Toma de decisiones:** los líderes asertivos pueden comunicar eficazmente sus decisiones a partir de argumentos válidos, transmitiendo un lenguaje de confianza, indicando cómo las decisiones contribuyen al cumplimiento de objetivos organizacionales.
- **Resolución de conflictos:** los conflictos son inevitables en cualquier empresa. La comunicación asertiva permite a los líderes abordar los conflictos desde la fuente y con las personas que se requiere intervenir, lo que facilita un diálogo constructivo que conduce a la resolución y no a agrandar el conflicto.
- **Retroalimentación:** brindar retroalimentación, ya sea positiva o constructiva, es una tarea gerencial necesaria. La comunicación asertiva garantiza que la retroalimentación se brinde de una manera clara, respetuosa y centrada en el crecimiento y la mejora.
- **Generar confianza:** el uso constante de una comunicación asertiva fomenta un entorno de confianza. Los miembros del equipo tienen más probabilidades de sentirse valorados y comprendidos, lo que mejora su compromiso y su rendimiento.

Partiendo del aporte de Lara (2021) hay elementos clave que se relacionan directamente con la asertividad y que traen efectos positivos para un líder, los cuales son: expresión de los sentimientos positivos y negativos; defensa de derechos personales; acogida de las opiniones contrarias; dar y recibir cumplidos; pedir favores y ayuda cuando es necesario; ofrecer favores y ayuda cuando se solicite; iniciar, mantener y terminar conversaciones; resistir a las presiones; acordar compromisos, pactos y

acuerdos. La asertividad constituye, pues, un rasgo clave de la comunicación, que permite interactuar de forma efectiva, precisa y clara. Es una habilidad que permite comunicarse de manera práctica y expresar emociones, sentimientos y pensamientos de forma libre. Con esto un líder da indicaciones claras hacia sus colaboradores para la realización de funciones.

Ereú (2011) indica que un elemento de la actividad gerencial es la búsqueda de nuevos enfoques que permitan mejorar la gestión organizacional, tanto en el sector público como privado, un aspecto para lograr transmitir ese enfoque es la acción comunicacional que permite un desarrollo sostenido de las organizaciones responsables de construir ambientes participativos internos para su bienestar social y de la colectividad. Esta autora también aporta que toda organización depende de un recurso natural muypreciado como es el “ser humano”, que constituye su capital intelectual, y que no está exento de problemas y conflictos, por esta razón se exige de nuevos estilos cómo el de gerenciar los comportamientos humanos dentro de la organización, correspondiéndole a la comunicación un papel de suma importancia en función de la integración con la eficiencia en la gestión y alcanzar las metas organizacionales; asimismo, la responsabilidad organizacional y especialmente de los líderes y el gerente que deben aprovechar al máximo el conocimiento del talento humano que, alineado con las metas y objetivos de ésta, logre eliminar todas las barreras negativas que impiden su búsqueda hacía el éxito organizacional Ereú (2011). Por lo anterior la comunicación asertiva es indispensable para lograr equipos de trabajo de alto rendimiento.

### **Beneficios de la comunicación asertiva en el liderazgo**

Como se viene sustentado en el informe, los líderes y gerentes deben tener y manejar competencias comunicativas para transmitir una información adecuada, más en el contexto empresarial, ya que la información debe de ser clara e informativa, para que todo un equipo de trabajo comprenda las funciones que debe realizar y como se deben alinear al cumplimiento de metas. Un líder que comunica de manera asertiva impacta en inspirar confianza, apoyo, responsabilidad, motivar a su equipo y gestionar conflictos de manera eficiente.

El gerente tiene una responsabilidad muy grande al direccionar a las empresas hacia el éxito y sostenibilidad organizacional, un efectivo liderazgo apoya a cumplir con este propósito. El liderazgo de un gerente tiene como misión satisfacer las necesidades y expectativas de los colaboradores, de cada área o departamento de la empresa de forma estratégica, debe desarrollar competencias comunicativas en él como gerente y en los colaboradores, promover un adecuado clima organizacional, convertir a los equipos de trabajo en equipos de alto rendimiento, competitivos y visionarios, para cumplir con esto, debe identificar canales adecuados de comunicación tanto digitales como presenciales y medios de comunicación escritos y orales, manejando un lenguaje asertivo de acuerdo con la cultura de la organización y así poder alinearlos con los colaboradores (Chaparro, 2015), con el fin de que generen resultados satisfactorios e impacte en la productividad, rentabilidad y competitividad y todos se beneficien del funcionamiento adecuado de una organización, impactando también en ofrecer productos y servicios de calidad al cliente externo.

Es necesario que el líder de una organización maneje una comunicación asertiva entre los integrantes de esta, para indicar a todo un equipo de trabajo la planeación estratégica a la que se desea llegar como empresa, evitando así inconvenientes, conflictos, ineficiencias, tratos inadecuados al talento humano por parte de los directivos, quienes en ocasiones se concentran más en los resultados y en las ganancias, y no contemplando uno de los elementos más importantes para que exista cohesión empresarial y cumplimiento de objetivos que son las buenas relaciones y un trato adecuado a las personas (Estrada y Avendaño, 2019). Teniendo en cuenta lo anterior, la comunicación asertiva permite llegar a los colaboradores con respeto y autoridad, contemplar ideas valiosas de los colaboradores, fortalecer los equipos de trabajo y promoviendo la eficiencia organizacional, con el fin de que todos los grupos de interés de la empresa tengan calidad de vida y se genere una sostenibilidad en el tiempo.

Según Lachira, Luján, Taboada y Silva (2020) una de las habilidades más importantes en el siglo XXI es la comunicación asertiva, sin distinguir el contexto, pues bajo un panorama general de la mencionada comunicación, ello se convierte en una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales, con el argumento que, la asertividad es un comportamiento que evidencia el respeto mutuo con las personas que se rodean, interactuando con las demás competencias personales y profesionales, redundando en la organización y en la sociedad. El énfasis de la comunicación efectiva se basa en el respeto, la capacidad para transmitir ideas, la empatía, la buena escucha, la negociación e interacción, entre otras, convirtiéndose en un factor protector de las relaciones intra e interpersonales y laborales, favoreciendo así la comprensión, cohesión

y acercamiento entre el gerente de una organización y sus colaboradores hacia la consecución de los objetivos. La comunicación asertiva es un elemento clave para el mejoramiento continuo de la organización, la comunicación influye en la productividad, competitividad y sostenibilidad de las organizaciones (Silva, 2022). Para Costumero (2007) una conducta asertiva invita a exponer puntos de vista, ideas y se propende por llegar a situaciones beneficiosas para todos que contribuyan a lograr los objetivos organizacionales.

Una empresa que administrativamente está bien liderada, su estructura organizacional es adecuada, existe jerarquía, canales de comunicación adecuados, confianza en el equipo de trabajo, motivación hacia los colaboradores, entre otros elementos, es una empresa que bajo la dirección de un buen gerente que integra estos elementos puede sostenerse en mercados tan competitivos y exigentes, adaptarse a los cambios constantes del mercado y la incertidumbre que se genera, con el fin de ofrecer productos y servicios acorde a las necesidades y expectativas de los consumidores.

### **Habilidades clave para la comunicación asertiva en el liderazgo gerencial**

Para Chaparro (2015) las características que identifica un proceso de comunicación asertiva, eficiente, que aporta y hace sostenible el trabajo en equipo son las siguientes:

- Aceptación positiva de la crítica.
- Respeto por la opinión disidente.
- Ser autocrítico.
- Flexibilidad.
- Manejo de temores y debilidades.

Según Costumero (2007) algunos elementos clave que ayudan a ser asertivos son:

- Ser directos a la hora de exponer el punto de vista propio.
- Expresar sincera y objetivamente lo que se quiere en ese momento, invitando a que todos los demás lo expresen.
- Proporcionar retroalimentación constante.
- Preguntar lo que quiere o necesita la otra persona.
- Verificar hasta donde se puede cumplir con los requerimientos de cada uno y de qué manera.
- Manejar un buen liderazgo.
- Apoyar a un equipo de trabajo.

De igual manera se presentan factores que dificultan los procesos de comunicación y manejo de relaciones interpersonales a nivel laboral, como lo son:

- Falta o falla en el liderazgo.
- Presión y clima laboral inadecuado.
- Falta de participación.
- Desmotivación y negativismo.

La comunicación verbal y no verbal es muy importante para el contexto empresarial, el asertividad trae grandes beneficios desde el manejo de un líder.

## **Figura 2**

Características básicas según el tipo

CONDUCTA	PASIVA	ASERTIVA	AGRESIVA
<b>Comunicación no verbal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postura alejada y esquivada.</li> <li>• Mirada hacia abajo.</li> <li>• Hablar entrecortado y vacilante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postura erguida e inclinada.</li> <li>• Hablar fluido.</li> <li>• Contacto visual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mirada invasiva.</li> <li>• Tono exigente.</li> <li>• Postura invasora.</li> <li>• Gestos amenazantes.</li> </ul>
<b>Comunicación verbal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vacilar en las propuestas.</li> <li>• No saber expresar peticiones.</li> <li>• No saber rechazar propuestas indeseables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideración del yo en las frases.</li> <li>• Frases en positivo.</li> <li>• Entonación y articulación.</li> <li>• Preguntas directas.</li> <li>• Retroalimentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discurso rápido.</li> <li>• Mensajes amenazantes.</li> <li>• Tono alto y agresivo.</li> </ul>

Fuente: Costumero (2007)

## Conclusiones

La comunicación asertiva es una herramienta crucial en la práctica del liderazgo gerencial. Permite que un líder se comunique eficazmente, resuelva conflictos, brinde retroalimentación constructiva y genere confianza dentro de sus equipos. También, conlleva a que las organizaciones puedan llegar a ser exitosas al promover un ambiente de trabajo donde prime una comunicación abierta, respetuosa y asertiva logrando tener a todo un equipo de trabajo alineado a los objetivos organizacionales, trabajando con sentido de pertenencia, compromiso y motivación impactando en la calidad de vida de los colaboradores y asimismo, propendiendo por satisfacer necesidades y expectativas de los consumidores. A medida que el panorama empresarial se está transformando, es imprescindible considerar la relevancia de la comunicación asertiva en el liderazgo. El desempeño individual y organizacional puede ser significativamente mejorado cuando se manifiesta esta habilidad.

Se concluye que la comunicación asertiva impacta en la efectividad del liderazgo gerencial y el desempeño de los equipos de trabajo, un gerente que integra en su gestión una adecuada comunicación y un enfoque asertivo hace que su equipo de trabajo entienda

y comprenda el enfoque, misión y visión organizacional, alineándolos a un trabajo de equipo, impactando en que las organizaciones se vuelvan más productivos, competitivas y sostenibles, que existan canales de comunicación adecuados para proyectar, resolver conflictos y estar en búsqueda del éxito organizacional.

### Referencias

- Aguirre León, G., Serrano Orellana, B y Sotomayor Pereira, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. Universidad y Sociedad. 9 (1), pp. 187-195.
- Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Chaparro, Z. (2015). El uso de la comunicación asertiva como herramienta estratégica para el líder. [Tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Unimilitar. <https://repository.unimilitar.edu.co/items/1707e02a-e9d8-4371-ac73-c246c7764e93>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill. Octava edición. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Comuni@cción vol.9 no.1. 1-10. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682018000100003](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003)
- Costumero, I. (2007). Relaciones en el entorno de trabajo”. Thomson ediciones Spain.
- Estrada, D y Avendaño, L. (2019). Una revisión general sobre el Autoritarismo. Experimentando ConCIENCIA, Volumen 110, número 34, pp. 217-241.
- Ereú, C. (2011). Perspectiva de las conversaciones gerenciales en la cotidianidad organizacional. Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales. Edición especial. 217-230.
- Fiallo, D, Alvarado, P y Soto, L. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. Revista contribuciones a la economía. [Eumed]. <http://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>

- Formanchuk, A. (2015). 60% de los problemas en una empresa son por mala comunicación. [cuc].  
<https://www.cuc.ac.cr/userfiles/files/BLOG/60%2525%20DE%20LOS%20PROBLEMAS%20EN%20UNA%20EMPRESA%20SON%20POR%20MALA%20COMUNICACION%CC%81N.pdf>
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos hispanoamericanos de psicología, 2(2), pp. 61-77.
- González, M. (2021). La comunicación asertiva, una habilidad fundamental para el convivir. [ucentral]. <https://www.ucentral.edu.co/noticentral/comunicacion-asertiva#:~:text=Noticentral-La%20comunicaci%C3%B3n%20asertiva%2C%20una%20habilidad%20fundamental%20para%20el%20convivir,sentimientos%20de%20las%20otras%20personas.>
- Lara, L. (2021). La comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima laboral de las instituciones educativas. Sinergia Académica, Vol. 4, N°. 1, págs. 41-70.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7958644>
- Lachira, D., Luján, P. E., Mogollón, M. M., y Silva, R. (2020). La comunicación asertiva: una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales. Revista Latinoamericana de Difusión Científica, Volumen 2, número 3, pp. 72-82
- Lesmes, A; Barrientos, E y Cordero, M. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? Aibi revista de investigación, administración e ingeniería. Volumen 8, Número 1, 147-153.
- Pava, M. (2019). El papel de la comunicación asertiva en el desempeño del gerente como líder de equipos de trabajo. [tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada].  
 Repositorio Unimilitar.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32167/PavaPavaMariaCamila2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Rodríguez, D. (2019). Comunicación asertiva para la toma de decisiones gerenciales. [Unimilitar]. <https://repository.unimilitar.edu.co/items/7837d591-268e-40da-9393-8bb29207a2ce>
- Rubio, S. (2023). Análisis de cómo la mala comunicación interna afecta los intereses Corporativos externos. [repository javeriana].  
<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/66164/C28%20Mi%20Plantilla%20ultima%20Entrega%20sr3.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=A>

[dem%C3%A1s%20la%20comunicaci%C3%B3n%20deficiente%20puede.Gauri%20y%20Grewal%202021](#)).

Silva, Y. (2022). Comunicación asertiva la clave en el liderazgo organizacional. <https://repository.unimilitar.edu.co/items/50b0d489-7f97-4d8f-98e6-a64c401bca39>

Universidad Internacional de la Rioja, UNIR. (2020). ¿Qué es un gerente? Funciones, aptitudes y requisitos. [Unir.net]. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/que-es-gerente/>