

**COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO ESTRATEGIA EN LAS
ORGANIZACIONES FINANCIERAS.**



WILMAN ORLANDO PUENTES DIAZ

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, D.C. 2020.**

Tabla de Contenido

Resumen	4
Abstract	4
Introducción	5
Planteamiento del Problema	6
Pregunta de Investigación	6
Objetivos	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Marco teórico	8
Comunicación, Asertividad y Comunicación Asertiva marcos conceptuales y teóricos	8
¿Qué es la comunicación?	8
Asertividad y comunicación asertiva	11
¿Qué es la asertividad?	11
Comunicación asertiva	12
Técnicas de comunicación asertiva	14
La comunicación asertiva en las organizaciones	17
Aplicación de la comunicación asertiva en las organizaciones financieras	20
Conclusiones	22
Recomendaciones	23
Referencias	24

Lista de tablas

Tabla 1 Comunicación asertiva	13
Tabla 2 Comunicación pasiva y comunicación agresiva	14
Tabla 3 Técnicas de comunicación asertiva	16
Tabla 4 Ventajas y desventajas de la comunicación asertiva	18

Resumen

El presente ensayo aborda la comunicación asertiva en el marco de la comunicación organizacional como estrategia para obtener los mejores resultados. Para ello se hace uso de los conceptos de comunicación, asertividad y comunicación asertiva con el fin de identificar las técnicas de comunicación asertiva las ventajas y desventajas de su aplicación y no aplicación en las organizaciones financieras.

Todo esto con el propósito de identificar modelos y herramientas de implementación adecuados para cada una de las organizaciones del sector financiero donde la comunicación tiene un rol fundamental para obtener la eficiencia operacional esperada ante la dura competencia en el sector. Finalmente se presentan algunas conclusiones.

Palabras clave: Comunicación, asertividad, organización, liderazgo, trabajo en equipo.

Abstract

This essay is about assertive communication as a strategy to obtain the best results in organizations. For this purpose, the concepts of communication, assertiveness and assertive communication are used in order to identify assertive communication techniques, the advantages and disadvantages of their application and non-application in financial organizations. Finally, some conclusions are presented

All this with the purpose of identifying adequate models and implementation tools for each of the organizations in the financial sector where communication plays a fundamental role in obtaining the expected operational efficiency in the face of stiff competition in the sector. Finally some conclusions are presented.

Keywords: Communication, assertiveness, organization, leadership, teamwork.

Introducción

Una de las principales características de nuestra era es el dinamismo y el cambio; claramente la comunicación no se ha quedado atrás toda vez que resulta fundamental en el mundo organizacional de hoy. En nuestros días es necesario y vital garantizar que se logre manifestar a los demás de forma simple, clara y oportuna, lo que sentimos, queremos o pensamos. La comunicación es una herramienta en la que las compañías deben trabajar para garantizar ventajas competitivas. De su buen uso depende el éxito o el fracaso organizacional. Es por esto que se debe conocer, entender e implementar correctamente para obtener los mejores resultados en la organización. Por lo anterior se considera válido y necesario preguntarse ¿Qué componentes se deben considerar para implementar la comunicación asertiva en las organizaciones del sector financiero?

Para poder comprender cómo la comunicación asertiva puede ser una estrategia eficaz en las organizaciones financieras se debe comprender en primer lugar qué es la comunicación y su aplicación e importancia en el ámbito organizacional, en segundo lugar se abordará qué es la asertividad para luego ocuparnos puntualmente de la comunicación asertiva. En tercer lugar estudiaremos las técnicas de comunicación asertiva y cómo se han aplicado en las organizaciones, preguntándonos cuáles son las ventajas y desventajas de estas aplicaciones. Finalmente nos preguntaremos cómo se puede implementar la comunicación asertiva como estrategia competitiva para mejorar el desempeño y la cultura organizacional en las empresas del sector financiero y así obtener mejores resultados.

Planteamiento del Problema

Debido a que el mundo está en constante avance, la comunicación no se ha quedado atrás, sabiendo que es fundamental en el mundo organizacional es necesario y vital garantizar que se logre manifestar a los demás de forma simple, clara y oportuna, lo que sentimos, queremos o pensamos.

Unificar todos los conceptos de comunicación organizacional es el gran desafío para encontrar la estrategia apropiada, con la intención de convertir la comunicación asertiva como el mejor instrumento laboral en la búsqueda de mejores resultados, mejor clima laboral, entre otros beneficios empresariales.

Ante la dura la competencia entre las entidades financieras, estas están en constante mejora, constante cambio, es por esto que la implementación de la comunicación asertiva es una opción a la que las organizaciones quieren apuntar, pero es necesario conocer y entender las bases y necesidades que conlleva este proceso.

La comunicación es una herramienta en la que las compañías deben trabajar para garantizar ventajas competitivas. De su buen uso depende el éxito o el fracaso organizacional. Es por esto que se debe conocer, entender e implementar correctamente para obtener los mejores resultados en la organización

Pregunta de Investigación

¿Qué componentes se deben considerar para implementar la comunicación asertiva en las organizaciones del sector financiero?

Objetivos

Objetivo General

Analizar la importancia de la comunicación asertiva al interior de las entidades bancarias, para mejorar su desempeño y cultura organizacional.

Objetivos Específicos

Identificar los factores que intervienen en la implementación de técnicas y sistemas de comunicación asertiva con el propósito de mitigar la desinformación y mejorar el ambiente laboral dentro del sector financiero.

Describir las habilidades que deben desarrollar las personas que usen técnicas de comunicación asertiva, junto con las ventajas y desventajas que estas pueden traer al equipo de trabajo en una compañía financiera.

Relacionar las técnicas de comunicación más relevantes en el sector bancario para la aplicación en los planes estratégicos de las organizaciones.

Marco teórico

Comunicación, Asertividad y Comunicación Asertiva marcos conceptuales y teóricos

¿Qué es la comunicación?

De acuerdo con Hernández et.al (2019, párrafo 16) de manera general la comunicación “Es un acto mediante el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitirle una información”. Como un ser social el hombre ha sentido desde tiempos remotos la necesidad de expresar sus ideas, sentimientos y opiniones y esto lo ha hecho de diferentes maneras, desarrollando capacidades comunicativas que van desde signos, símbolos y gestos, hasta la invención de sistemas lingüísticos complejos como las lenguas y códigos matemáticos. Por otro lado, para que exista un acto de comunicación debe existir al menos un emisor y un receptor.

Dicho lo anterior, de manera más elaborada es posible sostener que la comunicación:

Es un proceso de interacción social, basado en el intercambio de signos, por el cual los seres humanos comparten voluntariamente experiencias, bajo condiciones libres e igualitarias de acceso, diálogo y participación. Es decir, no solamente el intercambio de noticias y mensajes sino también el quehacer individual y colectivo que engloba el producto de las transferencias e intercambios de ideas, hechos y datos (Hernández et.al, 2019, párrafo 19).

En los estudios sobre la comunicación se pueden encontrar distintas tradiciones y escuelas que han abordado el problema de múltiples formas las cuales no podremos desarrollar aquí ya que desbordaría los objetivos del presente ensayo. Según autores como Torrico (2004) o Hernández et.al (2019), por un lado tenemos enfoques que centran su atención en los aspectos particulares del proceso de comunicación, dichos enfoques se conocen en la literatura como

Teorías sistémico-matemáticas que asimilan la comunicación con el concepto de información y las formas de transmisión de la misma. Por otro lado tenemos enfoques que se ocupan de estudiar las manifestaciones específicas de la comunicación, aquí son fundamentales los estudios sobre medios masivos de comunicación; y finalmente, enfoques preocupados por el estudio de factores contextuales como los sociológicos, económicos políticos, antropológicos o psicológicos. Entre estos últimos encontramos las teorías psicológicas, antropológicas y sociológicas las cuales abordan la comunicación desde una perspectiva relacional viéndola como “una condición vital para el desarrollo de la sociedad y los individuos” (Hernández et.al, 2019, párrafo 30)

Bajo esta teoría, la comunicación vendría a ser “un proceso complejo, de carácter material y espiritual, social e interpersonal, que posibilita el intercambio de información, la interacción y la influencia mutua en el comportamiento humano, a partir de la capacidad simbólica del hombre.” (Hernández et.al, 2019, párrafo 37). Teniendo lo anterior en cuenta podemos decir que la comunicación es un proceso que nos permite como seres humanos establecer relaciones, elaborar nociones del mundo, e interactuar con nuestro entorno.

Este enfoque psicológico de la comunicación se ha preocupado por el estudio de las funciones de la comunicación, las percepciones de la comunicación, y las aplicaciones prácticas de la comunicación, aspectos que están estrechamente ligados con el desarrollo de habilidades comunicativas como la asertividad, sobre la cual hablaremos más adelante.

Dentro de este enfoque y de acuerdo con Celix (1986, p. 124) se ha hablado de la comunicación interpersonal la cual tiene que ver o aborda los tipos de relaciones que se establecen entre participantes y la manera en que la propia naturaleza humana, es decir, los aspectos conativos o de conducta, definen la manera en la que se da la transmisión de un mensaje. Como consecuencia de ello el autor define tres tipos de comunicación interpersonal:

la comunicación interindividual (persona a persona), la comunicación interpersonal en grupo y entre individuos de distintos grupos; y finalmente la comunicación institucional u organizacional que se realiza en y entre organizaciones (Celix, 1986, p. 125).

Por lo anterior este enfoque psicológico de la comunicación se ha unido con otras disciplinas, como la sociología, las ciencias de la administración, e incluso la informática, tal y como lo explica Saladrigas (2005), para estudiar el fenómeno comunicativo en las organizaciones dando lugar al desarrollo del concepto de “Comunicación organizacional”. Esta última ha sido entendida como fenómeno, como disciplina o campo de conocimiento o simplemente como una práctica profesional, para los fines de este ensayo será entendida como

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (Fernández Collado, 2009, p. 22)

De este modo, podemos establecer un paralelo entre lo que Celix (1986) definió como comunicación interpersonal y los aportes que la comunicación organizacional ha hecho al campo. Por un lado la comunicación interpersonal de acuerdo con Celix (1989) implica la interacción y el desarrollo de relaciones, está condicionada por la conducta de los individuos; y por otro lado el enfoque psicológico o humanístico de la comunicación organizacional, que ve la misma como práctica o técnica da gran importancia a las intenciones y los aspectos humanos de la comunicación, teniendo en cuenta también el comportamiento de los seres humanos y sus características o personalidades. Lo anterior según Saladrigas (2005) hace referencia a lo que en la literatura científica de la comunicación organizacional se ha

denominado “como filtros conceptuales y que no es más que el conjunto de conocimientos, actitudes y percepciones que poseen los sujetos” (p.3).

Es por lo anterior que, con el fin de entender el papel de la comunicación asertiva, como una de las prácticas profesionales o técnicas de la comunicación organizacional cuyo fin es el de reforzar, encaminar y maximizar las relaciones en las organizaciones y así lograr el mejor desempeño de las mismas; se hace necesario definir el concepto de asertividad, también desde un enfoque psicológico o humanístico, al verlo como un tipo de conducta, capacidad o habilidad de los individuos, conducta, capacidad o habilidad que como mencionábamos de acuerdo con Celix y Saladrigas define la mejor o peor transmisión del mensaje o los mensajes.

Asertividad y comunicación asertiva

¿Qué es la asertividad?

De acuerdo con Gaeta y Galvanovskis (2009) Los orígenes de la palabra asertividad se encuentran en el latín *asserere o assertum*, cuyo significado es “afirmar” o “defender”, según las autoras es “con base en esta concepción que el término adquiere un significado de afirmación de la propia personalidad, confianza en sí mismo, autoestima, aplomo y comunicación segura y eficiente” (p. 404)

Desde el ámbito de la psicología la asertividad ha sido estudiada o vista desde diversos enfoques (Gaeta y Galvanovskis, 2009), a saber el conductual, el cognitivo y el humanista. El primero (conductual) ve la asertividad como una forma de adaptación y afrontamiento al ambiente; el segundo (cognitivo) como una manera de “expresar lo que se cree, se siente y se desea de forma directa y honesta, haciendo valer los propios derechos y respetando los derechos de los demás” (p. 404); y finalmente el enfoque humanista ve la asertividad como

algo intrínsecamente relacionado con los valores y con el desarrollo humano y por lo tanto “como una técnica para el desarrollo de la autorrealización del ser humano” (P.405).

De acuerdo a lo anterior, la asertividad puede ser vista bien sea como una conducta, como una capacidad o como una habilidad, “ciertos autores consideran la asertividad como la conducta que posibilita la disminución de la ansiedad, otros la consideran como la defensa de los derechos propios y algunos como la habilidad para expresar sentimientos y pensamientos” (Naranjo, 2008, p. 2). De este modo, siguiendo a la misma autora, la asertividad es una conducta y una habilidad en el campo de las habilidades sociales y comunicacionales.

Comunicación asertiva

Teniendo en cuenta lo desarrollado, la comunicación asertiva podría definirse entonces como aquel comportamiento, relación o tipo de interacción interpersonal (grupal o no), habilidad o conducta social que según Riso (1988) citado por Naranjo (2008, p. 3):

Permite a la persona *expresar adecuadamente* (sin distorsiones cognitivas o ansiedad y combinando los componentes verbales y no verbales de la manera más efectiva posible) *oposición* (decir no, expresar desacuerdos, hacer y recibir críticas, defender derechos y expresar en general sentimientos negativos) y *afecto* (dar y recibir elogios, expresar sentimientos positivos en general) de *acuerdo con sus intereses y objetivos, respetando el derecho de los otros e intentando alcanzar la meta propuesta.*

Dicho lo anterior resulta fundamental preguntarse ¿cuáles son las características de la asertividad? O mejor aún, al considerarse como una conducta o habilidad, preguntarse

¿cuáles son las características, indicadores y comportamientos de una persona asertiva?

Mediante el siguiente cuadro pretendemos explicarlo:

Tabla 1 Comunicación asertiva

CONDUCTA Y COMUNICACIÓN ASERTIVA		
Características	Indicadores	Comportamientos
Seguridad en sí mismo/a Transparencia u honestidad Autoestima Autocontrol emocional Cortesía Respeto	Mirar a los ojos Volumen de la voz Modulación y entonación de la voz Fluidez verbal Postura corporal Gestos Contenido verbal del mensaje.	Defiende sus convicciones Reconoce opiniones diferentes las suyas. Expresa desacuerdo sin agresión. Expresa claramente opiniones. Responsable de sus opiniones y actos.

Fuente: Elaboración propia basado en Naranjo (2008), Del Pozo (2013) y Van der Hofstadt

Teniendo en cuenta lo anterior la comunicación asertiva puede diferenciarse de otros tipos de comunicación, a saber la comunicación pasiva y la comunicación agresiva. Ambas se diferencian de la comunicación asertiva también por sus características y comportamientos. Los indicadores serían los mismos que se mencionaron en la comunicación asertiva, lo que cambia es la manera en que se manifiestan.

Tabla 2 Comunicación pasiva y comunicación agresiva

COMUNICACIÓN PASIVA		COMUNICACIÓN AGRESIVA	
Características	Comportamientos	Características	Comportamientos
Culpabilidad Baja autoestima Sentimiento de inferioridad Sumisión	Manipula a las personas Adoptan la posición de víctimas. No defiende las propias convicciones. Suplen huir Permiten que otros vulneren sus derechos	Falsos sentimientos de superioridad Frustración Impulsividad Rebeldía sin causa	Manipula a las personas Se expresa de manera violenta Suele intimidar o criticar Adoptan la posición de víctimas Considera que solo sus convicciones son validas Vulneran los derechos de otros

Fuente: Elaboración propia basado en Naranjo (2008), Del Pozo (2013) y Van der Hofstadt

(2005)

Técnicas de comunicación asertiva

Ya que la comunicación asertiva nos permite expresar pensamientos, sentimientos y opiniones de manera directa y honesta y sin ofender a nadie, logrando que el mensaje sea entendido y atendido, se hace necesario explorar algunas técnicas de comunicación asertiva que permiten lograr este objetivo.

De acuerdo con Del Pozo (2013) Van der Hofstadt (2005) y Castanyer (1996) para comunicarse de manera asertiva se debe:

- Tener claro lo que se quiere comunicar, el por qué y el para qué.
- Encontrar el momento adecuado para hacerlo.
- Encontrar los medios más idóneos para hacerlo.
- Reconocer y autocontrolar las emociones propias y propender por el reconocimiento de las de los demás.
- Comunicar el mensaje teniendo claro el respeto por los derechos propios y los de los demás.
- Hacer uso de una comunicación verbal adecuada: Esto implica utilizar herramientas de diálogo, concertación y negociación, ser amable, evitar la crítica no constructiva y la confrontación con expresiones no adecuadas, proporcionar información completa para una mejor comprensión de lo que se quiere comunicar, hacer uso de expresiones positivas y no destructivas,
- Hacer uso de una comunicación no verbal adecuada: como ejemplo se puede mencionar, mirar a los ojos para denotar confianza más no amenaza, tono de voz fuerte pero tranquilo, postura corporal firme pero no imponente, hacer uso de las manos como recurso de explicación del contenido del mensaje, expresión facial acorde con el mensaje pero no demasiado expresiva.

De manera complementaria y desde un punto de vista más elaborado, Castanyer (1996) propone cuatro tipos de técnicas para mejorar la comunicación asertiva según los diferentes tipos de funcionamiento de los seres humanos como se explica a continuación:

Tabla 3 Técnicas de comunicación asertiva

Tipo de técnica	Técnicas
Técnicas de Reestructuración Cognitiva: relacionada con el funcionamiento cognitivo, se hace la pregunta ¿qué pienso?	<p>Ser consciente de la importancia que tienen las creencias.</p> <p>Ser consciente de los propios pensamientos o argumentos.</p> <p>Identificar pensamientos y argumentos irracionales y analizar su “lógica” o de la falta de ella.</p> <p>Elegir pensamientos y argumentos alternativos a los irracionales.</p> <p>Llevar a la práctica los pensamientos y argumentos racionales elegidos.</p>
Entrenamiento en Habilidades Sociales: relacionada con el funcionamiento motórico (o comportamental, se hace la pregunta ¿qué hago?	<p>Asertividad positiva: Expresar adecuadamente lo bueno y valioso que se ve en las otras personas.</p> <p>Asertividad elemental: Expresión llana y simple de los propios intereses y derechos.</p> <p>Asertividad ascendente o escalonada: Elevación gradual de la firmeza de la respuesta asertiva</p> <p>Asertividad con conocimiento o empática: Iniciar por reconocer al otro pero en un segundo momento reconocer y destacar también los propios intereses y derechos.</p> <p>Asertividad subjetiva: No condenar el comportamiento del otro y ser objetivos frente al mismo. Descripción de los propios sentimientos y expresión de lo que se quiere del otro.</p> <p>Asertividad frente a la sumisión o la agresividad: Hacerle ver a la otra persona cómo se está comportando. Mostrarle cómo podría comportarse asertivamente.</p>
Técnicas de Reducción de Ansiedad: relacionada con el funcionamiento emocional, se hace la pregunta ¿qué siento?	<p>Relajación física (control de los músculos)</p> <p>Respiración (control de la respiración)</p>
Técnicas de Resolución de Problemas	<p>Arbitraje</p> <p>Facilitación</p> <p>Indagación</p> <p>Mediación</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Castanyer (1996)

Ahora veremos la importancia de la comunicación asertiva en el ámbito organizacional y cómo podemos aplicarla de manera estratégica en las organizaciones financieras y sacar provecho de la misma.

La comunicación asertiva en las organizaciones

Como se mencionó antes la necesidad de mejorar la comunicación en las organizaciones llevo a la creación del campo de estudios de la comunicación organizacional y a la definición e implementación de la comunicación asertiva como una de las estrategias más efectivas en este campo para, además, favorecer climas laborales positivos y organizaciones orientados a la consecución de las metas propuestas.

De este modo, concretamente la comunicación asertiva en el ámbito organizacional propende por el desarrollo de una serie de competencias clave como el liderazgo participativo, el trabajo en equipo, el adecuado manejo de conflictos, competencias todas que se derivan de la implementación correcta de la comunicación asertiva.

En términos organizacionales según Castro (2014), la comunicación asertiva, o como ella lo llama “comportamiento coercitivo no directo” tiene que ver con personas que

dan la cara, parten del supuesto positivo de que los problemas se pueden resolver, expresan sus necesidades y preocupaciones apropiadamente, respetan los derechos y el espacio personal de los demás, usan un lenguaje corporal abierto, mantienen contacto visual con las otras personas, no temen preguntar: ¿por qué?, saben lo que quieren y distinguen entre lo relevante e irrelevante, suelen ser sinceras y respetuosas, en las negociaciones buscan acuerdos ganar-ganar y se centran en los intereses de ambas partes. (Castro, p. 30-31)

Por otro lado Ruiz (2015) destaca que como la comunicación es un proceso continuo dentro de las organizaciones pueden surgir interferencias o inconvenientes dentro de las mismas, estos inconvenientes generan una serie de desventajas que de aplicarse procesos de comunicación asertiva pueden ser fácilmente mitigadas. ¿Cuáles son esas desventajas y cuáles esas ventajas? a continuación se pretende resumirlo:

Tabla 4 Ventajas y desventajas de la comunicación asertiva

Ventajas	Desventajas
Correcta transmisión de instrucciones Mitigación de errores en el desarrollo del trabajo La claridad puede afectar positivamente la productividad Movilización de la capacidad colectiva para la solución de problemas Favorecimiento de la identificación del personal y su sentido de pertenencia a la organización Minimización de rumores o interferencias en la comunicación	Descoordinación de departamentos Mala toma de decisiones Ejecución errónea de instrucciones o planes de trabajo. Malentendidos personales Suposiciones o imaginarios erróneos Retención de la información No transmisión a tiempo de los mensajes entre dependencias

Fuente: Elaboración propia con base en Castro (2014) y Ruiz (2015)

Ruiz también señala que la comunicación puede ser de tipo formal o informal y teniendo ello en cuenta se pueden aplicar una serie de estrategias con el fin de hacerla más asertiva.

Si hablamos de la comunicación formal esta puede darse de tres maneras, a saber; la descendente, la ascendente y la horizontal.

La descendente, de acuerdo con López en Ocampo (2011) “se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entrenamiento capacitación, directivas, directrices, políticas, etc.” (p. 51) y está dirigida a cumplir con las finalidades de la organización. Frente a ella Ruiz (2015) señala que este tipo de comunicación no es

demasiado estratégica en organizaciones grandes pues tiende a reforzar las jerarquías, por ello la manera más asertiva de ejercerla es sin pretender o ejercer el poder. Sin embargo para López (2011) ayuda a comunicar la cultura organizacional. Algunas herramientas que pueden ayudar en este objetivo son “las instrucciones verbales, memorándums, revistas, teléfonos, cartas correos electrónicos, carteles, manuales, charlas, conferencias, reuniones, cursos y seminarios de formación” (Ruiz, 2015, p. 62)

La comunicación ascendente por su parte, se da de los niveles inferiores a los superiores, y por lo mismo es más escasa, pero de gran utilidad al permitir comunicar problemas, informes de desempeño, sugerencias o quejas. Según López (2011) es la que regula el clima organizacional y la mejor manera de medir su asertividad es verificar la participación en las decisiones y asuntos propios de la organización por parte de los empleados, que si bien históricamente ha sido vista como una amenaza a los intereses de la gerencia, puede verse también como una oportunidad al estimular la convivencia significativa de los empleados, donde la realización personal individual también sea un fin de la organización y la lleve a que sus empleados mejoren su productividad y por ende la de la organización. Las herramientas más usadas en este tipo de comunicación son en general los buzones de sugerencias, las encuestas o las entrevistas. Con el fin de que sea más asertiva el autor propone establecer rutas que permitan que la información sea completa y no quede en manos de los empleados por distorsiones o ruidos en la comunicación.

Finalmente la comunicación horizontal se da por lo general entre los mismos niveles jerárquicos y se usa para la coordinación entre dependencias. Para López (2011) esta es fundamental al interior de las organizaciones pues de ella depende que se sostenga correctamente la estructura interna de la organización, pues permite la interrelación entre la

gerencia y los mandos menores y es la base de la socialización y vivencia de los principios de la organización con fines corporativos.

Por otro lado está la comunicación informal la cual es uno de los más grandes desafíos de la comunicación organizacional y la comunicación asertiva ya que no está regulada, es por lo general oral, y siempre dinámica y constante.

Aplicación de la comunicación asertiva en las organizaciones financieras

Teniendo en cuenta lo anterior, y basados en las herramientas de Ruiz (2015) sugiero las siguientes maneras de aplicar la comunicación asertiva en las organizaciones, teniendo en cuenta las características, ventajas de la misma. En primer lugar, el establecimiento de redes de comunicaciones que regulen los flujos de ésta, su traslado entre dependencias, empleados, y también al público en general. En segundo lugar señalar la importancia de ver en la comunicación asertiva una estrategia para transmitir y fortalecer la identificación de los empleados con la cultura organizacional. En tercer lugar, la comunicación asertiva como una manera de transmitir motivación personal a sus empleados, con información precisa, medios idóneos y atención a las necesidades de los mismos ya que con ello es posible impactar de manera positiva el ámbito motivacional. En cuarto lugar, la comunicación asertiva como una manera de facilitar el trabajo en equipo y la resolución de conflictos. Esto genera mayores niveles de coordinación, y cohesión lo cual impactara de manera positiva los rendimientos de las organizaciones.

Finalmente López (2011) aporta cinco pilares fundamentales para la elaboración de un plan estratégico de comunicación asertiva al interior de las organizaciones que también considero valiosos para los efectos de este ensayo. En primer lugar señala la importancia que desde la gerencia de las organizaciones se otorgue a la comunicación el valor que tiene pues es el

punto de encuentro entre los integrantes de las mismas; en términos metafóricos, para el autor la comunicación es “el lubricante de la cadena cerrada” (López, p. 42) a la que se asemeja una organización. Un segundo pilar es el ensamble de públicos, es decir la construcción de relaciones entre los mismos pues entre ellos es entre quienes se da la acción comunicativa. El tercer pilar es el comprender que todo plan de comunicación de una organización debe pensar desde la perspectiva de las personas, esto quiere decir, tener en cuenta la opinión de todos los integrantes de la organización como expresión sensible de la persona como ser humano, lo anterior ya que la productividad no puede ser el fin último de una organización, sino el crecimiento de las personas que la componen a la par con el logro de los objetivos, que en últimas son comunes o deben ser comunes a todos ellos. El cuarto pilar que se propone es la orientación de la acción comunicativa a despertar convicciones, más que motivaciones, pues la productividad total solo se puede alcanzar si el proyecto de vida de los empleados puede desarrollarse a la par o se identifica con los objetivos corporativos o con el plan de desarrollo organizacional. Como se puede evidenciar, las convicciones se relacionan con el largo plazo, mientras que las motivaciones con el corto plazo, por ello la comunicación asertiva debe apuntar a despertar las primeras en sus colaboradores. Finalmente el quinto pilar es la construcción de relaciones de amistad, en palabras de López (2011) “lograr que el jefe sea amigo de su dirigido le permite ahondar en su proyecto de vida, en el camino de rectitud para conseguirlo. Y viceversa, un empleado se compromete a fondo cuando ve transparencia y sinceridad en su jefe” (p. 45).

Conclusiones

Dado que las Organizaciones son un grupo de individuos con funciones específicas y una determinada jerarquía, con el fin de lograr metas u objetivos con el apoyo de las personas y su relacionamiento interpersonal, en virtud de ello la comunicación asertiva ha alcanzado tanta relevancia hoy en el universo organizacional, debido a que ha brindado técnicas para enfrentar las diferentes situaciones del día a día empresarial incluso en el sector financiero. El mantenerse en la vanguardia tecnológica y la fuerte competencia del sector ha hecho que se viva en constante transformación.

La comunicación asertiva se ha convertido en una competencia laboral específica que tiene un papel principal dentro del liderazgo empresarial, es una capacidad que se construye no sólo a nivel individual sino a nivel colectivo, en el que se crea conciencia organizacional sobre la importancia de alcanzar los objetivos propuestos a partir de incentivar, convocar, gestionar y motivar a un grupo o equipo de trabajo. Buscando la correcta transmisión de instrucciones, un buen ambiente laboral, la mitigación de errores en el desarrollo del trabajo, mala toma de decisiones, entre otras.

La gestión de la comunicación incurre en el progreso de una organización de manera positiva cuando se consigue a través de comunicación el avance de la cultura organizacional y negativa cuando no se hace monitoreo y control al equipo humano causando desenfoque de las metas y objetivos proyectados.

Recomendaciones

La mala o poca comunicación interna en las organizaciones han causado problemas en las entidades, teniendo malos ambientes laborales, afectando la productividad de los colaboradores por lo que es indispensable analizar la organización para detectar los puntos críticos o falencias a corregir.

Es importante que las empresas creen espacios de capacitación o manejen políticas de comunicación para crear confianza, ampliar la participación e integración de todas las áreas de la empresa, fortalecer el equipo de trabajo y de esta forma poder analizar los factores y riesgos que se presentan, de modo que se puedan emplear medidas apropiadas y poder fortalecer la organización.

Es preciso plantear estrategias para la mejora de la comunicación, es necesario evaluar a las organizaciones buscando el progreso sostenible de ellas desde el ámbito individual y asimismo se requiere cambiar la perspectiva de las personas para hacer cambios significativos en las entidades.

Es indispensable hacerles entender a los empleados estos planteamientos y darles la confianza de que expresen libremente sus ideas u opiniones para encontrar las falencias o los puntos de mejora que puedan tener, siempre pensando en pro de la empresa.

Referencias

- Castanyer M. O. (1996). La asertividad: expresión de una sana autoestima. Bilbao: Editorial Desclee de Brouwer. Disponible en: www.academia.edu
- Castro, A. (Ed.) (2014). Comunicación Organizacional. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte. Disponible en:
https://ezproxy.umng.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=813082&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp_xi
- Célix, M. R. (1986). Modelos psicosociológicos y antropológicos de la comunicación en los pequeños grupos. *Reis*, (33), 121-142. Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=249072>
- Del Pozo J. Á. (2013). Técnicas de comunicación personal y grupal. Editorial Club Universitario. Disponible en: <https://books.google.com.co/>
- Fernández, C. C. (2009). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Gaeta G. L. & Galvanovskis, K. A. (2009). Asertividad: Un Análisis Teórico-Empírico. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(2), 403-425. ISSN: 0185-1594. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=292/29211992013>
- Hernández R. M. et al (2019). Hacia una comunicación eficaz. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(2), e6. Epub 01 de agosto de 2019. Disponible en:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000200006&lng=es&tlng=es.
- Naranjo, M. L. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. *Actualidades investigativas en educación*, 8(1). Disponible en:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/9315>

Ocampo M. C y López D. (Ed.). (2011). Comunicación empresarial. (2a. ed.) Ecoe Ediciones. Disponible en <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=35>

Ruiz, J. (2015). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Ediciones de la U. Disponible en: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=8140>

Saladrigas, M. H. 2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. Revista Latina de Comunicación Social, 60. La Laguna (Tenerife). Disponible en: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540saladrigas.htm>

Torrico, E. (2004). Abordajes y periodos de la teoría de la comunicación. Grupo Editorial Norma. Disponible en: <https://books.google.com.co/>

Van der Hofstadt, R. C. J. (2005). El libro de las habilidades de comunicación. Ediciones Díaz de Santos. Disponible en: <https://books.google.com.co/>