

Las dimensiones de la comunicación asertiva en las relaciones laborales del personal administrativo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO)

The dimensions of assertive communication in the labor relations of the administrative staff of the Francisco de Paula Santander Ocaña University (UFPSO)

Recibido: 5 de septiembre del 2024

Aprobado: 19 de diciembre del 2024

publicación: 1 de Mayo del 2025

Forma de citar: J. A. Parra Alvernia, I. J. Carrascal, M. J. . Arévalo Torres, and J. A. . Amaya Urquijo, "Las dimensiones de la comunicación asertiva en las relaciones laborales del personal administrativo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO)", Mundo Fesc, vol. 15, no. 32, pp. 419-439 May, 2025, doi: 10.61799/2216-0388.1667.

Jorge Adid Parra Alvernia.



Magíster en Gerencia del Talento Humano,
japarrraa@ufpso.edu.co,
<https://orcid.org/0000-0002-3997-836X>,
Universidad Francisco de Paula Santander,
Ocaña, Colombia

Iiver Jaimes Carrascal.



Especialista en Informática Educativa,
ijaimesc@ufpso.edu.co,
<https://orcid.org/0000-0002-7514-4709>,
Universidad Francisco de Paula Santander,
Ocaña, Colombia.

Miguel José Arévalo Torres.



Administrador de Empresas,
mjarevalot@ufpso.edu.co,
<https://orcid.org/0000-0002-2548-5628>,
Universidad Francisco de Paula Santander,
Ocaña, Colombia.

José Andrés Amaya Urquijo.



Administrador de Empresas,
jaamayaur@ufpso.edu.co,
<https://orcid.org/0000-0003-2849-3161>,
Universidad Francisco de Paula Santander,
Ocaña, Colombia.

***Autor para correspondencia:**

Email: japarrraa@ufpso.edu.co



Las dimensiones de la comunicación asertiva en las relaciones laborales del personal administrativo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO)

Palabras clave: Ambiente laboral, comportamiento organizacional, comunicación, comunicación no verbal, intercambio de información, relaciones laborales.

Resumen

La globalización, es un proceso que les exige cada vez más a las empresas en materia de transformaciones internas, lo cual es algo que recae sobre su recurso humano, especialmente porque estos cambios impactan su comportamiento y la manera de percibir las situaciones que vive particularmente en el trabajo, al tener implicaciones en la manera en la que comunica lo que siente y los niveles de asertividad con que lo hace. Dicha temática, se convierte en el motivo principal por el que se realiza el presente artículo de investigación, el cual tuvo la finalidad de determinar el papel que tienen las dimensiones de la comunicación asertiva en las relaciones laborales del personal administrativo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Este se desarrolló bajo una metodología descriptiva, con enfoque cuantitativo y transversal, permitiendo aplicar una encuesta estructurada a partir de la escala Likert, con la que se obtuvieron resultados relevantes acerca de la caracterización de las estrategias asertivas en el trabajo, comunicación no verbal, lenguaje asertivo que maneja la población de administrativos, así mismo se logra conocer estilo de comunicación, las reacciones ante del conflicto laboral y el grado de empatía con los compañeros. Igualmente, fue posible establecer la relación que hay entre la comunicación asertiva y las relaciones laborales, vínculo que impacta todos los procesos organizacionales y se correlaciona mediante factores como el respeto hacia los demás, el control de las emociones y el reconocimiento laboral. Finalmente se concluye, al conocer que efectivamente el uso de gestos, palabras y el tono de voz aplicados por los administrativos crean una dinámica positiva a la hora de interactuar con el grupo de trabajo y desarrollar las funciones conjuntas, ya que se gestionan asertivamente las afirmaciones expresadas durante el intercambio de información.

The dimensions of assertive communication in the labor relations of the administrative staff of the Francisco de Paula Santander Ocaña University (UFPSO)

Abstract

Globalization is a process that increasingly demands more from companies in terms of internal transformations, which is something that falls on their human resources, especially because these changes impact their behavior and the way they perceive the situations they experience, particularly at work, by having implications in the way they communicate what they feel and the levels of assertiveness with which they do so. This theme became the main reason for this research article, which had the purpose of determining the role of the dimensions of assertive communication in the labor relations of the administrative staff of the Francisco de Paula Santander Ocaña University. This was developed under a descriptive methodology, with a quantitative and cross-sectional approach, allowing the application of a structured survey based on the Likert scale, with which relevant results were obtained about the characterization of assertive strategies at work, non-verbal communication, assertive language handled by the population of administrative staff, as well as communication style, reactions to the work conflict and the degree of empathy with colleagues. Likewise, it was possible to establish the relationship between assertive communication and labor relations, a link that impacts all organizational processes and is correlated through factors such as respect for others, control of emotions and work recognition. Finally, it is concluded that the use of gestures, words and tone of voice used by the administrators create a positive dynamic when interacting with the work group and developing joint functions, since the statements expressed during the exchange of information are managed assertively.

Keywords: communication, exchange of information, labor relations, non-verbal communication, organizational behavior, work environment.

Introducción

Los estudios desarrollados alrededor de la comunicación organizacional han puesto en manifiesto la integración de nuevos componentes de interacción laboral, siendo uno de estos los procesos comunicacionales asertivos, que suelen caracterizarse por la escucha (necesidad del interlocutor de oír a los demás), observación (uso de gestos para comunicarse), el uso del yo (responsabilidad individual de lo expresado), preguntas concisas (recolección de información) y solicitud de retroalimentación (relación entre los interlocutores), los cuales se establecen como elementos extralingüísticos que se usan desde la comunicación asertiva para ampliar su alcance y generar conocimiento sobre la realidad social [1].

Ahora bien, el significado de ser asertivo en la comunicación ha surgido con el trabajo investigativo ejecutado desde el campo de la psicología, en donde el origen de la palabra parte según [2] de la terapia conductual al tratarse de una técnica para ajustar el comportamiento a las relaciones sociales que experimenta el ser humano, por ello, desde la década de los años sesenta el término alcanza una repercusión en el entrenamiento asertivo y tratamiento ideal para solucionar los problemas de la conducta. Sin embargo, con este planteamiento surge también la necesidad de distinguir entre habilidades sociales y habilidades asertivas, pues las primeras tienen que ver con la idea de relacionarse e interactuar y las segundas, hacen alusión a la autoestima, que comprende factores de control y de cultura que influyen en los aspectos de la personalidad. Desde el enfoque cognitivo, se habla del comportamiento asertivo como aquel que es adoptado para expresar lo que se cree, se siente y se desea de una forma más directa y sincera, velando por los derechos propios y respetando los de los demás. Igualmente, la asertividad se fundamenta en actuar sin ansiedades y culpas, permitiendo manifestar sentimientos, pensamiento y acciones frente a las situaciones sociales que impone el medio externo [3].

Hoy en día, gracias a dichos planteamientos teóricos la asertividad se encuentra vinculada a la comunicación como un factor indispensable para la creación de relaciones estables basadas en la aserción de lo expresado y un intercambio de información comprensible, que permite crear una dinámica en los diversos ámbitos sociales donde el individuo interactúa, entre ellos el entorno laboral, en el que mide la conducta que emplea cada trabajador de acuerdo a las condiciones de trabajo, el clima y ambiente laboral, el trabajo en equipo, el reconocimiento laboral y la satisfacción frente a las actividades ejecutadas [4]. Así mismo, actualmente hacer referencia a la comunicación asertiva, representa para todo tipo de empresa mantener y fortalecer los objetivos organizacionales a partir de procesos de divulgación de la información que den lugar a la fluidez en el mensaje, garantizando el uso de herramientas adecuadas para tal finalidad y realizando inducciones, retroalimentación del desempeño, aceptando quejas, haciendo cumplidos, brindando programas de estímulos, entre otras estrategias que influyen en el comportamiento asertivo de cada trabajador [5].

De esta manera, múltiples estudios resaltan la importancia de la comunicación asertiva como factor determinante del clima laboral de las instituciones educativas, ejemplo de esto, es la investigación de [6] quien considera que este elemento integra el conjunto de percepciones y experiencias compartidas que influyen en las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo. Entre tanto, propone que la comunicación asertiva se relaciona positivamente sobre el ambiente organizacional, ya que, al promover interacciones adaptativas, respetuosas e innovadoras entre los colaboradores, facilita la construcción de escenarios más cooperativos y

funciones, lo que, a su vez puede contribuir a una cultura empresarial más saludable y productiva. Esta propuesta teórica se enmarca en un enfoque relacional de la comunicación, donde la capacidad de expresar opiniones y necesidades de forma clara y respetuosa se asocia con una mayor armonía en las relaciones de trabajo y con la creación de políticas comunicacionales efectivas dentro de las universidades. Además, este reciente estudio en contextos educativos y organizaciones, han determinado que la comunicación asertiva impacta el clima laboral, pero también favorece la interacción interpersonal, la cooperación y la satisfacción de los equipos, al reducir los malentendidos y los conflictos internos, generando una base sólida para la gestión estratégica del talento humano.

En este contexto, para [7] aplicar la comunicación asertiva en las organizaciones resulta fundamental debido a que forma parte de la cultura corporativa y en este marco involucra dimensiones relacionales con la actitud de los miembros de la empresa, el comportamiento personal que determina su satisfacción con el trabajo y la capacidad de mantener relaciones laborales sanas con el equipo que la integran, cuya coordinación de elementos se refleja en el aumento de su productividad, un trato directo y menos evasivas, facilidad en la entrega de información, establecimiento de acuerdos y contribución día a día a resolver los conflictos grupales. Siendo así, la comunicación asertiva consiste en que dentro de la empresa se pueda expresar un mensaje de forma corporal o verbal, con precisión, certeza y conciso sin desviar el sentido de lo que se desea transmitir [8].

Por consiguiente, [9] afirman que la relación gerente y colaboradores depende en gran medida de la precisión que tenga la comunicación a la hora de discutir los problemas del entorno laboral y la gestión para dar alcance a los objetivos planteados. De esta manera, hay que señalar que la asertividad en la comunicación es considerada una destreza social, a través de la cual se muestran las ideas, se dan las opiniones y se expresan los sentimientos, recurriendo a la honestidad y al respeto como fuentes que generan afirmaciones claras sin lastimar a los demás. Para los autores, se genera una relación clave entre los procesos de la comunicación organización con los rasgos de personalidad de cada colaborador, ya que se crean estilos únicos de aptitudes y comportamiento que potencializan cualidades de liderazgo, diálogo y empatía por los demás.

Mencionar que, en coherencia con el enfoque conceptual adoptado, la presente investigación aborda la comunicación asertiva a partir de dimensiones que permiten analizarla de forma integral. En primer lugar, se consideran las estrategias asertivas, entendidas como los recursos cognitivos y conductuales que facilitan la expresión clara de ideas, dentro de estas se incluyen la comunicación no verbal, que comprende gestos, posturas y expresiones faciales que refuerzan o contradicen el mensaje verbal y la lengua vocal, relaciona con el tono, volumen y ritmo de la voz, elementos determinantes en la interpretación del mensaje. En segundo lugar, se examina el estilo asertivo, el cual integra pensamiento, sentimiento y conducta como ejes interrelacionados que permiten a la persona expresar sus opiniones y emociones de forma equilibrada, sin vulnerar los derechos de opinión de los demás. Finalmente, se analiza la dimensión de comunicación precisa, que implica la claridad y efectividad del mensaje, así como la capacidad de reacción oportuna ante situaciones comunicativas y la empatía, que es la habilidad de comprender y considerar las perspectivas y emociones del interlocutor. Estas dimensiones permiten operacionalizar la comunicación asertiva mediante un proceso interactivo que inciden directamente en la calidad de las relaciones interpersonales y el clima organizacional [10]

Desde este punto de vista, comunicar la información de manera asertiva puede ser una conducta aprendida, pues se encuentra ligada a las características de cada persona y la situación que esta vive en su acontecer diario, puesto supone las formas socialmente eficaces para comunicarse. Así, si se aborda la comunicación asertiva como una habilidad que puede adoptar cada colaborador de las empresas y mejorarla a través de técnicas de comportamiento y entrenamiento conductual que facilita desarrollar características de la comunicación verbal y no verbal [11].

Por otra parte, dentro de la gestión del talento humano se concibe la necesidad de integración de actividades orientadas no solo a la administración del personal, sino también a la creación de entornos laborales eficaces y motivadores. En este sentido, la comunicación y particularmente la interna, se identifica como esencial para el manejo del personal, ya que facilita la transmisión de información, favorece la coordinación de los procesos organizacionales y contribuye al fortalecimiento de las relaciones organizacionales. Por lo tanto, [12] destaca que la comunicación en los procesos del recurso humano apoya la transmisión de mensajes entre el personal, impacta positivamente sobre el clima organizacional, el sentido de pertenencia y la colaboración. Así, en este campo, la comunicación efectiva mejora la alineación entre los objetivos empresariales y las expectativas individuales de los colaboradores, lo que resulta en una mayor satisfacción, compromiso y retención del talento dentro de las instituciones.

Específicamente, en las instituciones de educación superior la comunicación asertiva impacta al igual que el resto de organizaciones, en cada una de las estructuras de trabajo que se conforman por grupos de trabajo, debido a que sus conductas dentro de las universidades suelen implicar aplicación de conocimientos en coherencia con su misión académica y desarrollo institucional, buscando a partir de la comunicación que los procesos se hagan eficazmente y se asegure la competitividad considerando los recursos metodológicos y los cambios tecnológicos ajustándose a su comportamiento organizacional [13].

Considerando lo expuesto, en las universidades la comunicación asertiva se ha consolidado como una competencia fundamental para el desarrollo integral de los estudiantes y la mejora de los procesos educativos. Adicionalmente, se resalta que esta habilidad comunicativa favorece las relaciones interpersonales saludables, la expresión clara de ideas y la participación activa tanto en espacios académicos como profesionales, lo cual se traduce en mejoras significativas en la interacción entre administrativos, personal docente y estudiantes, el trabajo colaborativo y el rendimiento académico. Igualmente, la comunicación asertiva contribuye a fortalecer el entorno educativo universitario al fomentar entornos de aprendizaje inclusivos, fortalecer las habilidades socioemocionales de las personas que integran estas instituciones educativas y facilitar procesos de gobernanza y pedagogía institucional, aspectos que son esenciales para el cumplimiento de las metas académicas [14].

Dada la importancia que tiene la comunicación asertiva en las relaciones laborales, es que se pensó en realizar el presente artículo de investigación, que tiene como finalidad determinar el papel que cumple sus dimensiones en la interacción generada entre los administrativos de la UFPSO al intercambiar información en su entorno laboral. Representando la comunicación asertiva, el punto de partida para evaluar la interrelación de elementos que involucran a gran parte del capital humano de la institución, para quienes es relevante comprender la forma en la que actúan en el trabajo y las repercusiones que tiene en el desarrollo de las actividades administrativas.

Materiales y métodos

Diseño de la investigación

En la búsqueda de analizar el papel de las dimensiones de la comunicación asertiva en las relaciones laborales del personal administrativo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO), se opta por aplicar la investigación de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo bajo el diseño transversal, siendo este el estudio que permite describir las variables situacionales que rodean al fenómeno estudiado, recolectadas en un momento específico, con el fin de analizar comportamientos adoptados por la población, todo contemplando la interpretación de valores estadísticos y escalas de evaluación, para determinar aquello que sucede realmente [15].

Por lo anterior, la metodología expuesta resultó conveniente en la investigación, porque facilita la caracterización de las dimensiones que implica la comunicación asertiva, conllevando a que se identifiquen en los administrativos de la UFPSO los puntos que estas abarcan como lo son: las estrategias asertivas, la comunicación no verbal, conductas comunicacionales, reacciones y la empatía manejada a nivel laboral. A partir de esto, también se logró obtener información relevante para el establecimiento de las relaciones laborales existentes en los administrativos que conforman la institución educación superior.

Población y muestra

La población se encuentra conformada por el personal administrativo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO), siendo estos un total de 474 colaboradores que integran las áreas de administración a nivel institucional [16].

Teniendo en cuenta la cifra poblacional, se aplica en el trabajo una muestra probabilística, contemplando el método aleatorio simple, ya que esta permite que todos los participantes tengan la misma probabilidad de ser seleccionados e incluidos en la investigación [17]. Por lo que, en el caso de la investigación, la selección de la población parte del nivel jerárquico de los empleados, como lo son los cargos administrativos y el tipo de vinculación con la Universidad.

Ahora bien, la muestra de la investigación se halla aplicando la ecuación (1):

$$n = \frac{(Zc)^2 * N * p * q}{E^2 * (N-1) + (Zc)^2 * p * q}$$

$n =$ Muestra

$N =$ Tamaño de la población (474)

$Zc =$ Nivel de confianza (1.96 = 95%)

$P =$ nivel de aceptación (0.50)

$q =$ Nivel de rechazo (0.50)

$E =$ Margen de error (0.07)

$$n = \frac{(1.96)^2 * 474 * 0.50 * 0.50}{0.07^2 * (474 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{455}{3,2}$$

$$n = 142$$

Dado los resultados de la ecuación es posible afirmar que la muestra corresponde a un total de 142 administrativos.

Así mismo, se empleó un muestreo probabilístico aleatorio simple, asegurando que todos los integrantes de la población tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionados.

Como criterios de inclusión se establecieron los siguientes:

Desempeñarse en cargos administrativos dentro de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Contar con vinculación activa al momento de la aplicación del instrumento.

Pertener a alguna de las modalidades de contratación: personal administrativo de planta, personal con contrato a término fijo y aprendices vinculados mediante convenio institucional.

Aceptar voluntariamente participar en el estudio.

Así, se garantizó que la muestra representara los distintos niveles y tipo de vinculación administrativa existentes en la universidad, permitiendo obtener una visión integral de las dimensiones de la comunicación asertiva en el contexto laboral institucional.

Instrumento de recolección de información

La encuesta diseñada como instrumento constó de tres secciones, una por cada dimensión de la comunicación asertiva en el entorno laboral, las cuales se plantean teniendo en cuenta lo expuesto en el estudio de [18]. donde se definen así:

Sección 1- Estrategias asertivas en el trabajo, comunicación no verbal, lenguaje asertivo: En esta primera dimensión se tiene el propósito de reunir información relacionada con el respeto

que tiene el colaborador hacia el otro, la capacidad de gestionar sus emociones en el trabajo y el manejo de las palabras y gestos en la comunicación laboral.

Sección 2- Estilo asertivo en el trabajo, conductas y pensamientos: Corresponde a la segunda dimensión de comunicación asertiva y comprende factores del comportamiento adoptado por el empleado en su trabajo, lo que genera integrarse con los demás, la satisfacción laboral y el estilo que adopta para resolver los conflictos laborales.

Sección 3- Comunicación asertiva, reacciones y empatía: Siendo la última dimensión, implica las conversiones generadas en el trabajo y cómo a través de esta fluye la información. Así mismo, la compatibilidad y la tolerancia hacia los demás compañeros, aceptando sus emociones y sentimientos.

De esta manera, la encuesta agrupa alrededor de 15 ítems y se estructura mediante opciones de respuesta a partir de la escala Likert (nunca 1, casi nunca 2, a veces 3, casi siempre 4, siempre 5), con el fin de determinar la frecuencia en la que se implementan las acciones y conductas comunicacionales en los administrativos de la UFPSO. Agregar que, dicho cuestionario fue sometido a validación de expertos, en donde se verifica que es elaborado de manera correcta y las preguntas establecidas poseen toda la pertinencia, relevancia y claridad de acuerdo a la evaluación sometida.

Confiabilidad del instrumento

Además de la validación por juicio de expertos, la confiabilidad del instrumento se sustentó en la estructuración homogénea de los ítems bajo una misma escala tipo Likert de cinco puntos, lo que permitió mantener consistencia en la medición de las dimensiones analizadas. Así mismo, los ítems fueron construidos con base en referentes teóricos consolidados sobre la comunicación asertiva, asegurando coherencia conceptual entre cada pregunta y el constructo evaluado.

La aplicación estandarizada del cuestionario a toda la muestra bajo las mismas condiciones tecnológicas y temporales, contribuyó a mantener estabilidad en el proceso de recolección de datos. En este sentido, la confiabilidad se abordó desde un enfoque metodológico y procedimental, garantizando uniformidad en la medición y reducción de posibles sesgos en la aplicación del instrumento.

Procedimiento de la investigación

El desarrollo de la investigación, implicó tres etapas específicas como procedimiento general para realizar las diversas actividades enfocadas a cumplir con la metodología planteada y recolectar la información necesaria para abordar el tema de estudio, estas fueron:

Etapa 1. Trabajo de gabinete: El punto de partida del proyecto fue la búsqueda de información acerca de la comunicación asertiva en las organizaciones, el grado de complejidad que provoca el equilibrio de sus dimensiones y la gestión de los factores en el ámbito laboral del trabajador para crear relaciones sanas con sus compañeros. Seguidamente, se hizo un análisis profundo de los antecedentes teóricos que hasta el momento se han expuesto para demostrar la relevancia de estudiar la comunicación asertiva en el ámbito organizacional. Finalmente,

esta etapa también comprendió la revisión de datos requeridos para el diseño del instrumento de recolección de información y con base en ello se construye la encuesta.

Etapa 2. Trabajo de campo: Al tener diseñada la encuesta de acuerdo a cada dimensión de la comunicación asertiva, se prosiguió a su validación, proceso que se hizo acudiendo a expertos en la materia y quienes mediante un formato califican la pertinencia, relevancia y claridad de cada ítem planteado en el cuestionario, en su totalidad fueron dos profesionales de la academia que de manera rigurosa evaluaron que lo planteamientos de la encuesta contarán con componente teóricos y exactitud. Contando con el visto bueno de los expertos, se continuó con la aplicación de la encuesta, acudiendo directamente a los administrativos de la UFPSO, quienes respondieron haciendo uso de las herramientas tecnológicas, facilitando el análisis y el procesamiento de los datos, ya que se hizo mediante el uso de Excel y Google forms.

Etapa 3. Presentación de los resultados: En este punto ya se han recolectado los resultados de la encuesta, por ello, se inicia con el ordenamiento de los datos teniendo en cuenta las variables de análisis cuantitativo de la investigación, que son la caracterización de las dimensiones de la comunicación asertiva, las relaciones laborales y la correlación entre ambos factores. Teniendo en cuenta esto, se analizan los datos a través de la interpretación porcentual y por último hacer las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Análisis de datos

El análisis de los datos se desarrolló mediante la estadística descriptiva, empleando frecuencias absolutas, porcentajes y medidas de tendencia central para caracterizar cada una de las dimensiones de la comunicación asertiva. Posteriormente, se realizó un análisis comparativo e interpretativo entre las dimensiones evaluadas y las relaciones laborales, estableciendo correlaciones a partir de las tendencias observadas en los resultados.

Dado el alcance descriptivo del estudio y su orientación a la caracterización del fenómeno de estudio, no se aplicaron pruebas estadísticas inferenciales; sin embargo, la interpretación de los hallazgos se sustentó en el contraste con la literatura revisada, permitiendo establecer relaciones teóricas entre las variables analizadas.

La tabulación directa es la técnica aplicada en la investigación para analizar la información recolectada de la encuesta, plasmando los resultados estadísticamente al recurrir a la construcción de gráficas de barras que son estudiadas mediante el método analítico, es decir, que se estudian por separado las dimensiones de la comunicación asertiva y se haya su influencia en el establecimiento de las relaciones laborales mediante porcentajes reales e interpretación textual.

Resultados y discusión

Caracterización de las dimensiones de la comunicación asertiva

Teniendo en cuenta la encuesta aplicada a la población, se obtuvieron los siguientes resultados en relación con las dimensiones de la comunicación asertiva:

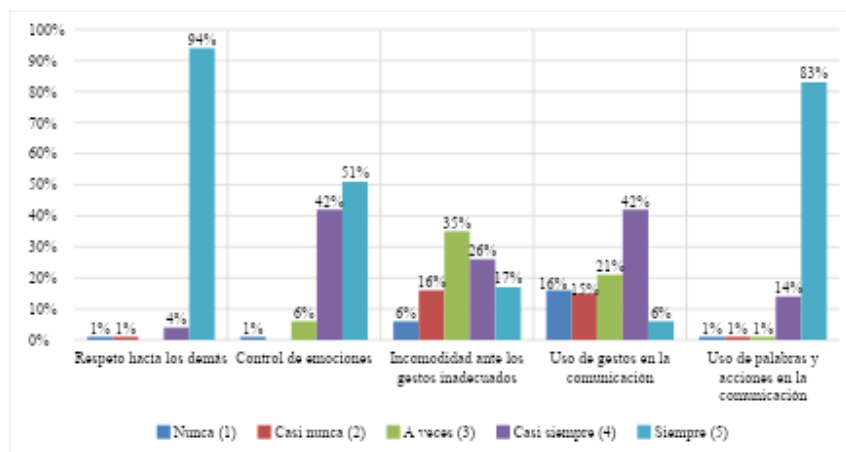


Figura 1. Primera dimensión de la comunicación asertiva: Estrategias asertivas en el trabajo, comunicación no verbal, lenguaje asertivo.

En la figura 1, se reúne la dimensión de la comunicación asertiva relacionada con las estrategias asertivas, la comunicación no verbal y el lenguaje asertivo. En el primer factor que la integra, se evidencia que el 94% de los administrativos encuestados consideran que durante las conversaciones que llevan a cabo en el trabajo suele sobresalir el respeto hacia sus compañeros, comprendiendo siempre las diversas opiniones que tienen frente a un determinado tema.

Por otro lado, en cuanto al control de emociones, el 51% de la población usa la reflexión interna para su gestión emocional, aunque el 42% expresa que es algo no tan recurrente, pero si lo tienen presente en situaciones de estrés. También, se encuentra aquel 6% que manifestó que solo a veces aplican este método para manejar las diversas alteraciones en el ámbito laboral y el 1% nunca suele aplicar esta técnica que por el contrario expresan sus emociones tal y como las siente sin pensar en los sentimientos de los demás.

El 35% de los administrativos de la UFPSO, manifestaron que sí existen ciertas ocasiones en las que se sienten incómodos cuando sus compañeros hacen gestos inadecuados en las conversaciones, gritan o se enfadan en sus intervenciones, pues esto genera un ambiente laboral poco agradable. Así mismo, en este punto el 26% casi siempre vive una experiencia desagradable cuando se comunica con personas de su equipo de trabajo que usan lenguaje agresivo para comunicarse e igualmente le sucede al 17% de los administrativos. Por el contrario, al 16% y 6% casi nunca les genera incomodidad este tipo de conversaciones.

Al indagar con los administrativos de la UFPSO sobre si usan gestos para comunicarse, buscando que los demás me comprendan, la encuesta indicó que 42% casi siempre emplea algún tipo de señas para comunicar sus ideas frente a sus compañeros y con ello coinciden el 21% de la población que suelen a veces incluir en las conversaciones el uso de expresiones con la cara o movimientos con el fin de que los demás entiendan lo que habla. Sin embargo, el 15% no lo hace, como tampoco el 16%, los cuales se comunican únicamente con su expresión verbal.

En últimas instancias, se identifica que el 83% de los administrativos que corresponden a la mayoría de la población encuestada, siempre usan palabras adecuadas y acciones para ayudar a comprender la información que transmiten y encuentran agradable las conversaciones

que llevan a cabo con compañeros que se expresan con frases afirmativas y coherentes al tema abordado.

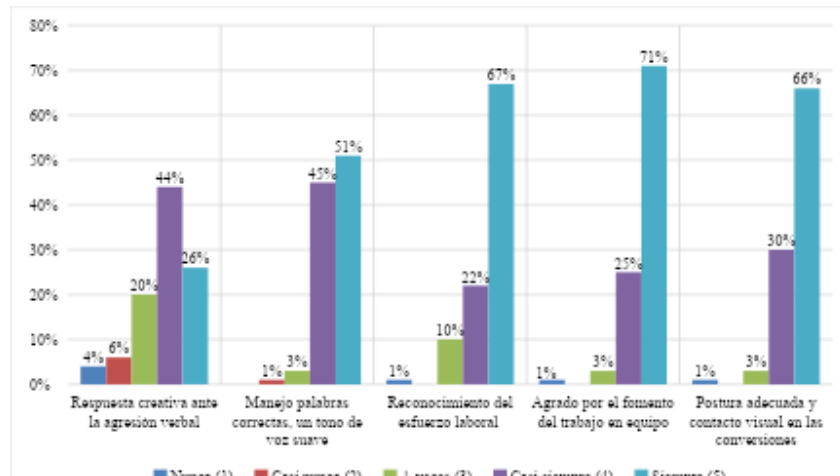


Figura 2. Segunda dimensión de la comunicación asertiva: Estilo asertivo en el trabajo, conductas y pensamientos.

En lo referente a la segunda dimensión, es la figura 2 en donde se plasman los resultados acerca del estilo asertivo manejado, las conductas y pensamientos de la población encuestada. Siendo así, al abordar inicialmente lo relacionado a la forma en la que se reacciona frente a una persona que se muestra agresiva y usa la agresión verbal, el 44% de los administrativos casi siempre responden con creación y no con reacción inmediata pensando en lo que se puede generar dentro de la discusión. En el caso del 26% también piensan de la misma manera y el 20% manifestó que solo a veces logran controlar su respuesta y el resto de los encuestados nunca lo hacen.

Además de se puede evidenciar, que la mayoría de los administrativos de la UFPSO se concentran en decir que siempre en las conversaciones muestran serenidad, manejan palabras correctas, un tono de voz suave, mantienen una postura adecuada y un contacto visual con sus compañeros, lo que permite deducir que suelen tener presente a la hora de comunicarse en su trabajo estos aspectos relevantes para lograr una buena comunicación y dar a entender de manera efectiva el mensaje.

Otro de los factores claves que influyen en el estilo de comunicación adoptado por el personal administrativo de la UFPSO, tiene que ver con el nivel de satisfacción laboral, pues el 67% de los encuestados manifestaron que, si se les reconoce su trabajo mediante actividades de integración y reconocimiento interno de cada dependencia, así como la realización de capacitaciones, lo que fomenta una estabilidad en las relaciones interpersonales que facilita los procesos comunicacionales. El resto de la población, que corresponde al 22% y 10% están de acuerdo con lo argumentado anteriormente, por lo que solo son pocos los que se encuentran insatisfechos en el trabajo.

Con respecto al trabajo en equipo, el 71% de los administrativos encuentra agradable que en la universidad se fomente las labores colaborativas, puesto que esto permite relacionarse más

con los compañeros, trabajar por el cumplimiento de metas comunes y tener una participación activa en las tareas asignadas. Así mismo, el 25% casi siempre concuerda con ello y por lo tanto a través del trabajo conjunto, aprenden a escuchar y a comunicar sus ideas.

Finalmente, dentro de esta dimensión se conoce que el 66% del personal administrativo durante las conversaciones que llevan en el trabajo, trata de siempre manejar un contacto visual con los compañeros y una postura adecuada para no perder el enfoque de lo que se está comunicando. De la misma manera, lo hacen el 30% que casi siempre hablan teniendo en cuenta su posición, los movimientos que realiza y sin perder la vista de los demás, ya que esto conlleva a que la conversación sea más amena y se comprenda la información en ambas partes.

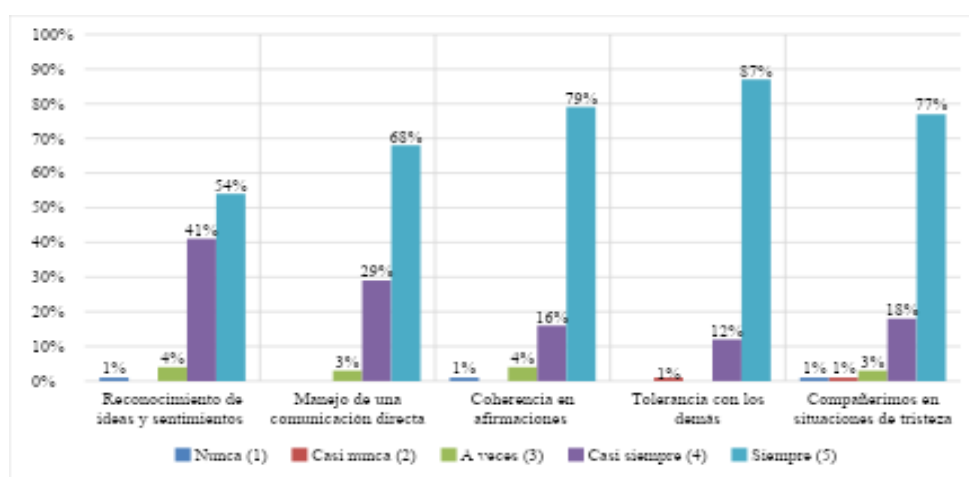


Figura 3. Tercera dimensión de la comunicación asertiva: Comunicación asertiva, reacciones y empatía.

Sobre el reconocimiento de ideas en la comunicación laboral, se identifica en la investigación que el 54% de los encuestados suelen hacer esa diferenciación de sentimientos y pensamientos de sus compañeros cuando abordan una conversación, lo que conlleva a que la comunicación sea más amena y se considere apropiada ante los demás. Igualmente, lo hacen de la misma manera el 41% de los administrativos, que consideran que una vez reconocen las ideas de sus compañeros saben que tema abordar y de qué manera hacerlo para no interrumpir la comunicación.

En el caso del 68% de los administrativos, han manifestado que les gusta que en el trabajo se dirijan a ellos de una manera directa, ya que esto facilita la comprensión del mensaje sin generar alguna incertidumbre emocional. Lo mismo sucede, entre el 29% de los encuestados, que casi siempre manejan una comunicación más clara, haciendo que la información se entregue de manera inmediata y rápida.

También, los resultados reflejan que la mayoría de los encuestados ubicados en un rango de 16 % al 79% afirman que son compatibles con aquellos compañeros de trabajo que mantienen una coherencia en las palabras expresadas, buscan acertar con sus ideas y usan palabras

correctas para abordar los temas de conversación. Por lo tanto, esta comunicación establecida entre los administrativos, se caracteriza por generar confianza en sí mismo y en los demás.

En cuanto a que tan tolerantes son los administrativos con los compañeros de trabajo, se conoce que el 87%, consideran que cada persona es igual y nadie es superior a los demás, lo que demuestra que su tolerancia es elevada en su campo laboral, valoran las opiniones diferentes y entienden que todos tienen pensamientos y culturas distintas. Lo mismo, sucede con el 12% de los encuestados, quienes manifestaron que casi siempre son tolerantes con los demás.

Lo anterior, también va de la mano con el compañerismo generado en el trabajo, por lo que frente a esto se conoce que el 77% siempre brinda apoyo en situaciones de tristeza a los compañeros que lo necesitan y pasan por momentos difíciles de sus vidas. Así mismo, el 18% casi siempre recurre a dar consejos de motivación a su equipo de trabajo para aumentar sus ánimos.

Analizando la caracterización realizada sobre las dimensiones de la comunicación asertiva, se puede afirmar que entre la población de los administrativos de la UFPSO los procesos comunicacionales inician con el respeto hacia sus compañeros y por ello tratan siempre usar las palabras correctas para expresar sus ideas y en las conversaciones son conscientes de reconocer los sentimientos de los demás para que el mensaje transmitido no se interprete de una manera que los afecte. Por otro lado, los encuestados se controlan a nivel emocional recurriendo a técnicas como la reflexión interna antes de hablar sobre lo que se está pensando y también frente a situaciones de agresividad optan por el razonamiento lógico de la realidad que los rodea y partiendo de ello, comunican adecuadamente su opinión para no causar una discusión más profunda en el trabajo. Esto demuestra, que las personas a cargo de las tareas administrativas de la universidad, suelen evitar los conflictos laborales, no alzan la voz en las conversaciones y tratan de usar adecuadamente sus palabras para que se comprenda mejor la información comunicada.

Se evidencia también, que los administrativos gestionan un comportamiento organizacional basados en la comunicación asertiva, puesto que enfrentan la agresividad verbal mediante el uso de respuestas creativas y no con reacciones impulsivas que traigan consecuencias negativas para el clima laboral del grupo de trabajo. Entre tanto, se percibe que son personas que saben expresarse usando palabras coherentes, con posturas adecuadas en las conversaciones y serenidad en las afirmaciones. Cabe mencionar, que este tipo de comunicación que imparten los administrativos, se da porque influye en ellos su nivel de satisfacción laboral, el cual es gratificante ya que se les reconoce su labor y esfuerzo dentro de la institución, mediante eventos de reconocimientos y capacitaciones que les permite crecer profesionalmente.

Por consiguiente, los encuestados suelen reconocer las emociones de sus compañeros en la comunicación laboral, de ahí que esto les facilita mantener el diálogo abordando cada uno su punto de vista y acordes a lo que se está exponiendo, en este proceso, aplican una comunicación directa, en donde los asuntos o temas del trabajo se dicen de manera precisa. Por lo que se genera, una compatibilidad con aquellos compañeros que hablan de forma correcta y saben tolerar las opiniones de los demás igualmente, lo que resalta a su vez, el tema de la tolerancia, la empatía y el compañerismo dentro de cada dependencia.

En contraste a los resultados obtenidos, se logra deducir que efectivamente los administrativos de la UFPSO gestionan su comunicación en el trabajo de una manera asertiva, pues todo coincide con el concepto de ser asertivo a la hora de informar [19], que comprende comunicar el mensaje manteniendo un adecuado equilibrio entre la respuesta a la agresividad y el control de las palabras con lo expresado en una determinada situación. Así mismo, en la comunicación asertiva se integran los valores del respeto por sí mismo y por los demás, lo cual permite crear un clima laboral favorable sobre todo porque al comunicarse las personas suelen ser honestas y directas. La comunicación con asertividad, consiste en hacer las cosas y recibir ese reconocimiento al igual que aceptar sugerencias.

Relaciones laborales según las dimensiones de la comunicación asertiva

Cada uno de los factores que integran las dimensiones de la comunicación asertiva son inherentes a las relaciones laborales que hoy en día establecen los administrativos de la UFPSO en su entorno de trabajo. Tal y como lo afirma [20] “son cruciales para lograr un equilibrio entre el comportamiento que generan las situaciones agresivas, asegurando que la comunicación sea firme pero respetuosa para evitar conflicto y mantener relaciones interpersonales saludables que se ven reflejadas en el vínculo creado con el grupo de trabajo”.

De esta manera, las relaciones laborales de los administrativos dependen en gran medida de que la gestión de los procesos de información se lleven a cabo de forma correcta, la promoción de los medios de comunicación adecuados para transmitir el mensaje deseado y la expresión de los sentimiento y opiniones, ya que estas variables lo que generan es la creación de un ambiente de trabajo positivo, en donde cada trabajador es consciente de cómo debe hablar y reconocer el respeto hacia los demás para que exista esa afinidad entre compañeros.

Además, con base a la comunicación asertiva que la población en estudio maneja actualmente, se deduce que existe una interacción y dinámica de trabajo que contempla el uso del lenguaje verbal y no verbal en la dirección y orientación de las relaciones originadas en cada dependencia. Dado que, se caracteriza por la flexibilidad en el intercambio de información entre el grupo de administrativos, se evitan los conflictos al recurrir a técnicas directas de la comunicación que facilitan la comprensión del mensaje, existe un código de ética organizacional que guía las relaciones laborales, conllevando a que se fundamenten en los valores propios de cada profesional y así, se construye un clima laboral en donde todos son conscientes de la importancia de reconocer emociones, ser empáticos y comunicarse usando palabras asertivas.

A su vez, las relaciones laborales se ven influenciadas por el comportamiento asertivo que tengan los colaboradores de una empresa, debido a que esta clase de comunicación va más allá de defender los intereses propios, sino que se trata de tener un sentido social, en donde prima la capacidad de comunicar a los otros lo es cada uno, de cómo vive, lo que hace y lo que desea, es decir, la habilidad de sentirse cómodo hablando con los demás. Por lo que, también abarca el tema de la libre información, que ocurre cuando sin hablar se expresa lo que se siente y las reacciones que se tiene frente a la situación experimentada. Tal asertividad, lo que permite en las relaciones trabajo es identificar a esos compañeros de trabajo con lo que se puede llegar a compartir las ideas y es gratificante para el ambiente laboral, ya que este tipo de relaciones en el campo de laboral aumentan la autoestima se aumenta el respeto y hay aceptación de los demás [21].

Correlación entre las dimensiones de la comunicación asertiva y las relaciones laborales

Existen factores que evidencian la correlación que hay entre las dimensiones analizadas de la comunicación asertiva y las relaciones laborales, pues son comunes encontrarlas dentro del proceso comunicacional que adelantan diariamente los administrativos de la UFPSO que influyen directamente en el establecimiento de las relaciones laborales establecidas en el grupo de trabajo. Siendo así, en la figura 4 se plasman los factores identificados y de esta manera queda representada tal correlación:

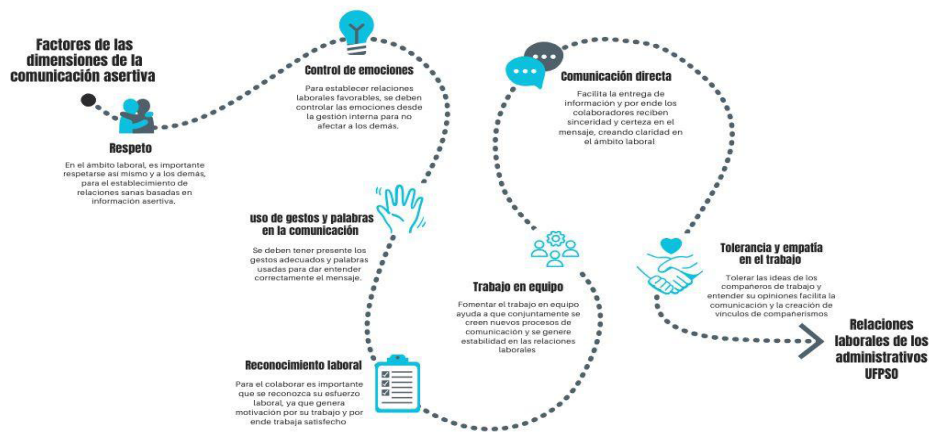


Figura 4. Factores correlacionales entre las dimensiones de la comunicación asertiva y las relaciones laborales de los administrativos.

Como se puede observar, el primer factor de las dimensiones de la comunicación asertiva que influye en generación de las relaciones laborales de los administrativos de la UFPSO es el respeto, pues este valor en el ámbito del trabajo cobra un mayor sentido debido a que cuando una persona se respeta así mismo y a los demás, tiende a facilitar el reconocimiento de los sentimientos de los demás, evita las ofensas o comentarios mal intencionados y trata bien a los demás compañeros con los que se trabaja brindando un trato cortés en la interacción que se genera en el ámbito laboral.

Posteriormente, se encuentra el control de las emociones, pues esta gestión implica tener una reflexión interna durante situaciones de estrés laboral, para que lo expresado no afecte al grupo de trabajo, en donde también aparece el uso de gestos y palabras correctas en la comunicación, ya que esto determina que el mensaje sea interpretado de la mejor manera.

El reconocimiento laboral, es otra de las variables que los administrativos tienen presente para comunicar sus ideas correctamente, pues la satisfacción y cumplidos por el trabajo determina la motivación que incide en su estado de ánimo y en consecuencia la forma de tratar a las personas y el comportamiento adoptado. Ahora bien, el fomento del trabajo en equipo que se lleva a cabo dentro de cada dependencia administrativa de la universidad, incide en los procesos de comunicación formalizados por el grupo de trabajo, al intercambiar información relevante con-

juntamente entre todos para dar alcance de las metas, lo cual afianza las relaciones establecida al mantener conversaciones activas sobre el trabajo asignado, logrando así, el manejo de una comunicación directa que evidencia la coherencia y veracidad de los datos compartidos.

Por otra parte, el ser tolerante y empático en el trabajo, les ha permitido a los administrativos crear relaciones laborales basada en la comprensión mutua, así como el recibir ayuda en las situaciones de tristeza cada vez que lo necesitan de sus compañeros y entender que todos poseen diferentes opciones, conlleva a que ese vínculo entre trabajadores del mismo nivel jerárquico se fortalezca cada día más, partiendo de la comunicación asertiva que manejan.

En este orden de ideas, la efectividad de las relaciones laborales tiene mucho que ver con el tipo de lenguaje en la comunicación organizacional que se utilice, de ahí que, para que esta sea armónica y asertiva es fundamental la correspondencia entre las personas, le mensaje, el tono de voz e indispensablemente los gestos que se realizan, ya que la comunicación emitida se percibe por un espacio de filtro que crea emociones y sentimientos que terminan repercutiendo en la estabilidad de cada personal [22].

Siendo así, es fundamental que las empresas reconozcan las relaciones unidireccionales que surgen con la comunicación y los componentes organizacionales, sin embargo, con ello también deben considerar las barreras que se pueden encontrar en los canales de comunicación, en mensaje o en la decodificación que realiza todo receptor e interviene en las relaciones establecidas [23]. Lo señalado cobra una mayor importancia, debido a que el conocimiento y aspectos culturales forman parte de la comunicación efectiva y junto a ello la capacidad de entendimiento y persuasión de la información. Por lo tanto, el significado de lo transmitido a nivel laboral juega un papel clave, ya sea expresado de forma verbal, no verbal, gestos faciales, posturas, miradas y movimientos, puesto que terminan reflejando en el comportamiento individual y grupal del recurso humano [24].

Hallazgos, diferencias y aportes del estudio.

Los resultados obtenidos evidencian que las dimensiones de la comunicación asertiva se manifiestan con una tendencia predominante favorable en el personal administrativo evaluado, destacándose particularmente las estrategias asertivas y la empatía como elementos claves en el fortalecimiento de las relaciones laborales. Estos hallazgos coinciden con la investigación de carácter internacional realiza por [25], dado a que los autores señalan que la comunicación asertiva influye positivamente en el clima organizacional, lo cooperación y la interacción interpersonal en contextos institucionales, sobre todo porque los administrativos de las universidades interactúan constantemente con los estudiantes, que son la población meta del proceso académico. De manera similar a estudios desarrollados en los entornos educativos colombianos y universidades nacionales [26], que confirman que la expresión clara de ideas, el respeto por el otro y la gestión adecuada de emociones contribuyen a la consolidación de ambientes laborales más armónicos.

No obstante, se identifican diferencias frente a algunos estudios que reportan niveles más elevados de integración comunicacional derivados de programas estructurados de formación en habilidades blandas [27]. En el caso del presente estudio, aunque se evidencian prácticas asertivas, estas no siempre se desarrollan bajo lineamientos institucionales formales, sino que

responden en mayor medida a dinámicas individuales y experiencias laborales previas. A su vez, frente a ciertos estudios nacionales centrados en el personal docentes [28], esta investigación se enfoca específicamente en el personal administrativo, lo cual amplía del espectro de análisis dentro del contexto universitario y permite visibilizar un grupo frecuentemente menos estudiado en investigaciones sobre comunicación organizacional.

En términos de aportes, el estudio contribuye al campo académico al caracterizar de manera específica las dimensiones de la comunicación asertiva en el personal administrativo de una institución de educación superior pública, ofreciendo evidencia empírica que puede servir como base para el diseño de estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones laborales y la gestión del talento humano. Sumado a esto, el trabajo aporta un instrumento estructurado y contextualizado que puede ser utilizado o adoptado en futuras investigaciones en universidades con características parecidas, fortaleciendo así la producción científica en el ámbito de la comunicación organización en educación superior.

conclusiones

La caracterización de las dimensiones de la comunicación asertiva, permitió conocer que los administrativos de la UFPSO comunican sus ideas mediante un lenguaje asertivo ya sea verbal o no verbal, en el que tienen en cuenta el uso de gestos adecuados, palabras correctas y posturas indicadas, para facilitar la comprensión del mensaje entre el grupo de trabajo. Así mismo, se evidencia en la población el respeto que se tiene hacia los demás y por sí mismo, esto hace que reconozcan las emociones en el ámbito laboral y que fluya el diálogo en las conversaciones o discusiones en el trabajo. Sumado a esto, los encuestados afirmaron que ante a la agresión verbal optan por aplicar un estilo de reacción basada en el razonamiento lógico, para que su respuesta no genera más conflicto. Finalmente, han manifestado la tolerancia y la empatía como valores ponen en práctica en situaciones difíciles por la que atraviesan sus compañeros y en el marco general del desarrollo de las tareas.

Partiendo de los resultados anteriores, se llega a la conclusión de que los procesos comunicacionales que actualmente aplican los administrativos, inciden en las relaciones laborales que establecen entre el grupo de trabajo, es decir, que efectivamente la forma de comunicar la información, la interpretación de los mensajes y la expresión de las opiniones determina en gran medida el tipo de relación que se crea entre los compañeros, que en este caso es favorable debido a la asertividad que se maneja en la comunicación y también por los motivos que se encuentran los colaboradores, que hace que trabajen bajo un comportamiento ameno que les facilita la interacción social en el trabajo.

Se evidencia finalmente, la correlación existente entre las dimensión de la comunicación asertiva y las relaciones laborales de los colaboradores de la UFPSO, puesto que se determinan factores que son comunes en ambos campos organizacionales, de ahí que los componentes como el respeto, el reconocimiento laboral, el uso de gestos, el manejo de la voz, la tolerancia frente a las opiniones y la empatía, dan lugar a la creación de vínculos laborales caracterizados por su fluidez, solidez y compañerismos, lo cual termina reflejado en una buena dinámica de todos los administrativos.

Referencias

- [1] F. Clavijo y U. Bustamante, «Comunicación asertiva y productiva: Casos de estudio en Manizales,» 2019. [En línea]. Available: <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360739013/571360739013.pdf>.
- [2] V. Caballo, «Asertividad: Definiciones y dimensiones,» *Estudios de Psicología = Studies in Psychology*, n° 13, pp. 52-62, 1983. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=65876>
- [3] L. Gaeta y A. Galvanovskis, «Asertividad: un análisis teórico-empírico,» *Enseñanza e Investigación en Psicología*, vol. 14, n° 2, pp. 403-425, 2009. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29211992013.pdf>
- [4] S. Castrillón, D. Gómez, L. Chavarría y M. Quiroz, «Relación entre la comunicación asertiva y aspectos sociodemográficos de las docentes,» 2024. [En línea]. Available: <https://dspace.tdea.edu.co/server/api/core/bitstreams/4840d83a-631e-4cf4-bede-a0377a36a06b/content>.
- [5] Y. Sarmiento, «la comunicación asertiva como generadora de desempeño laboral en empleados de empresas formales,» 2019. [En línea]. Available: <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/70d65a5d-de80-443a-83bb-29f542cb6182/content>.
- [6] L. M. Lara, «La comunicación asertiva como herramienta para mejorar el clima laboral de las instituciones educativas,» *Sinergia Académica*, vol. 4, n° 1, pp. 41-70, 2024. <https://doi.org/10.51736/4851mk49>
- [7] A. Lesmes, E. Barrientos y M. Cordero, «Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?,» *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, vol. 8, n° 1, pp. 147-153, 2019. <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>
- [8] M. Moreno, M. Auden y F. Pacheco, «La comunicación interna asertiva en las organizaciones y su impacto en la mejora de los procesos,» 2021. [En línea]. Available: <https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/7e095dfb-c4c0-4b37-9cbf-01ec1f617f4b/content>.
- [9] C. Silva, A. Mehía y D. Suarez, «La importancia de la comunicación asertiva en el direccionamiento estratégico y ejecución de los proyectos,» *Profundidad*, pp. 111-115, 2015. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2264/2239>
- [10] P. Otero, S. Condeso, G. Villanueva y F. Castillo, «Comunicación asertiva en el contexto educativo universitario: revisión sistemática de la literatura (2015–2025),» *INVECOM*, vol. 6, n° 2, pp. 1-8, 2025. <https://ve.scielo.org/pdf/ric/v6n2/2739-0063-ric-6-02-e602096.pdf>
- [11] A. A. Peña, «Estudio de la relación entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral,» 2020. [En línea]. Available: <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/22865/Estudio%20de%20la%20relacion%20entre%20la%20Comunicacion%20Asertiva%20y%20la%20Satisfaccion%20Laboral..pdf?sequence=1>.

- [12] L. Rendon, V. Zamora y H. Fuentes, «Comunicación asertiva y su incidencia en la articulada gestión entre el nivel central y regional, frente a la administración de novedades de situaciones administrativas de Colpensiones,» 2024. [En línea]. Available: <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/c0310420-ff45-439f-b6e6-638aad075d15/content>.
- [13] M. Caridad, N. Carreño, E. Cardeño y I. Castellano, «Contribuciones de la comunicación asertiva en la resolución de conflictos dentro de instituciones de educación superior,» *Espacios*, vol. 38, n° 50, pp. 1-13, 2017. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n50/a17v38n50p06.pdf>
- [14] L. Cárdenas, «Desarrollo de la comunicación asertiva en educación superior: estudio de caso de un curso de aprendizaje- servicio en una universidad privada de Bogotá,» 2024. [En línea]. Available: <https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/12fc1518-34d2-4293-b2e6-5dea15c0427d>.
- [15] M. C. Müggenburg y I. Pérez, «Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa,» *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, vol. 4, n° 1, pp. 35-38, 2007. <https://www.redalyc.org/pdf/3587/358741821004.pdf>
- [16] Oficina de planeación UFPSO, «Información administrativa,» Ocaña , 2024.
- [17] G. Tamayo, «Diseños muestrales en la investigación,» *Revistas udem*, vol. 4, n° 7, pp. 1-10, 2001. <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/download/1410/1467?inline=1>
- [18] S. Trillo, «Comunicación asertiva y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital I Pacasmayo, 2019,» 2019. [En línea]. Available: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33928/bernaola_ts.pdf?sequence=1. [Último acceso: Noviembre 2024].
- [19] M. D. Saucedo, «Comunicación asertiva,» 2016. [En línea]. Available: <mailto:informes@experticia.com.mx>.
- [20] F. Barragán, J. Guarín, E. Palma y R. Rubio, «La Comunicación Asertiva en la Gestión administrativa para la Formación y liderazgo del Personal Aeronáutico Policial,» *Innova*, vol. 14, n° 1, pp. 72-84, 2024. doi.org/10.54198/innova14.06
- [21] E. Antucar, «Comunicación asertiva y relaciones interpersonales,» 2020. [En línea]. Available: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6490/atuncar_te.pdf.
- [22] M. F. Perilla, «Comunicación asertiva como componente existosa en las relacionales laborales,» 2018. [En línea]. Available: <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/1833/131353.pdf?sequence=1>.
- [23] J. Pereira y A. Cadavid, «Comunicación, desarrollo y cambio social: Interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios,» 2011. [En línea]. Available: <https://www>.

javeriana.edu.co/unesco/pdf/comunicacion_desarrollo_cambio_social2.pdf.

[24] M. S. Ramos, «Influencia de la Comunicación en las Relaciones Interpersonales y en el Bienestar Laboral de los Colaboradores de Prosperidad Social – Dirección Regional Boyacá,» 2023. [En línea]. Available: <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/e42b4446-061e-4057-babf-400c8c5b5981/content>.

[25] J. Salazar, «Comunicación asertiva una estrategia para la disminucion de conflictos escolares entre los estudiantes de la IED Técnica de Rebolo,» 2023. [En línea]. Available: <https://repositorio.cuc.edu.co/entities/publication/fadd04ed-8349-48dc-b20c-685394aa6ac6>.

[26] Y. Sasa, «La comunicación asertiva como estrategia pedagógica para mejorar las relaciones entre docentes de matemáticas y estudiantes,» 2020. [En línea]. Available: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/33390/yasasag.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.

[27] G. Campos, «Comunicación asertiva y habilidades blandas en estudiantes de un centro de educación básica alternativa del departamento de Pasco,» 2024. [En línea]. Available: <https://repositorio.unh.edu.pe/items/6ceedc5e-dd47-412f-8ff4-cfd0e909b7db>.

[28] L. M. Coneo y G. Marín, «Nivel de comunicación asertiva docente frente a la mejora convivencial,» 2020. [En línea]. Available: <https://repositorio.cuc.edu.co/entities/publication/0f99d466-d312-46f7-93ac-c183272377e8>.