

Comunicación asertiva para la resolución de conflictos laborales en el Área de Recursos Humanos de la circunscripción Judicial de Ñeembucú

Fátima Romina García Ocampo

fatiromii@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-0407-9237>

Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación

Universidad Nacional De Pilar

Pilar, Paraguay

RESUMEN

La investigación estudió la comunicación asertiva para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú. Se analizaron variables relacionadas a características de la comunicación interna, estilo de conductas asertivas y habilidades para resolver conflictos laborales. Se utilizó una metodología de nivel descriptivo de corte trasversal prospectivo, basado en el enfoque únicamente cuantitativo. Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario de comunicación interna, el Test de asertividad y el Test de habilidades para resolver conflictos laborales. La población estuvo compuesta por 14 funcionarios del área de RRHH. Los resultados permiten concluir que existe una comunicación asertiva para resolver conflictos laborales, instalada como sistema de interrelación personal y laboral en los funcionarios, que favorece la comunicación entre pares en el ámbito laboral.

Palabras clave: *comunicación asertiva; conflictos laborales; comunicación interna; recursos humanos.*

Correspondencia: fatiromii@gmail.com

Artículo recibido 12 enero 2023 Aceptado para publicación: 12 febrero 2023

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: García Ocampo, F. R. (2023). Comunicación asertiva para la resolución de conflictos laborales en el Área de Recursos Humanos de la circunscripción Judicial de Ñeembucú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 9045-9064. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5104

Assertive communication for the resolution of labor conflicts in the Human Resources area of the Judicial district of Ñeembucú

ABSTRACT

The research studied assertive communication to resolve labor conflicts in the Human Resources area of the Judicial District of Ñeembucú. Variables related to characteristics of internal communication, assertive behavior style and skills to resolve labor conflicts were analyzed. A prospective cross-sectional descriptive level methodology was used, based on a solely quantitative approach. As a data collection instrument, the Assertiveness Test and the Skills Test to resolve labor conflicts were used. The population consisted of 14 officials from the HR area. The results allow us to conclude that there is an assertive communication to resolve labor conflicts installed as a system of personal and labor interrelation in the people analyzed, since no communication barriers were found.

Keywords: *assertive communication; labor conflicts; internal communication; human resources.*

INTRODUCCIÓN

La comunicación es la piedra angular de cualquier organización, representa la base de las relaciones humanas y su desarrollo óptimo, revela las conductas de sus integrantes (Egúsquiza Pereda, 2000). Esta comunicación se desarrolla en procesos y niveles, como ser; interpersonal, grupo o institución, pero siempre desde paradigma conversacional, de allí que se enfatiza la importancia del rol activo y protagónico de ambos emisores como el receptor (Escobedo, 2018). Sin embargo, las dificultades que las personas pueden tener para comunicarse están muy relacionadas con cómo se perciben a sí mismas, es decir, en su propia imagen y autoestima. Una alta autoestima se asocia con una comunicación funcional y segura (asertividad) y una baja autoestima conduce a una comunicación disfuncional y no asertiva (Pereira, 2008).

En este sentido, la buena comunicación es fundamental para las relaciones interpersonales y en el lugar de trabajo es crucial para resolver los conflictos laborales. Es así que autores como Almengor (2021), recomienda el estudio de la comunicación asertiva, desde la academia, como parte de la potenciación de capacidades del profesional del siglo XXI.

Ante esto, se puede inferir que la asertividad es dada como aquella representación integral de todo ser humano que satisface su mensaje a través de la comunicación, pues, es el sentido a la transmisión de constantes mensajes entre dos o más personas (Rengifo Hernández, 2014). La misma se considera como la habilidad y aptitud comunicativa, en función a la capacidad se puede resolver situaciones y conflictos de una forma acertada, manifestar sentimientos, pensamientos y emociones sin perturbar o atropellar los derechos del otro, teniendo en cuenta que la misma sitúa en una actitud de escucha para así ser escuchado (Lesmes Silva, et, al. 2020).

Según Pereira (2008), las personas normalmente asertivas tienen la capacidad de identificar y definir sus necesidades, y comunicar esas necesidades de manera clara e inequívocas para los demás. Al mismo tiempo, reconocen que tienen exactamente el mismo derecho a hacer valer sus propios derechos. Por ello, expresan sus pensamientos o ideas con cortesía y respetan las expresadas por los demás.

Numerosos estudios han demostrado que las personas asertivas favorecen las relaciones sociales, la satisfacción con la vida, la confianza, la expresión y la espontaneidad. La comunicación asertiva como destreza grupal de relacionamiento de las manifestaciones

de la conducta verbal y no verbal consciente, por la cual se expresan los pensamientos, deseos, puntos de vista, sentimientos de manera consecuente, con claridad; sin ambigüedades, buscando equilibrar la honestidad sin faltar el respeto y evitando dañar o desfavorecer, y procediendo desde la bondad y compasión con uno mismo y con el otro (Casadiego, et, al. 2015).

En el ámbito laboral, una conducta asertiva facilita un flujo de información en los grupos de trabajo y potencia la creación de más de una solución a los posibles problemas laborales que vayan surgiendo, dichos problemas cuando surgen y son transmitidos de forma asertiva reciben diversas alternativas y puntos de vista, permitiendo una resolución adecuada (Morera y Franco, 2004).

Investigaciones recientes, como el realizado por Álava, et, al. (2020), muestra que la falta de comunicación asertiva a nivel organizacional, donde emiten juicios de valor y críticas hacia uno y los demás, ocasiona debilidades en el proceso de comunicación. Igualmente, Capa (2020), halla que la comunicación asertiva es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo entre los recursos humanos y permite el mejoramiento de gestión organizacional. Similares resultados encuentran (García y Duarte, 2020).

Ante la basta evidencia de que la comunicación asertiva es importante para las organizaciones, más aún lo es aplicarlos, para resolver conflictos laborales que son situaciones comunes dentro las organizaciones. Según Goleman (2018), un conflicto laboral es cualquier tipo de problema que surge dentro de un entorno profesional y está estrictamente relacionado con directrices laborales.

Estudios realizados por Medina Villagómez (2018), encuentran permanentes conflictos como resultado de una comunicación destinada sólo a impartir lineamientos, pero con ausencia de diálogo y retroalimentación, mientras que Almengor (2021), concluye en su estudio, resaltando la importancia de desarrolla una comunicación asertiva en la fuerza laboral para fortalecer el desempeño de cualquier tipo de organización. Así mismo, Martínez, (2021), encontró que la comunicación asertiva es fundamental para mejorar el clima laboral en las Organizaciones Públicas.

La evidencia científica muestra la relevancia de seguir indagando las bondades de desarrollar la comunicación asertiva como estrategia para hacer frente a los conflictos laborales y generar un ambiente organizacional y laboral propicio donde todos los

colaborades se sientan satisfechos y con ganas de dar lo mejor de sí, en pos de las metas organizacionales.

Sobre esta base se sustenta la presente investigación que buscó analizar la comunicación asertiva en el área de recursos humanos de una institución judicial que requiere que sus colaboradores desarrollen habilidades sociales, capaces de sobrellevar las problemáticas frecuentes que se presentan en el ámbito laboral.

En relación a esto, las instituciones públicas suelen tener como problema una mala estructura comunicacional, que es susceptible a conducir a que los equipos de trabajo no sean asertivos y que la toma de decisiones de los líderes tampoco sea eficaz (Almengor, 2021), por lo tanto, se corre el riesgo de que se pierda la misión de la organización y no se logren los resultados esperados para cumplir con la labor encomendada (Foio, 2020).

Esta es una realidad en el ámbito de las instituciones públicas en Paraguay, donde estudios como el Villalba (2021), muestran la necesidad de implementar mejores políticas comunicacionales debido al clima laboral desagradable que provoca conflictos laborales.

Esta realidad no es ajena a las instituciones públicas del departamento de Ñeembucú y mucho más aun en las organizaciones encargadas de lidiar con procesos legales, es decir aquella que se caracterizan por mediar e intervenir en los conflictos sociales, ya que se trata de una circunscripción judicial. Se trata de espacios donde los RRHH deben aprender a ser asertivos de forma constante y probablemente proceder bien en la mayor parte de las situaciones. En base a esta hipótesis, surge la pregunta de investigación ¿De qué manera se desarrolla la comunicación asertiva para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú?

Estudios técnicos-científicos, han demostrado que parte de los conflictos que las personas enfrentan en el trabajo, se originan en la comunicación. Desde problemas para trabajar en equipos, hasta la relación con los jefes, incluyendo usuarios o clientes. Por esta razón, es de suma importancia trabajar en la comunicación asertiva, porque al minimizar los conflictos en el trabajo, se mejora el ambiente laboral, la motivación y el desempeño (Amayaco, 2020). Sobre esta base se justifica la presente investigación y toma como línea de investigación la comunicación asertiva como estrategia para hacer frente a los conflictos laborales. Los resultados obtenidos permitirán presentar un diagnóstico situacional de la comunicación asertiva en el trabajo, información que servirá como parámetro de comportamiento para los directivos a la hora de implementar

estrategias o políticas institucionales para mejorar las relaciones interpersonales en los RRHH.

El mejoramiento de la comunicación en el trabajo traerá como resultado un mejor rendimiento y motivación laboral, mejorando el clima laboral de estas personas en el área donde le corresponde contribuir con el funcionamiento de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú. En segundo lugar, el estudio aporta nuevos conocimientos que permiten dejar un marco de referencia para estudios de mayor alcance, así como un antecedente sobre el tema, ya que este fenómeno no cuenta con antecedentes a nivel local y escasamente se encuentran estudios a nivel nacional. Por ende, se espera contribuir con un marco metodológico que permita replicar el estudio en otros contextos organizacionales para identificar fortalezas y debilidades en la gestión de la comunicación asertiva, para resolver conflictos laborales. De allí, que, se considera este estudio como un valor teórico y práctico importante para la comunidad académica.

Fundamento teórico

La comunicación asertiva ha tomado relevancia en los últimos años, convirtiéndose en un factor fundamental como facilitador de las relaciones interpersonales, en las organizaciones, con la finalidad de cumplir con eficiencia, eficacia y efectividad su responsabilidad laboral (Álava, et, al. 2020).

Desde la Psicología Laboral se viene estudiando este fenómeno con el fin de comprender cómo las conductas asertivas impactan en el relacionamiento laboral y en el clima laboral dentro de una organización (Almengor, 2021). En este sentido, la literatura muestra que aún no se le ha dado un concepto universal para definir la asertividad como un constructo de la Psicología. Sin embargo, el concepto de asertividad tiene sus raíces en la terapia de conducta, sobre todo en el trabajo de Andrew Salter, Joseph Wolpe y Arnold Lazarus (psicoterapeutas clásicos de la época).

Es decir, el estudio de la Comunicación Asertiva se inició bajo el enfoque conductista, transitó por el cognitivismo, y se consolidó en la interacción conjunta con la fisiología (Cueva, et, al. 2020). A partir de estos estudios, han surgido numerosas definiciones, siendo las más aceptadas, la de los autores clásicos Alberti y Emmons (1978), que definen la conducta asertiva como aquella que permite al ser humano actuar en base a sus intereses más importantes, al mismo tiempo de defenderse sin ansiedad inapropiada, expresar cómodamente sentimientos honestos o ejercer sus derechos personales sin

negar los derechos de los otros. Mientras que para Brown (1980) es la conducta que sucede en un contexto interpersonal que está relacionada principalmente por la adquisición de refuerzo personal y que minimiza la pérdida de refuerzo por parte de la persona que recibe el comportamiento del otro.

Para Mangione y Anglat (2002), los cuales denotan sobre la asertividad como la idoneidad para enunciar sentimientos, ideales, pareceres, creencias, en relacionamientos sociales, de forma eficiente, hablar de las emociones sin dejarse llevar por las emociones, natural, con honestidad, propicio, sin malicia. Para Pereira (2008), agregó además a la sinceridad, como una característica más distintiva de las personas asertivas. Defienden la realidad, por lo que cuentan los hechos tal como sucedieron, sin distorsión, exageración, jactancia o vanidad. Quieren saber quiénes son realmente y quiénes son realmente las personas que los rodean. El fundamento de la autoconfianza personal radica en la afirmación del yo real, no del yo imaginario, inventado con el propósito de manipular a los demás.

La conducta asertiva es importante para para evitar conflictos laborales. Los humanos modernos están inmersos en una sociedad en la que interactúan constantemente con otras personas que no son familiares o amigos (Rengifo Hernández, 2014). Para desarrollar relaciones interpersonales satisfactorias en estas circunstancias, las personas necesitan sentirse valoradas y respetadas y no depende mucho de la persona, sino del conjunto de habilidades para responder correctamente y de tener un conjunto de creencias y estereotipos que hacen que la persona se sienta bien consigo misma (Castaños Cervantes, et, al. 2020).

En este sentido, Rivera (2016) denota la importancia de fomentar la comunicación asertiva, como forma de vida. Esto requiere, desde el principio, que las personas establezcan un proceso de comunicación a través del cual puedan expresar sus ideas y pensamientos a través de un lenguaje particular.

Dimensiones de la conducta asertiva

Numerosos autores han clasificado las conductas asertivas desde las dimensiones que han identificado en sus respectivas prácticas clínicas. En este sentido, se destaca la clasificación realizada por Lazarus (1973), que se basa en la capacidad de decir NO, La capacidad de pedir favores o hacer peticiones, la capacidad de expresar sentimientos positivos y negativos y la capacidad de iniciar, continuar y terminar conversaciones generales. Otra clasificación utilizada es la desarrollada por Galassi, Delo, Galassi y Bastien

(1974), que dividen a la asertividad en tres dimensiones: asertividad positivo, asertividad negativa y autonegación. (como se citó en Caballo, 1983).

Otra clasificación es la presentada por Turner y Adams (1977), que también consideran tres dimensiones de la asertividad: conducta de rechazo, expresión de sentimientos positivos y capacidad de adquirir la información solicitada y finalmente Wolpe (1977) y sus colegas dividen la conducta asertiva en dos dimensiones: Conducta asertiva positiva (comendatoria) y Conducta asertiva negativa (hostil). Estas son algunas clasificaciones, sin embargo, la literatura sobre esto es numerosa, dando oportunidad al investigador de utilizar la clasificación que se adapte a las necesidades y particularidades de la unidad de estudio. (como se citó en Caballo, 1983).

La conducta asertiva como habilidad para resolver conflictos laborales

En el proceso de desarrollo del trabajo de un individuo pueden surgir conflictos que, si no se manejan adecuadamente, pueden convertirse en problemas mayores. Según Alarcón, et, al. (2020), los conflictos labores nacen cuando dos o más personas tienen opiniones o ideas diferentes sobre sentimientos o emociones o se muestran de acuerdo o en desacuerdo con alguna situación, idea y/o expresiones, especialmente porque estas opiniones, sentimientos o proyectos pueden ser opuestos o diferentes a las ideología, cultura, valores o costumbres de sus pares.

De acuerdo con Panaijo Alvarado (2017), el conflicto se manifiesta tanto positiva como negativamente. En cuanto a los primeros, estimulan el cambio individual y organizacional, aumentan la motivación, la energía, la innovación y la creatividad tanto en las personas como en las organizaciones, mejoran la comunicación entre las partes y definen un lugar para sí mismo, aclarando aspectos.

Según lo planteado por Rodríguez Díaz, et, al (2016), básicamente, hay tres formas principales de ver el conflicto: orientación psicológica, donde el conflicto está dentro del individuo, sus motivos y sus rasgos de personalidad, entre otras cosas; orientación social, que muestra que el conflicto no es solo individual, sino grupal, producto de la organización social; orientación sociológica, donde se enfatiza que el individuo interactúa con los sistemas sociales en los que se ubica.

Atendiendo al marco teórico, el presente artículo establece como objetivo general de la investigación; analizar la comunicación asertiva para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú. Para el logro del

mismo, se establecieron objetivos específicos como: describir las características de la comunicación interna en el en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú, identificar el porcentaje de personas con habilidades para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú e Identificar el estilo de comunicación predominante para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú.

METODOLOGÍA

El estudio analizó la comunicación asertiva para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos y se abordó desde la Psicología Laboral, que es el encargado de estudiar a los empleados, el comportamiento de los mismos y su entorno de trabajo a nivel organizacional.

La investigación se fundamentó en el paradigma positivista, por ende, es de alcance descriptiva-exploratoria, de diseño no experimental, basado en el método cuantitativo. En cuanto al tiempo de recolección de los datos, se realizó en el año 2022, por tanto, el estudio es de corte trasversal - prospectivo.

Las personas que forman parte del universo de estudio están representadas por funcionarios del área de RRHH de la Circunscripción Judicial del Departamento de Ñeembucú ubicada en la ciudad de Pilar, de la República del Paraguay. Suman un total de 14 personas que fueron sujetas a la valoración del investigador. Al tratarse de una población total, no fue necesaria la aplicación de técnicas de muestras o tipo de muestreos.

Como instrumentos de recolección de la información se utilizaron tres herramientas. Uno por cada variable de estudio. El primer instrumento utilizado fue el cuestionario de evaluación de la comunicación interna diseñado y validado por Escobedo (2018), fue ajustado a las características propias de la institución, objeto de estudio. La misma consistía en preguntas establecidas con una escala de valoración de tipo Likert, que iba de totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo.

Como segundo instrumento se utilizó el Test de Asertividad desarrollado por Shelton y Burton (2004), que consta de 20 preguntas dirigidas a que el sujeto de estudio se autoadministre. La corrección del test permite establecer cuatro niveles para determinar el estilo de conducta asertiva que desarrolla el sujeto. ***Entre las que se distinguen:***

Nivel 1 de 55 a 60 puntos: Es asertivo de forma constante y probablemente procede bien en la mayor parte de las situaciones.

Nivel 2 de 45 a 55 puntos: Es normalmente asertivo. En algunas situaciones tiende a serlo de forma natural, pero tal vez desee desarrollar sus capacidades adicionales.

Nivel 3 de 35 a 45 puntos: Es ligeramente asertivo. Identifique esas situaciones en las que le gustaría mejorar dicha clase de comportamiento y revise las técnicas apropiadas para ello.

Nivel 4 de 20 a 35 puntos: Tiene dificultades para ser asertivo. Revise con mayor detenimiento las técnicas que le permitan mejorar su comportamiento.

Como tercer instrumento, para valorar el grado de habilidad para resolver conflictos laborales en los sujetos de estudio, se aplicó el Test de habilidades para resolver un conflicto laboral de Olaya, (2012). ***Este instrumento establece en porcentajes el grado de habilidad que desarrolla el sujeto.***

Dimensión 1 de 8 a 12: Su habilidad para resolver un conflicto laboral es de un 30%.

Dimensión 2 de 13 a 18: Su habilidad para resolver un conflicto laboral es de un 60%.

Dimensión 3 de 19 a 24: Su habilidad para resolver un conflicto laboral es de un 100%.

El análisis de los datos se realizó a través del software SPSS que permitió codificar los datos para realizar análisis que permitan generar datos estadísticos para su posterior interpretación y discusión.

Criterios de inclusión y exclusión: se tomó como población de estudio sólo al área de recursos humanos de la institución en la sede de Pilar y se excluyó del estudio a los funcionarios judiciales de otras áreas o dependencias de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú.

Consideraciones éticas: Se tuvo en cuenta las consideraciones éticas en la investigación como ser: autorización para realizar la investigación en la Circunscripción Judicial de Ñeembucú, consentimiento informado de los participantes, respeto a la autonomía de decidir participar del estudio y a la confidencialidad de los datos recolectados cuidando de no identificar a los sujetos de estudio.

RESULTADOS

Primeramente, se presenta los resultados obtenidos en torno a las variables que buscó describir las características de la comunicación interna en el en el área de Recursos Humanos. En este orden se muestra a continuación en la tabla 1 las respuestas relativas obtenidas de los sujetos de estudio.

Tabla 1

Características de la comunicación interna en el en el área de Recursos Humanos

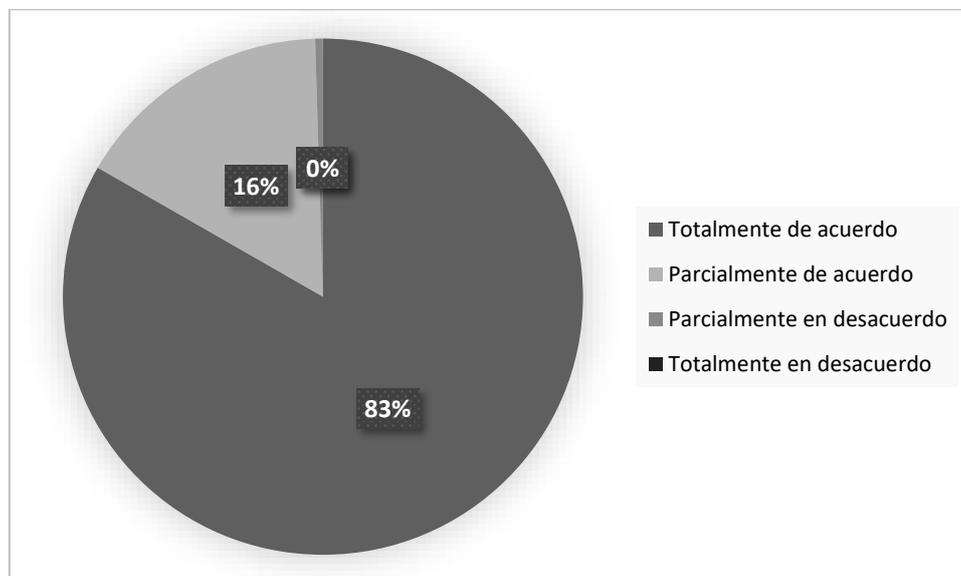
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo	14	0	0	0	14
Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes "estaciones" de trabajo	12	2	0	0	14
Comparto" a mi superior inmediato toda la información recibida relacionada a mi trabajo	14	0	0	0	14
Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño ("voy bien o voy mal"), a través de mi superior inmediato.	8	6	0	0	14
La información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos, me llegan a través de mi superior inmediato	6	8	0	0	14
Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo7Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo	14	0	0	0	14
Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido "y desarrollado adecuadamente"	14	0	0	0	14
Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo	10	4	0	0	14
La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable	14	0	0	0	14
Obtengo información sobre mi proyección profesional (es decir se me comunica cómo estoy desarrollando mis actividades y si tengo oportunidades de crecimiento en función esto") en la empresa, a través de mi superior inmediato	14	0	0	0	14
Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrente en la realización de mis tareas	14	0	0	0	14
Cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente	8	5	1	0	14
Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo	5	9	0	0	14
Mis compañeros de área de trabajo me explican cuál es la mejor metodología para realizar una tarea	14	0	0	0	14
Mi superior inmediato me informa de los problemas que necesitan atención de mi parte	14	0	0	0	14
Sumatoria de respuestas	175	34	1	0	

Los datos analizados muestran una concentración de respuestas en la escala de totalmente de acuerdo y de acuerdo. Estos datos permiten asumir que la comunicación interna dentro del lugar de estudio se basa en un sistema de intercambio de información, tanto ascendentes como trasversal, es decir, de superior inmediato a empleados y entre compañeros de trabajo. Además, se les proporciona toda la información que necesitan para realizar sus respectivos trabajos. Donde realizan un intercambio de información como para coordinar tareas entre diferentes estaciones de trabajo y comparten toda la información recibida relacionada a la función. Igualmente, obtienen información directa y clara acerca de su desempeño, a través del superior inmediato, así como la información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos.

Otras de las características resaltantes en el sistema de comunicación interna existente en el lugar de estudio, es la satisfacción que declaran los recursos humanos con la comunicación que existe entre el superior inmediato y los empleados, ya que se basa en una libertad y confianza para aclarar malentendidos, dar sugerencias y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo. Además, valoran que el superior inmediato conoce y comprende los problemas a los que se enfrentan en ocasiones, en la realización de sus respectivas tareas.

Estos datos muestran un sistema comunicacional a nivel interno que favorece un clima organizacional adecuado y previene los conflictos laborales derivados de las dificultades presentadas en torno a las características propias de la labor (Urrutia, 2000). De esta manera se coincide con Díaz, et, al. (2006), al sostener que las estrategias de comunicación deben ser siempre bidireccionales, lo que implica establecer un diálogo continuo entre colaboradores y superiores, en lugar de pensar que los primeros son simplemente objeto de recibir órdenes o escuchar información. Esto está ligado a la asertividad para la resolución de conflictos laborales, puesto que evita confrontaciones o tensiones producto de la disonancia cognitiva, a la vez que emplea estrategias para llegar a acuerdos (Romero-Rodríguez, et, al. 2019).

Figura 1

Comunicación interna

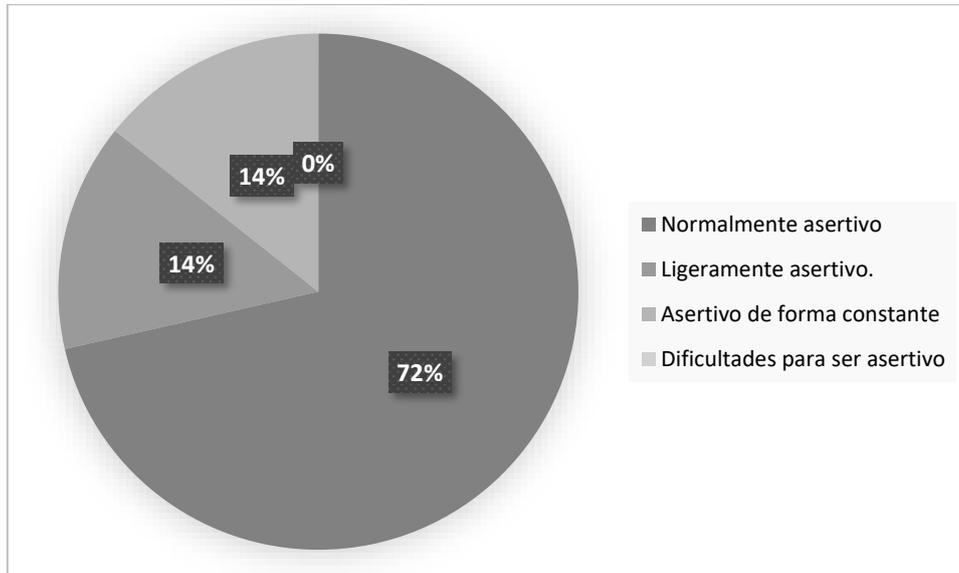
Haciendo una sumatoria de las respuestas obtenidas en los indicadores que describen la comunicación interna en el lugar de estudio, se demuestra a través de datos porcentuales que existe un índice de 83% de opiniones iguales en los funcionarios, lo que permite determinar que la comunicación interna es satisfactoria, para la mayoría de los recursos humanos del área estudiado, dentro de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú.

Este sistema de comunicación que se describe en el artículo se apoya en modelos teóricos como el de Sartorius Carreras (2016). y Oyarvide-Ramírez (2017) donde afirman que la comunicación es vital en cualquier lugar de trabajo. Es la forma en que los compañeros de trabajo se comunican entre sí lo que ayuda con varias tareas. Además, es la forma en que los empleados se comunican con sus supervisores lo que determina su desempeño laboral. La comunicación también es clave cuando los empleados tienen conflictos y necesitan resolver problemas (Álvarez Marcos, 2007). Puede ayudar a los equipos a trabajar juntos para cumplir con los plazos y resolver problemas. En última instancia, una buena comunicación puede hacer que la vida laboral de un empleado sea más fácil y productiva (Márquez, 2020).

Teniendo en cuenta las características de la comunicación interna en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú. Seguidamente, se analizan los datos para identificar el porcentaje de personas con habilidades para resolver conflictos laborales en la misma área, a través de la aplicación del test de asertividad.

Figura 2

Resultados del test de asertividad



El test aplicado a los recursos humanos permite identificar que el 72% de los mismos desarrollan normalmente comportamientos asertivos en el lugar de trabajo y en su relación con sus pares. En algunas situaciones tiende a serlo de forma natural, pero tal vez deseen desarrollar sus capacidades adicionales. Dentro de la misma población, se identifica un 14% de personas que desarrollan conductas ligeramente asertivas, pero podría identificar esas situaciones en las que le gustaría mejorar dicha clase de comportamiento y revisar las técnicas apropiadas para ello. Finalmente, el otro 14% de los recursos humanos son asertivos de forma constante, y probablemente proceden bien en la mayor parte de las situaciones conflictivas en el ámbito laboral.

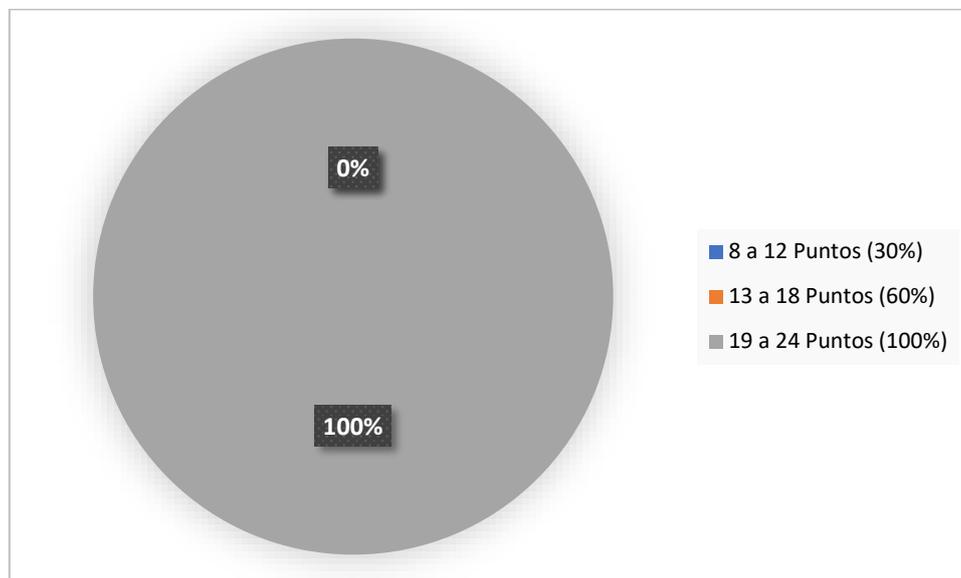
En base a este análisis se encuentran un alto índice de personas asertivas. Este nivel de asertividad se caracteriza, según Pereira (2008), por la capacidad de las personas por identificar y definir sus necesidades, y de hacer que esas necesidades sean claras e inequívocas para los demás. Al mismo tiempo, reconocen que tienen exactamente el mismo derecho a hacer valer sus propios derechos. Para ello, expresan sus pensamientos o ideas con cortesía y respetan las expresadas por los demás.

Este nivel de asertividad favorece un clima laboral adecuado que repercute en la mejora del desempeño laboral (Almengor, 2021). Según Pereira (2008), los comportamientos asertivos son habilidades de comunicación importantes que pueden ayudar con la resolución de conflictos. Una persona puede comunicar asertivamente sus necesidades,

deseos y sentimientos a los demás. Al adoptar comportamientos que fomentan la interacción positiva, se puede evitar el conflicto (Capa, 2020).

Figura 3

Resultado del test de Habilidad para resolver un conflicto laboral



Respecto a identificar el estilo de comunicación predominante para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú. Se aprecia en la figura 3, que el 100% de los recursos humanos desarrollan habilidades para resolver conflictos laborales. Esto se deduce del test aplicado a la población. En este sentido, para saber el resultado del test, sólo se sumó la puntuación que obtuvo cada sujeto de estudios en las respuestas, identificando qué nivel de tolerancia tiene para llegar a la resolución de conflictos laborales. La sumatoria de los puntajes, del mismo, ubica a todos los recursos humanos, sujetos a estudio, dentro de la escala de 19 a 24 Puntos, que corresponde a un nivel de desarrollo de habilidades para resolver conflictos laborales del 100%.

Esto quiere decir, según Olaya (2012), que son personas comprensivas, tolerantes y sobre todo saben mantener buenas relaciones con su equipo de trabajo, demuestran que saben escuchar y comunicarse de una forma asertiva, que son competentes y que, a la hora de resolver un problema, siempre buscan la forma de dialogar con las personas para llegar a un acuerdo mutuo. Según Pereira (2008), estas habilidades son beneficiosas en la resolución de conflictos laborales porque mejoran la calidad de las relaciones interpersonales. De acuerdo con la teoría del comportamiento, cuando una persona cambia su comportamiento, también puede cambiar sus actitudes y sentimientos,

haciendo que la persona se sienta mejor consigo misma y con sus relaciones con los demás.

CONCLUSIÓN

La investigación estableció como objetivo analizar la comunicación asertiva para resolver conflictos laborales en el área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú, desde la ciencia de la psicología con enfoque laboral. Los datos recolectados a través de las técnicas de recolección de la información, obtenidos de los sujetos de estudio, permite concluir que existe una comunicación asertiva para resolver conflictos laborales instalada como sistema de interrelación personal y laboral en las personas analizadas, ya que no se encontraron barreras en la comunicación. Estas deducciones surgen, en base a las características positivas de la comunicación interna hallada en el área de Recursos Humanos. Además, porque se logró identificar que todos los funcionarios poseen habilidades para resolver conflictos laborales y que el 72% de los mismos, son normalmente asertivo es su lugar de trabajo, convirtiéndose en el estilo de comunicación predominante.

Según Pereira (2008), las personas que muestran un comportamiento asertivo son más seguras, transparentes y se comunican mejor, y no tienen que perdonar tanto porque pueden eliminar la raíz de la ira siendo honestas y directas. Por ende, este tipo de comunicación es un mediador para la inspiración, la motivación, el apoyo de los recursos humanos y la mejora de la gestión organizacional (García y Duarte, 2020; Morera y Franco, 2004).

No obstante, se advierte que las conclusiones se basan en los datos analizados exclusivamente de fuentes primarias extraídos directamente de los funcionarios del área de recursos humanos de la institución objeto de estudio, por ende, se aclara que el estudio presenta limitaciones como la falta de observación in situ del comportamiento de los sujetos de estudio en torno a la comunicación asertiva, al igual que sólo se tuvo en cuenta las respuestas obtenidas por los funcionarios del área de RRHH y no así de los directivos.

En base a estas deducciones se recomienda a la dirección del área de Recursos Humanos de la Circunscripción Judicial de Ñeembucú, valore los resultados obtenidos en el presente artículo como un capital intelectual significativos en sus funcionarios, y asume las medidas necesarias para mantener el ambiente laboral libre de conflictos. Además, se

recomienda extender el presente estudio en las otras áreas que conforman la institución, de manera a realizar un diagnóstico situacional de la comunicación asertiva e identificar comportamiento que puedan afectar el buen desempeño laboral de la organización como tal.

REFLEXIONES FINALES

La investigación requirió de un tiempo considerable para la aplicación de los test que sirvieron como instrumento de recolección de datos, además de una autorización previa reunión de consejo administrativo para su aprobación. Estas gestiones interfirieron en las actividades laborales de los involucrados, sin embargo, fueron realizadas con total apertura de los funcionarios y magistrados de la institución, por ende, se agradece el aporte de información y predisposición para participar del estudio y se resalta las actitudes favorables de los sujetos de estudio en el logro de la asertividad en la comunicación, entre pares, como una de las competencias laborales importantes para el trabajo en colaborativo, la empatía y la capacidad de manejar conflictos.

LISTA DE REFERENCIA

- Alarcón Alarcón, L. D. R., & Vásquez Cubas, J. (2020). La comunicación organizacional y su incidencia en los conflictos laborales de la empresa importaciones y exportaciones Virgen del Carmen EIRL, Chiclayo–2017.
- Álava, J. N., Masacon, M. R. H., Caicedo, W. R. B., & Mendoza, L. I. U. (2020). Gestión de la comunicación asertiva en la labor extensionista en las instituciones de educación superior. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 5(2), 1-16.
- Almengor, S. (2021). ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO CON BASE EN LA COMUNICACIÓN ASERTIVA Y EL TRABAJO EN EQUIPO. *Revista Saberes APUDEP*, 4(2), 58–74. Recuperado a partir de https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/2222
- Álvarez Marcos, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. *Razón y Palabra*, 56, 1-8.
- Amayaco, M. (2020). Bases de la comunicación asertiva. Recuperado de <https://amayaco.com/comunicacion-asertiva/comunicacion-asertiva-en-el-trabajo>
- Caballo, V. E. (1983). Asertividad: definiciones y dimensiones. *Estudios de psicología*, 4(13), 51-62.

- Capa, N. B. A. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación-Revista Científica*, 1(3), 20-31.
- Castaños Cervantes, Susana, & Reyes Lagunes, Isabel, & Rivera Aragón, Sofía, & Díaz Loving, Rolando (2010). Estandarización del Inventario de Asertividad de Gambrill y Richey-II. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 1(29),27-50.[fecha de Consulta 8 de Octubre de 2022]. ISSN: 1135-3848. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=459645441003>
- Cueva, M. R. C., Hernández, Y. L. D., & Regalado, Ó. L. (2021). Comunicación asertiva en el contexto educativo: revisión sistemática. *Boletín Redipe*, 10(4), 315-334.
- Díaz, M. A. J., Valdehita, S. R., García, J. M., & Moreno, L. L. (2006). La comunicación interna como herramienta estratégica al servicio de las organizaciones. *EduPsykhé: Revista de psicología y psicopedagogía*, 5(1), 3-32.
- Escobedo, A. V. (2018). Instrumento para evaluar la comunicación interna en las micro y pequeñas empresas, caso zona Bajío-México. *Management Review*, 3(2), 1-13.
- Egúsqiza Pereda, O. (2000). LA ASERTIVIDAD: Modelo de Comunicación en las Organizaciones. *Quipukamayoc*, 7(14), 119–129. <https://doi.org/10.15381/quipu.v7i14.5704>
- Foio, M. del S. (2020). Prácticas Comunicativas en los Procesos de Autoevaluación Institucional Universitaria. *Revista Central De Sociología*, 10(10), 7-33. <https://centraldesociologia.cl/index.php/rcs/article/view/86>
- García, Y. C. F., & Duarte, Á. T. P. (2020). Gestión de la comunicación asertiva y su relación con la calidad de los procesos empresariales. *Redes de conocimiento*, 55. Consultado de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3875/Redes%20de%20conocimiento.pdf?sequence=5#page=56>
- Goleman, D. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa (Imprescindibles)*. Conecta.
- Lesmes Silva, A. K., Barrientos-Monsalve, E. J., & Cordero Díaz, M. C. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?. *Aibi Revista De investigación, administración E ingeniería*, 8(1), 147 - 153. <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>
- Mangione, E. C. D. D., & de Anglat, H. D. (2002). Asertividad, su relación con los estilos educativos familiares. *Interdisciplinaria*, 19(2), 119-140.

- Márquez, M. D. C. P. (2020). Importancia de la comunicación interna en la gestión del conflicto: empresa y mujer. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (22), 214-227.
- Martínez, A. C. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. Recuperado de <http://ri.ujat.mx/handle/20.500.12107/3782>
- Medina Villagómez, D. N. (2018). La comunicación asertiva de los directores en los conflictos laborales de los profesores de la Ugel Condesuyos-Chuquibamba-Arequipa.
- Morera, J. L., & Franco, L. P. (2004). NTP 667: La conducta asertiva como habilidad social. Centro Nacional de Condiciones De Trabajo. Ministerio de Trabajo. España
- Olaya, M. (2012). La ingeniería del lean manufacturing (p. 023–027) Medellín: Corporación Industrial Minuto de Dios.
- Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., & Montaña-Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309.
- Panaijo Alvarado, L. R. (2017). La comunicación asertiva en el manejo de conflictos laborales en la Municipalidad distrital de Amarilis-2016.
- Pereira, M. L. N. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas/Adequate human relationships through an assertive conducts and communication. *Actualidades investigativas en educación*, 8(1).
- Rengifo Hernández, G. A. (2014). La comunicación asertiva, un camino seguro hacia el éxito organizacional. Consultado de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/12780>
- Rivera, T. D. (2016). Desarrollo de habilidades sociales de comunicación asertiva para el fortalecimiento de la convivencia escolar. Maestría en Educación Énfasis en psicología educativa, Universidad Libre, Departamento de posgrados, Bogotá D.C. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9585/Desarrollo%20de%20habilidades%20sociales%20de%20comunicaci%C3%B3n%20asertiva%20para%20el%20fortalecimiento%20de%20la%20convive.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Rodríguez Díaz, F. J., Ovejero Bernal, A., Bringas Molleda, C., & de la Villa Moral Jiménez, M. (2016). Afrontamiento de conflictos en la socialización adolescente. Propuesta de un modelo. *Psicología desde el Caribe*, 33(1), 1-13.
- Romero-Rodríguez, L. M., Castillo-Abdul, B. Á. R. B. A. R. A., & Ravina-Ripoll, R. (2019). Comunicación para la motivación. Claves de la asertividad y del trabajo en equipo en las organizaciones. R. Ravina-Ripoll, LB Tobar Pesántez y E. Nuñez Barriopedro (Coords.), *Happiness Management and Creativity in the XXI Century. Intangible capitals as a source of innovation, competitiveness and sustainable development*, 41-54.
- Sartorius Carreras, B. (2016). La importancia de la comunicación interna en la empresa. Máster Universitario en Recursos Humanos. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/7368>
- Shelton, N., Burton, S. (2004) *Asertividad. Haga oír su voz sin gritar*. FC Editorial, pps.114 – 116.
- Urrutia, A. A. (2000). Comunicación en la empresa La importancia de la información interna en la empresa. *Revista Latina de comunicación social*, 3(27), 0
- Villalba, L. M. (2021). Diagnóstico del clima organizacional en colaboradores de una empresa financiera en Asunción - Paraguay: Diagnosis of the organizational climate in collaborators of a financial company in Asunción - Paraguay. *Revista científica En Ciencias Sociales* - ISSN: 2708-0412, 3(1), 8–15. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/03.01.2021.8>