

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"CONDUCTA DE ASERTIVIDAD EN RECEPTORES/PAGADORES DE ENTIDAD BANCARIA DE  
LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE HUEHUETENANGO."**

TESIS DE GRADO

**NORMA VICTORIA MATTA LÓPEZ**  
CARNET 20933-11

HUEHUETENANGO, FEBRERO DE 2016  
CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"CONDUCTA DE ASERTIVIDAD EN RECEPTORES/PAGADORES DE ENTIDAD BANCARIA DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE HUEHUETENANGO."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR  
**NORMA VICTORIA MATTA LÓPEZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE  
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

HUEHUETENANGO, FEBRERO DE 2016  
CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. UDINE OTTONIEL HERRERA ROJAS

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

LIC. ARANKA MARIA POKUS YAQUIAN

Huehuetenango 13 de noviembre de 2015.

Señores:  
Consejo de Facultad de Humanidades  
Universidad Rafael Landívar, Campus Central

Estimados señores:

En cumplimiento con la asignación del trabajo de tesis de la estudiante, NORMA VICTORIA MATTA LÓPEZ, con número de carné 2093311; me permito informales que he procedido a revisar, discutir y asesorar el estudio denominado: "NIVELES DE ASERTIVIDAD EN RECEPTORES/PAGADORES DE ENTIDAD BANCARIA DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE HUEHUETENANGO"; y en función de lo cual estimo que cumple con los requisitos establecidos por la Facultad, previo a optar el título de Psicólogo Industrial/Organizacional en el grado académico de Licenciada.

Sin otro particular, me suscribo de usted,

Deferentemente



Msc. Lic. Udine Ottoniel Herrera Rojas  
MAGISTER EN ADMINISTRACION RRHH  
COLEGIADO 13,129

M.A. Udine Ottoniel Herrera Rojas  
Colegiado No. 13,129

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante NORMA VICTORIA MATTA LÓPEZ, Carnet 20933-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus de Huehuetenango, que consta en el Acta No. 05770-2016 de fecha 26 de febrero de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"CONDUCTA DE ASERTIVIDAD EN RECEPTORES/PAGADORES DE ENTIDAD BANCARIA DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE HUEHUETENANGO."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 29 días del mes de febrero del año 2016.

*Irene Ruiz Godoy*

MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar



## **DEDICATORIA**

A mi familia

Los seres más importante de mi vida, no existen palabras para agradecer todo lo que día a día hacen por mí, gracias por haber estado ahí para ayudarme con trabajos, palabras de aliento, por sus carreras a mi lado, por comprenderme en los momentos en donde no pude estar con ustedes y sobre todo por su infinita paciencia hacia mí.

Gracias porque sé que todo lo que he logrado es gracias a ustedes. Por ahora puedo agradecer por nombre de los que ya estamos aquí: Papi, mami, José, Loren, Camila, Leo. Los amo con todo mi corazón.

## ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Asertividad: .....	10
1.2 Entrenamiento asertivo.....	14
1.3 Principios de comunicación asertiva .....	16
1.4 La asertividad en el ámbito empresarial .....	19
1.5 Las ventas y su relación con la asertividad .....	23
1.6 Administración de la calidad de los servicios .....	26
1.7. Ventajas de la asertividad en el trabajo .....	28
1.8 Salud y asertividad .....	32
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	35
2.1 Objetivos .....	36
2.2 Elemento de estudio: .....	37
2.3 Definiciones de elemento de estudio:.....	37
2. 4 Alcances y Límites .....	37
2.5 Aporte.....	38
III. MÉTODO.....	40
3.1 Sujetos: .....	40
3.2 Instrumento.....	41
3.3 Procedimiento.....	42
3. 4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística .....	42
IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	44
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	54
VI. CONCLUSIONES .....	58
VII. RECOMENDACIONES.....	59
IV. REFERENCIAS.....	60
ANEXOS.....	i



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar qué conducta de asertividad predomina en los Receptores/Pagadores de Entidad Bancaria de la Cabecera Departamental de Huehuetenango, para esto se trabajó con 8 diferentes Agencias pertenecientes a la misma. La muestra fue conformada por 48 colaboradores, entre las edades de 19 a 40 años, en ambos géneros, independientemente de su estado civil, cultura y grado académico, dicha muestra fue tomada a partir de la cantidad de Receptores/Pagadores que laboran en cada agencia a modo de trabajar en cada una de manera equitativa.

El instrumento utilizado fue el Test Psicométrico Estandarizado INAS-87, el cual evalúa tres conductas importantes las cuales son: Asertividad, No asertividad y Agresividad, el mismo es apto para personas de nivel universitario y medio, pero también se puede emplear en otros adultos o adolescentes de cultura más baja.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación del test se determinó que los mismos fueron aceptables pues en todos los colaboradores de las 8 Agencias predomina la Asertividad antes que las otras dos conductas.

De acuerdo a lo anterior se recomendó que dado que la Asertividad aun no es un término conocido por la mayoría de personas, es importante tomar en cuenta cada uno de sus conceptos y dar a conocer los mismos a los colaboradores a fin de que estos aprendan más acerca de dicho tema, así como también analizar la importancia de ser una persona Asertiva y poder utilizarla como beneficio en el área laboral con la finalidad de que esto logre resultados más eficaces y funcionales.

## I. INTRODUCCIÓN

A través del tiempo, se han vivenciado distintos cambios que en apariencia han mejorado la comunicación entre las personas, sin embargo, no se ha logrado que ésta sea realizada de manera efectiva. En el ámbito empresarial, existen diferentes obstáculos que impiden que la comunicación sea transmitida de la mejor manera logrando así que esta afecte en la productividad y alcance de metas.

En el proceso de comunicación, existen muchas barreras que pueden impedir que el mensaje que se desea transmitir por parte del emisor, no sea entendido correctamente por el receptor dificultando el acuerdo que pudiera haber entre ambos. Esta situación ocurre de igual manera en las empresas donde ya no solo repercute a nivel personal sino que en toda la organización.

Se conoce que los puestos que manejan más comunicación con los clientes externos, son los encargados de servicio al cliente en donde precisa tener la capacidad para dar a conocer lo que desean expresar, así como atender de la mejor manera las necesidades de las personas. No cualquier persona cuenta con la capacidad de dirigirse a los demás de manera plena, algunos tienen ciertas dificultades que impiden que los clientes se sientan cómodos al momento de solicitar algún tipo de información.

Aunque, si bien es cierto la comunicación es un tema tratado comúnmente, es difícil profundizar en la importancia de ser asertivos pues esta es la clave de que el proceso comunicativo se realice de manera óptima, ahora bien, si en una relación cotidiana es preciso ser asertivos, lo es aún más en el área de trabajo.

Para cada persona en la sociedad es de gran importancia la estabilidad económica, es por ello que se acude a entidades bancarias a fin de que estos ayuden con las diferentes necesidades que las mismas presenten. Para esto, es de vital importancia que la atención que brinden a sus clientes sea de manera atenta y con el respeto debido a sus oportunidades y limitaciones ofreciendo productos que sean de beneficio personal. Todo esto se logra manejando un nivel de asertividad aceptable pues en ésta se toma como prioridad la empatía.

El interés de la presente investigación es conocer el nivel de asertividad que ocupan los receptores/pagadores de las agencias de una entidad bancaria de la cabecera departamental de Huehuetenango para corroborar de qué manera llevan a cabo sus relaciones laborales.

En relación al tema de la asertividad, se han llevado a cabo diferentes tipos de estudio tanto nacionales como internacionales, que respaldan la importancia del tema, entre ellos se pueden citar los siguientes:

Valenzuela (2014) realizó una investigación de tipo cuantitativa con diseño no experimental donde su objetivo principal era determinar la diferencia entre el nivel de asertividad y el tipo de generación. Para este estudio trabajó con una muestra de 67 individuos; la selección se obtuvo por medio del método no probabilístico de juicio. El instrumento que se utilizó para la presente investigación fue el cuestionario realizado por Moraga en 2013, el cual busca medir el nivel de asertividad de los colaboradores, este se compone por 10 ítems conformados por preguntas cerradas y mide el nivel de asertividad a través de los siguientes indicadores: Comunicación y Empatía. Se concluyó que no existe diferencia estadísticamente significativa entre la asertividad y el tipo de generación, lo que indica que la asertividad con esta muestra no tiene que ver con tener más o menos edad. De acuerdo a esto se concluyó que tanto la asertividad

como el nivel generacional no se relacionan de ninguna manera con la edad, el tiempo de la persona de laborar en la empresa ni tampoco por el género, por lo que recomendó al Departamento de Recursos Humanos crear un programa dedicado a fortalecer los canales de comunicación entre compañeros.

Así mismo, Moraga (2013) quien también realizó una investigación de tipo cuantitativa de diseño no experimental cuyo objetivo principal fue determinar si existe relación entre el nivel de asertividad y la actitud laboral, en los trabajadores de una empresa productora de alimentos. Para lo cual trabajo con una muestra seleccionada de 150 individuos la cual obtuvo a través del método no probabilístico por cuotas. Para esta investigación se utilizaron 2 cuestionarios creados por la misma autora, los cuales fueron validados a través del juicio de 3 expertos. De acuerdo a los resultados se concluyó que existe una relación estadísticamente significativa entre la asertividad y la actitud laboral de los mismos basándose en los indicadores comunicación, empatía, confianza a compañeros e identificación con la empresa. Por lo que recomendaron al departamento de Recursos Humanos crear un programa dedicado a establecer canales de comunicación, formas de uso y responsables de los mismos.

Por otra parte, también ha surgido la necesidad de relacionar la asertividad tanto en el área laboral como en la vida cotidiana. Tal es el caso de Con (2012) la cual realizó un estudio de tipo descriptivo donde el objetivo principal era identificar si existe diferencia en el nivel de asertividad en mujeres profesionales y amas de casa. Para este estudio, se utilizó como muestra una cantidad de 90 personas, 45 mujeres profesionales y 45 amas de casa, entre las edad de 20 a 50 años, todas residentes del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán. El instrumento que se utilizó fue el test INAS 87, y se concluyó que ambos grupos son asertivos, aun así, cabe resaltar que las mujeres profesionales, son más asertivas que las amas de casa. De acuerdo a esta

información se recomendó que, no solo las mujeres reconozcan los derechos asertivos, sino también otras poblaciones, como hombres, ancianos y adolescentes a través de actividades, como murales educativos en las escuelas, en las municipalidades, crear afiches o volantes que contengan información importante y esencial.

Así mismo, Castillo (2010) realizó una investigación de tipo descriptiva buscando determinar la relación entre asertividad y comunicación interna de los trabajadores administrativos del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. El instrumento utilizado para esta investigación fue el test Inventario de Asertividad, INAS 87, el cual, consta de tres conductas, no asertividad, asertividad y agresividad, así también como una escala de Likert para medir la comunicación interna. La población estuvo integrada por 44 trabajadores del área administrativa y los resultados obtenidos demostraron que si existe relación entre las variables asertividad y comunicación interna pues, el 45,46% de los sujetos estudiados son personas asertivas y muy buenos comunicadores internos. De acuerdo a esto concluyó que a pesar que la comunicación interna entre los trabajadores del área administrativa es asertiva, es necesario fortalecer la permanencia de la misma, por lo que recomendó, establecer el uso del programa de fortalecimiento de comunicación interna asertiva, para que se transforme en hábito del laborante y por lo tanto parte de la cultura organizacional.

Existen investigaciones que enfocan la asertividad con otra variable, como es el caso de Ramírez (2010) quien realizó una investigación de tipo descriptiva donde tuvo como objetivo principal establecer la relación del carácter y la asertividad en el éxito del vendedor. La muestra de investigación la conformaron el 100% de la población de ventas de la empresa Distribuidora Xelajú, S.A. de C.V. Productos Alimenticios Diana, del municipio de Quetzaltenango. El instrumento que utilizó fue el test A.C. Análisis caracterológico que tiene como finalidad hacer

un diagnóstico del carácter de la persona, así como también el test INAS 87 que establece el grado de asertividad con el que el individuo se desenvuelve en su medio. Con esto, concluyeron que los vendedores han empleado esas características en el desarrollo de las ventas y estimulan un alto nivel de asertividad que se pone de manifiesto en una clara tendencia al éxito personal y laboral. Por lo que se recomendó que se realice un proceso de capacitación integral, en las áreas de personalidad y carácter, asertividad empresarial, de manera constante para mantener y estimular el alto nivel de percepción de éxito del personal de ventas.

De igual manera, Corzantes (2009) quien llevó a cabo su trabajo de tesis de tipo cualitativa donde, tenía como objetivo principal identificar la percepción sobre el manejo de una comunicación asertiva por parte de un grupo de subalternos del género masculino con respecto a los mandos medios femeninos. De acuerdo a esto, trabajo con una muestra de 15 empleados de 4 diferentes departamentos de la compañía. Se utilizó como instrumento de investigación una entrevista semi-estructurada, con la que se pudo concluir que la mayor parte de los subalternos del género masculino mencionaron que el hecho de tener una jefa puede representar ventajas como: Ser más directas, organizadas, leales, y por lo regular, el ambiente de trabajo es más sano que con una representación masculina como jefe. Debido a que elementos como: entendimiento, comprensión, empatía y confianza, resultan más sólidos con los mandos medios femeninos que con colaboradores hombres, por lo que se recomendó realizar una conferencia sobre inteligencia emocional enfocada en el sector laboral, con el propósito de mejorar la forma de expresarse de los colaboradores en una organización.

Por su parte, Cifuentes (2008) realizó una investigación de tipo Expost-factum en la cual su objetivo principal era comprobar si la asertividad influye en el desempeño docente. La población seleccionada para su investigación, estuvo integrada por docentes, alumnos y alumnas

de establecimientos educativos oficiales y cooperativas del municipio de San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez. El instrumento utilizado para medir la asertividad en los docentes fue el Test INAS 87. De acuerdo a esto, llego a la conclusión de este estudio que un 90% de los docentes que laboran en los diferentes centros educativos del nivel primario, básico y diversificado tienen una conducta asertiva para un mejor desempeño docente. Por lo que se recomendó tomar en cuenta la efectividad de los talleres, pláticas y capacitaciones, sobre asertividad, autoestima y cualquier otro tema.

Weymann (2006) quien llevo a cabo su estudio basada en un diseño pre- experimental. Su objetivo principal era comprobar la efectividad del programa de entrenamiento para el desarrollo de comunicación asertiva basado en habilidades cognitivas. Lo realizó con una muestra de 11 personas de nivel administrativo y técnico, equivalente al 50% de los empleados de una empresa dedicada a la comunicación en televisión de la ciudad de Guatemala. Éste fue desarrollado en doce sesiones de una hora cada una, una sesión semanal. Utilizó como instrumento la escala Multidimensional de la Asertividad (EMA) de Flores y Díaz (2004). Con el fin de medir el nivel de asertividad, antes y después de la aplicación del programa de entrenamiento. Concluyó que el programa de entrenamiento mejoró el nivel de asertividad de manera estadísticamente significativa, por lo que se recomienda que para mejorar de manera continua las relaciones interpersonales y de comunicación dentro de la empresa, se continúe apoyando otros programas de capacitación brindando con esto, herramientas de desarrollo a sus empleados.

De igual manera, se llevaron a cabo diferentes estudios acerca de lo que es la asertividad a nivel internacional de los cuales se pueden dar a conocer los siguientes:

Garces (2011) realizó un trabajo de investigación de tipo descriptiva, la cual tenía como objetivo principal determinar la relación entre la comunicación asertiva y la planificación del docente en la Unidad Educativa Nacional Básica Profesor Armando Colina. Para lo cual trabajo con una población conformada por 35 docentes y esto con diferentes métodos de recolección de datos siendo: observación directa, recolección de bibliografía y un cuestionario previamente validado. De acuerdo a esto se pudo concluir que la comunicación asertiva está afectando la planificación por lo que recomendó tanto al personal docente como al gerencial que valoren la utilidad de la Comunicación Asertiva, lo cual puede lograrse mediante talleres de trabajo, donde inicialmente se facilite la respectiva instrucción sobre este componente del acontecer en la institución.

Así mismo, Garrido, Ortega, Escobar y García (2010) realizaron una investigación de tipo cuantitativa, esta tenía como objetivo principal explorar el papel de la asertividad, en el bajo rendimiento escolar en un grupo de estudiantes universitarios, para esto, se trabajó con una muestra de 35 estudiantes de segundo a décimo semestre de las licenciaturas de Enfermería, Farmacia, Medicina, Nutrición, Odontología, entre las edades de 19 a 25 años respectivamente. El instrumento que utilizaron fue la Escala Multidimensional de Asertividad (EMA). A lo que concluyeron que los estudiantes son asertivos, mostrando en ocasiones una asertividad indirecta o no asertividad por lo que recomendaron estudiar con una muestra más grande de participantes la relación entre asertividad y rendimiento escolar, considerando tanto a alumnos con buen y bajo rendimiento, o en su caso abordarlo desde el ámbito de las relaciones sociales.

De igual manera, García (2010) realizó un estudio de tipo descriptivo, donde su principal objetivo era evaluar la asertividad y las habilidades sociales en el alumnado. Su muestra fue de un total de 195 sujetos. Para esto, utilizó como instrumento la Escala de habilidades sociales la cual



explora la conducta del sujeto en situaciones concretas. El resultado concluyó que el alumnado de Educación Social se encuentra en la media del constructo “asertividad y habilidad social”. Por lo que recomendó un programa de intervención donde se deben de lograr algunos de los siguientes objetivos: Conocer los mecanismos de la comunicación interpersonal: estilos de comunicación pasiva, agresiva y asertiva, leer las emociones de los demás desde una comunicación afectiva: la empatía, ser conscientes de las situaciones en las que tenemos que decir no, entre otros.

Camargo, Angarita, Ferrel y Ceballos (2009) realizaron un estudio de tipo correlacional cuyo objetivo principal era estudiar las habilidades sociales en cuanto a la asertividad y la autoestima en los estudiantes con una muestra real de 153 estudiantes que ingresaron al primer semestre de Medicina, Psicología, Enfermería y Odontología durante el periodo del 2008. El instrumento utilizado fue una Escala Multidimensional de Asertividad (EMA) misma que, evalúa 3 dimensiones de Asertividad entre ellas: Asertividad, no asertividad y asertividad indirecta, acompañada de la Escala de Autoestima Rosenberg (RSES) conformada por 10 ítems que se refieren al respeto y la aceptación de sí mismo. A lo que concluyeron que los estudiantes universitarios objeto de estudio tienen una adecuada autoestima y son capaces de solucionar conflictos; sin embargo, también hay un número de estudiantes con autoestima inadecuada, Por lo que se recomendó educar, brindar tratamiento psicológico e integral acerca de la autoestima para modificar conductas de riesgo en esta población, y evitar relaciones interpersonales inadecuadas.

Por su parte, Moreno, Rodríguez, Moreno y Garrosa (2006) desarrollaron dos estudios experimentales en España, esto con el objetivo de analizar si la asertividad modula la relación entre la inequidad laboral y el acoso psicológico, de esta forma se plantearon 2 hipótesis: La asertividad será un factor que atenúe la relación entre la inequidad laboral y el acoso psicológico.

Y la ansiedad social será un factor de vulnerabilidad en la relación entre la inequidad laboral y el acoso psicológico. En el primer estudio se utilizó una modificación del cuestionario “Acoso psicológico en el trabajo”, la muestra estuvo formada por 120 inmigrantes latinoamericanos y se obtuvo que la asertividad moderaba la relación entre el antecedente organizacional inequidad laboral y el acoso psicológico. El segundo estudio se realizó en 183 víctimas de acoso con quienes se utilizó la “Social Avoidance and Distress Scale”. Concluyeron que la ansiedad social y la asertividad moderaban la relación entre el acoso y sus efectos sobre la salud. Además, se encontraron diferencias de género en las quejas de salud derivadas del acoso. Como consecuencia se recomendó darle relevancia al apoyo social para amortiguar el impacto del mobbing, este refiriéndose a todo tipo de acoso laboral, incluyendo exceso de trabajo o amenazas hacia los colaboradores, entre otros.

Pari (2006) quien realizó una investigación de tipo no experimental donde tuvo como objetivo general determinar si existe relación entre la asertividad y rendimiento académico de los estudiantes. Para lo cual se trabajó con una muestra de 107 estudiantes de Comunicación Social y 156 de Ingeniería en Sistemas, utilizando el test Chi cuadrado, que permite determinar la asociación de variables cualitativas, indicándonos si existe o no relación entre dos o más factores pero, no en qué sentido se produce tal asociación, es decir no considera relaciones causales. Donde se concluyó que existe relación entre la asertividad y el rendimiento de los estudiantes por lo que se recomendó diseñar programas educativos destinados a generar y estimular la asertividad y las necesidades cognitivas.

Cada uno de los antecedentes nacionales e internacionales, demuestran la importancia de ser asertivos tanto en la vida diaria como en la vida laboral. Pues demuestran la importancia de

esta en los resultados obtenidos en la vida así como en la mejora de conductas como la autoestima y el carácter.

Es preciso profundizar más sobre el tema por lo que se abordaran diferentes fuentes de información que ayudarán a ampliar los conocimientos sobre lo que respecta a asertividad.

### **1.1 Asertividad:**

La palabra “asertividad” según Vieira (2007) proviene del verbo en inglés *to assert* que significa “afirmar”, “declarar positivamente” y “defender”. (p. 49)

La asertividad es parte fundamental en todo tipo de comunicación debido a que ésta determina en gran manera, si esta termina de manera positiva o negativa. Un concepto claro acerca de la misma es el que dieron Peñafiel y Serrano (2010) donde, la asertividad es un conjunto de comportamientos interpersonales que tratan sobre la capacidad de expresar lo que se piensa, se siente y se cree, siempre haciéndolo de manera adecuada.

#### **a) Derechos asertivos:**

Con regularidad cuando se habla de asertividad se mencionan los derechos asertivos, estos son según Cano (2006) todos aquellos que se derivan del “libre albedrío”, pues son los que se llevan a cabo como personas maduras y responsables. El mismo autor menciona algunos de los más importantes:

- Decir no: manifestar claramente que no se hará algo que no se desea hacer. Este es un problema grande cuando las personas realizan alguna negociación.
- Cambiar de opinión: para muchos, hacer esto es falta de compromiso, sin embargo, todos tienen derecho a hacerlo y responder por las consecuencias que esto traiga, puesto que si se cambia de opinión es por beneficio propio.

- Exigir o reclamar: se debe hacer con las situaciones que por lógica se convierte en injusticia. Si algo sale mal, es necesario ejercer este tipo de derecho, al parecer escapar es una reacción factible pero, si se considera tener la razón, es necesario comprobar el punto de vista.
- No aceptar imposiciones: en el ambiente laboral, es de gran conocimiento que como colaboradores, nadie debe excederse o dar un mal trato, inclusive los mandos altos.
- Cualquier actitud que signifique el poder expresar el pensamiento y comportamiento, esto siempre dentro de lo legal y no faltando el respeto a los demás.

### **1.1.1 Asertividad, No asertividad y Agresividad**

Castanyer y Ortega (2013) Argumentaban también que en la psicología, cuando se habla de asertividad se debe de tomar como punto de partida tres modelos o perfiles: el agresivo, el no asertivo, o pasivo y el asertivo. Para ellos, los dos primeros son modelos de comportamiento que tienen en común la baja autoestima y la falta de seguridad en sí mismos. El tercero por el contrario, se caracteriza por tener una buena autoestima que permite a la persona establecer relaciones sanas.

Para tener un poco más claro lo que significan estos tres modelos de la asertividad, Hofstadt y Gómez (2013) dieron a conocer sus definiciones acerca de los mismos:

- **Asertividad:**

La persona es capaz de expresar sus sentimientos, ideas y opiniones, además, defiende sus derechos y sin faltar al de los demás, si la persona tiene esta conducta,

facilita que los otros se expresen libremente. El objetivo fundamental de la persona asertiva no es únicamente conseguir lo que desea, sino ser capaz de expresarse de forma adecuada y sin agredir. Con normalidad las conversaciones con estas personas se convierten en negociación.

- **Pasividad:**

La persona se preocupa constantemente por satisfacer a los demás, no defienden sus derechos si para esto tiene que dejar de lado los de los demás. Aparentemente respetan a los demás, pero en realidad, no se respetan a sí mismos y suelen anteponer los deseos y las opiniones de los otros a los suyos propios. Este término también es conocido como no asertividad para el cual Riso (2012) menciona que actúan particularmente débiles de acuerdo a los siguientes pensamientos:

1. “Los derechos de los demás son más importantes”.
2. “No debo herir los sentimientos de los demás ni ofenderlos, así yo tenga la razón y me perjudique”.
3. “Si expreso mis opiniones seré criticado o rechazado”.
4. “No sé qué decir ni cómo decirlo. No soy hábil para expresar mis emociones”. (p. 4)

- **Agresividad:**

Regresando a Hofstadt y Gómez (2013), ellos mencionan que, una persona agresiva, constantemente se muestra cerrada, y con dificultad ve el punto de vista de los demás, le cuesta mucho cambiar de opinión y siempre defiende lo mismo. Como consecuencia, la persona se siente frustrada, enojada y tensa. Por lo general, presentan grandes problemas a la hora de comunicarse con los demás, pues practican comunicación

unidireccional y no bidireccional, es decir, no intentan conocer siquiera el punto de vista del otro.

Por lo regular, conocer cuando una persona mantiene una conducta asertiva, es fácil identificarlo, esto a través del lenguaje corporal. Vieira (2007) menciona que la asertividad no se encuentra sólo en las palabras y en la forma en que estas se pronuncian. Por lo que es preciso tomar en cuenta todo tipo de comunicación no verbal (posición y postura) cuando se habla de la comunicación asertiva.

Para esto, dicho autor continua diciendo que el comunicarse asertivamente implica utilizar un diálogo coherente con la postura, el tono de voz, los gestos, por lo que algunas señales que caracterizan la actitud asertiva son:

1. Hombros rectos.
2. Relajación muscular.
3. Cabeza levemente erguida, con inclinaciones ocasionales.
4. Sonrisa auténtica.
5. Voz clara, firme y agradable.

Lo que se comunica y la manera en que se hace, refleja mucho de las aspiraciones que se tienen o el objetivo que se pretende alcanzar; Gonzáles (2011) menciona que las habilidades de la comunicación hablada, determina como mínimo el 50 por ciento del impacto que se persigue, de la misma manera, el otro cincuenta por ciento se comprueba con la comunicación escrita. Corroborando que en definitiva la comunicación es base para el posicionamiento de una persona, cualquiera que sea su oficio, en la vida.

El mismo autor continuó diciendo que el noventa por ciento del éxito, en cualquier campo empresarial o en la misma vida diaria, no depende solo de todo lo que la persona sabe acerca de un tema, sino de la asertividad, la persuasión y la seguridad con que lo comunica.

## **1.2 Entrenamiento asertivo**

La conducta asertiva no es biológica, según González (2014), la asertividad puede llegar a ser un estado permanente, sin embargo, no es lo común, pues por lo regular todas las personas pasan por momentos pasivos, agresivos y asertivos, esto según se desarrolle la actividad cotidiana pues los diferentes factores pueden interferir en dicha conducta.

Miguel (2012) mencionó en su artículo que la conducta asertiva se puede entrenar y de esta manera aumentar el número de situaciones en las que se va a tener una respuesta asertiva y disminuir al máximo las respuestas que provoquen decaimiento u hostilidad.

De acuerdo a esto, Güell (2006) menciona que el entrenamiento asertivo se basa en modificar la conducta no asertiva a partir del modelado y la práctica de nuevas conductas. Un método de entrenamiento asertivo sugerido por parte del mismo autor tiene tres diferentes fases:

1. Aprender a distinguir las conductas asertivas y diferenciar las no asertivas.
2. Conocer que la conducta asertiva es la adecuada para tener una buena relación interpersonal.
3. Practicar técnicas para poner en práctica las conductas asertivas.

A continuación se presenta un cuadro creado por Güell (2006) donde establece las diferencias acerca de cómo se puede ver reflejada la diferencia entre lo que es asertividad y que no es asertividad (p. 17).

Qué es asertividad	Qué no es asertividad
Es una conducta.	No es un rasgo de personalidad.
Se puede aprender.	No es hereditaria ni genética.
Es respetuosa con uno mismo y con los demás.	No es una conducta manipulativa.
Permite resolver mejor los conflictos.	No es una solución mágica para los conflictos.
Tiene como objetivo conseguir lo que una persona considere mejor para ella y más justo para las demás.	No es una conducta que sirva para conseguir siempre lo que uno desea.
Facilita la comunicación y tiene como objetivo una relación eficaz con los demás.	No es un método para convencer a los demás de lo que uno piensa.
Obliga a la persona a ser responsable de su conducta.	No es una conducta que permita ser cínico o irresponsable.
Tiene consecuencias favorables para las dos partes de un conflicto.	No es una conducta que favorezca únicamente a la persona que es asertiva.

Fuente: Elaboración propia basada en Güell (2006).

Castanyer (2010) mencionó que la mayoría de personas que intentan pasar de la pasividad a la asertividad, se exceden de revoluciones y terminan en conducta agresiva. Sin embargo, la pasividad/agresión se acomoda hasta encontrar un equilibrio efectivo y sobre todo saludable.



### **1.2.1 La asertividad: ni sumisión, ni autoritarismo.**

Como se ha entendido según las definiciones otorgadas por los autores, la asertividad es un equilibrio que hay que mantener, por su parte Albaladejo (2010) menciona que la asertividad se relaciona con la afirmación, pues al comunicarse de manera asertiva se afirman los intereses propios y las necesidades personales así como los de la otra persona. Hay que entender que la asertividad no es manipulación, ya que esta no busca conseguir propósitos a costa de los demás. Ni es una aceptación sacrificada de las necesidades de los demás o viceversa.

### **1.3 Principios de comunicación asertiva**

Albaladejo (2010) indicó que para tener más asertividad en la vida diaria, es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Respeto propio: poseer una actitud positiva hacia los derechos personales, a su vez mantener un nivel de autoestima promedio, dando el debido respeto a los pensamientos, deseos y necesidades que surgen para vivir de manera satisfactoria.
- Respetar a los demás: debe ser una actitud permanente, pues esta trata de dar valor al pensamiento y decisiones de las personas así como de su manera de actuar
- Ser directo: hablar objetivamente de un tema en específico sin desviarse del mismo.
- Ser honesto: actuar conforme a las normas morales, manteniendo siempre una actitud adecuada y decente.
- Saber modular las emociones: actuar de manera adecuada ante cualquier situación, teniendo la capacidad de expresarlas en el momento correcto.
- Saber reconocer y respetar las emociones de los demás: las personas por lo regular mantienen una emoción constante, por lo que es preciso aceptarlas y considerarlas.

- Saber decir no: decir no sin sentir alguna culpa, siempre y cuando esto sea necesario.
- Saber escuchar: tener la capacidad de brindar la debida atención a las personas que se dirigen con la intención de dar a conocer su punto de vista.

Ahora bien, Albaladejo (2010) también dijo que, los principios de la comunicación asertiva requieren de habilidad comunicativa y las suficientes competencias emocionales como para salvar los obstáculos y filtros de la comunicación. Estos, tratan de un estilo comunicativo que implica lo que hacemos, lo que pensamos y lo que sentimos. No es simplemente un comportamiento que se pueda fingir o copiar.

### **1.3.1 Miedo al silencio:**

Describiendo una barrera muy importante que puede surgir durante la comunicación como lo es el miedo al silencio, Font (2007) dijo que el silencio es una forma de comunicación, al igual que las palabras. O sea que, si se quiere controlar la comunicación, tanto la administración de las palabras como la de los silencios deben estar bajo control, siempre recordando los derechos asertivos.

El mismo autor continua diciendo que algunas recomendaciones concretas para derribar esta barrera son: perder el miedo al silencio y callar después de formular afirmaciones significativas hasta recibir la respuesta de los otros, expresar las ideas cuando no se está de acuerdo con los criterios y principios, tratar de no reaccionar emocionalmente a las provocaciones, separar los síntomas del problema que estamos tratando con la persona a la que se dirige.

### 1.3.2 La opción asertiva:

Para romper todo miedo que aqueja la comunicación asertiva, Aguilar (2008) manifestó que, la asertividad sirve como alternativa de comunicación más efectiva y a su vez satisfactoria, esta también, alienta las relaciones constructivas, de respeto y brindan un bienestar personal que puede ser observado por los demás.

El mismo autor, dice que la opción asertiva demuestra como innecesaria la posición de la conducta no-asertiva y agresiva, pues esta promueve la dignidad y el auto respeto en un plano de igualdad con los demás. También dio a conocer un consejo claro para que se pueda ser más asertivos:

- **Ser directo:**

Aguilar (2008) dio a conocer que para asegurarse que el mensaje sea transmitido de manera correcta, este debe ser lo suficientemente claro y directo para no confundir a las personas y que estas tampoco intenten adivinar.

También mencionaba que existe un enorme gasto de energía cuando no se es directo: el mantenimiento de los problemas, se interpreta falsamente o se desea que los demás entiendan o deban saber lo que es de propio interés.

Por su parte, Valdés (2005) dio a conocer algo realmente importante acerca de la asertividad, ya que esta permite saber cuál es la respuesta más conveniente, cuidando siempre de no lastimar a las personas con quien se comunica, es algo que se había mencionado con anterioridad, pero involucra de igual manera el ser directo, puesto que cuando se trata de decir algo sin rodeos, se puede ofender a las personas.

#### **1.4 La asertividad en el ámbito empresarial**

En esta investigación es preciso definir lo importante de la asertividad en la vida diaria, sin embargo, se debe de enfocar directamente en el ámbito empresarial, pues es de vital importancia conocer los beneficios de la buena utilización de la misma en esta área.

Hofstadt y Gómez (2013) mencionan que la asertividad es un elemento primordial de las habilidades sociales necesarias para trabajar en cualquier empresa. De acuerdo a esto se sabe que para desenvolverse en cualquier área laboral, hay que mantener una conducta asertiva primordialmente.

Así mismo, Pérez (2015) también menciona que la asertividad, es la espera en que las personas asuman compromisos y protagonismo sobre los resultados de su trabajo, mejoren la productividad y calidad por medio de un mejor desempeño, y sean capaces de corregir ellas mismas las dificultades que aparecen en el camino.

De acuerdo a la capacidad asertiva, esta se pone realmente a prueba cuando hay que ejercerla ante una figura de autoridad, cuando es necesario mostrar cómo alguna instrucción, orden o plan de mejora está produciendo resultados inesperados y negativos para la calidad. Para muchos, en este tipo de situaciones resulta más conveniente, cometer un error justificando que al jefe se le ocurrió, liberándose así mismo de toda responsabilidad y participación real en los resultados obtenidos.

El mismo autor continuó diciendo que es prioritario que se sepa ser asertivo también en el trabajo en equipo, pues formar parte de uno exitoso, de alto desempeño y orientado a metas competitivas implica para cada uno de sus integrantes desarrollar la capacidad asertiva, de modo que esta les permita discrepar con toda propiedad y expresar.

### **1.4.1 La asertividad, elemento dinámico de la empresa**

Contrario a lo anteriormente mencionado, Rodríguez y Serralde (2010) mencionan que en el trabajo, el énfasis asertivo es exactamente a la inversa. Justificando que en el área laboral es preciso que los actos sean antes que los sentimientos. Esto se da partiendo que en un trabajo el principal propósito es ser productivo y obtener logros, de acuerdo a esto, las relaciones con los compañeros de trabajo deben ser más de manera superficial. Es preciso que el colaborador trate de adaptarse a este ambiente.

Los mismos autores, también dieron a conocer que el trabajo se convierte en extensión de uno mismo y en expresión de sí. De acuerdo a esto, la asertividad en la vida cotidiana definirá el estilo, el ritmo, la velocidad, el modo peculiar de enfrentarse a los problemas. Cuanto más asertivo sea el colaborador, obtendrá mayores satisfacciones.

- **Artes básicas de la aserción en el trabajo**

Rodríguez y Serralde (2010) dieron a conocer, algunas actitudes que demuestran la asertividad en el trabajo, estas son:

- a) **Orientación activa:**

Trata de tener en claro las metas que se tienen en el trabajo, como se trabajara para lograr las mismas y como se utilizara el talento para llevarlas a cabo.

- b) **Capacidad para hacer el trabajo:**

Es importante, contar con los principales requisitos para ser aptos en el trabajo. Sin embargo, es primordial tener dominio propio, poseer buenos hábitos de trabajo, disciplina y concentración.

c) Control de las ansiedades y temores:

La utilización de emociones inadecuadas interfiere en el trabajo. Las tensiones generales pueden llegar a producir fatiga, irritabilidad y juicios erróneos. Si en ocasiones se siente algún tipo de temor a una determinada situación específica de trabajo, esto puede evitar que se cumplan con las responsabilidades laborales y que no se consigan las metas.

d) Buenas relaciones interpersonales:

Para esto, Rodríguez y Serralde (2010) utilizaron la idea de un experimentado consejero de personal quien mencionaba que la mayoría de los despidos obedecen a que algunos no saben relacionarse bien con los demás, de acuerdo a esto, hay que ser capaz de corresponder con los iguales, personal a cargo y superiores, saber presentar solicitudes y demandas, saber pedir favores y sin rebajarse y decir no cuando sea necesario.

e) El arte de negociar:

En este, se requiere un conocimiento del ambiente laboral con el fin de conseguir sus metas particulares, respetando a los otros.

- **Seis categorías de personas carentes de aserción en el trabajo**

Rodríguez y Serralde (2010) aportan información relevante con base a la asertividad en el trabajo, de igual manera, dieron a conocer seis características de personas que no utilizan la asertividad como principal conducta:

a) El encasillado:

Es la persona que sabe realizar su trabajo, todos lo aprecian y respetan como colaborador, pero no llega a ninguna parte. No tiene promociones, ni tiene aumentos de sueldo, tampoco ocupa más responsabilidad ni grandes salarios.

b) El que pasa desapercibido:

Es el colaborador que realiza un trabajo excelente, pero nadie se da cuenta. Al contrario, otros se atribuyen el mérito de sus actos. El problema radica en su inseguridad ya que tiene el potencial y la ambición sin embargo no intenta llamar la atención ante sus logros.

c) El difícil:

Constantemente confunde la asertividad con la agresión. Su trabajo es bueno, pero es desorganizado en el área donde se ubica. Provoca disgustos y se muestra en desacuerdo con todo mundo. Aunque sus ideas sean excelentes, sus modales desagradables y hostiles molestan a los demás, tanto que como extremo, ni siquiera escuchan lo que dice.

d) El indisciplinado:

Es el colaborador que con frecuencia llega tarde y se desconcentra con regularidad. Cuando realiza, su trabajo lo hace de manera correcta, pero los malos hábitos le impiden promoción. En cierto momento sus superiores se decepcionan esperando que este demuestre una mejor actuación cosa que no ocurre. Teme que le despidan y de hecho se ve despedido con frecuencia.

e) El quejoso:

Trabaja de manera pasiva. Se queja constantemente de las exigencias del trabajo, del ambiente de la oficina, del modo en que los demás hablan o actúan con respecto a él. Sin embargo nunca piensa en lo que puede hacer al respecto. A pesar de esto, no discute la situación en serio, ni hace sugerencias a las personas adecuadas.

f) El explotado:

Normalmente, dice que sí a toda petición. A pesar de tener sobrecarga de trabajo, da su tiempo libre sin recibir un agradecimiento por el esfuerzo. Por lo regular la falta de toma de decisiones lleva a consecuencias desafortunadas, tales como la frustración, el aburrimiento o la infelicidad.

### 1.5 Las ventas y su relación con la asertividad

Mahé (2011) realizó una serie de comparaciones entre asertividad, no asertividad y agresividad en el vendedor, el cual se comparará a continuación:

No Asertividad	Agresividad	Asertividad
El vendedor por lo regular actúa abatido y temeroso.	Quiere vender a toda costa sin importar nada más que eso.	Representa un estilo de comunicación madura que permite expresar ideas y convicciones.
La mirada del vendedor es sumisa y evasiva.	Mira de manera penetrante.	El vendedor asertivo mira a los ojos de su cliente sin agresividad.
Al hablar, este colaborador baja el tono de su voz constantemente.	La voz del agresivo sube el volumen al final de las frases.	La voz del vendedor asertivo se impone, firme y tranquila, calurosa y clara. Transmite sinceridad.
En lo que respecta a postura, el vendedor no asertivo se esconderá entre sus hombros y tendrá una postura hacia dentro, hablará con la mano en la boca, con las piernas o los brazos cruzados.	En su postura corporal, el vendedor agresivo erguirá la cabeza y pondrá los hombros hacia atrás, señalará con el dedo de manera constante.	El asertivo colocará sus manos “hacia afuera” en señal de apertura.

Fuente: Elaboración propia basada en Mahé (2011)



R. Martínez y V. Martínez (2013) planteaban una situación muy importante y peculiar en cuanto a las ventas y la clientela; hacían mención del viejo dicho el cliente siempre tiene la razón, cada cliente tiene diferentes motivos para imponerse a un vendedor, por lo que es necesario también que estos mantengan una posición firme y sepan decir no de la manera más asertiva posible puesto que si se hace en cualquiera de las otras dos posiciones puede que la respuesta sea confirmar la posición del cliente o actuar agresivamente lo que sería un gran error.

### **1.5.1 Tratamiento de las quejas y asertividad**

Mahé (2011) al dar a conocer las actitudes de los vendedores y cómo se comportan a través de ellas, menciona un problema que con frecuencia puede hacer que el personal tome una conducta no asertiva o agresiva al momento de dialogar con un cliente, esto es: Hacer cola, es algo que sin duda alguna de las cosas que más irritan a los clientes. Por lo que sugirió que para que los clientes se sientan más cómodos en la cola de la receptoría, resulta clave segmentar el tipo de transacciones según el tiempo de su duración media. La decisión de habilitar dos colas depende de la dirección, del jefe a cargo. En ese aspecto, los superiores deben facilitar un ambiente tranquilo con el cliente estableciendo procesos inteligentes.

Las quejas de los clientes no se producen únicamente por las colas aunque es de las principales, por lo que Castells (2009) plantea que en las situaciones reales hay que actuar sin violencia y constructivamente. El también citó en su libro a dos autores: De Manuel y Martinez-Vilanoma (2002-2005), quienes señalan ventajas de las personas que saben manejar las quejas de los clientes y que demuestran ser gente asertiva:

- Conocer mejor a los clientes que se quejan con frecuencia.
- Aumentar la capacidad de conveniencia y trabajo en equipo.

- Aprender a motivar a los que le rodean.
- Crean un ambiente colaborador, responsable y agradable.

De igual forma De Manuel y Martinez-Vilanoma (2002-2005) demuestran tres situaciones relevantes respecto a las quejas y como un colaborador debe responder asertivamente:

- En ocasiones los clientes aparecen por sorpresa y tempestuosamente, por lo que recomienda un tipo de respuesta como esta: me gustaría que me explicara los motivos por lo que está tan enfadado; créame que lo siento, esto siempre manteniendo la calma y escucha activa, asegurándose de hacer preguntas para conocer más del problema con empatía. Es importante interesarse de verdad y no precipitarse en dar soluciones, únicamente si se ve posible, dar solución al problema.
- Si la persona que se queja es parte de la propia empresa y está en el deber del colaborador atenderle, no debe enfadarse aunque trate de una crítica personal y tratar de no contraatacar automáticamente. No hay que solidarizarse con las críticas de terceras personas, sino que tratar de ordenar los problemas, hechos y el porqué de los mismos. Por ultimo asegurarse de que los puntos queden claros.
- En lo que respecta a las quejas de los clientes, es preciso mantenerse alerta, pues si el colaborador se da cuenta del error antes que el cliente, debe tratar de tener una posible solución, de esa manera ganará su aprecio. En dado caso el cliente sorprende con su queja, se debe tomar con calma y se debe corroborar las razones de las molestias y anotarlas para evitar olvidos. Dar a entender al cliente con interés real que también es precisa su colaboración y no dar soluciones antes de tiempo y sobre todo comprometerse

si la solución no está únicamente en las manos del colaborador tratando de no recaer la responsabilidad en los compañeros. Si se llega a la solución, dar seguimiento a la misma y mantener una relación constante con el cliente.

Castells (2009) escribió que algunos vendedores conocen que es difícil de recuperar un cliente cuando se ha perdido. Sin embargo no todos creen lo mismo, muchos otros piensan que la segunda fuente mayor de clientela que funciona para negociar son los clientes perdidos. Esto se debe a que hay personas que al cabo de algún tiempo no recuerdan porque cambiaron de proveedor, otros estaban esperando, puesto que la queja no era tan mala como parecía. Algunos cambian su posición. No hay que olvidarse de los clientes perdidos, en ocasiones las situaciones se pueden arreglar.

## **1.6 Administración de la calidad de los servicios**

Si bien es cierto, es prioritario atender las quejas de los clientes, también hay que tomar en cuenta que en ocasiones es por la conducta que demuestran los colaboradores, Kotler, Keller y Armostrong (2010) escribieron que, la calidad de los servicios de una empresa se pone a prueba en cada contacto con el consumidor. Si los colaboradores de un cliente que no tiene muchas inversiones en las empresas parecen aburridos, son incapaces de responder a preguntas fáciles o si se distraen hablando entre si mientras los clientes esperan, éstos pensarán dos veces antes de contratar a esa empresa.

En ocasiones los clientes mencionan su desacuerdo con esas actitudes, sin embargo, Gosso (2008) dice en su libro que, los clientes muy pocas veces manifiestan abiertamente los diferentes riesgos que perciben por parte de las empresas, en consecuencia, esta misma debe

revisar periódicamente el servicio que presta y a su vez ponerse en el lugar del cliente y así descubrir cuáles pueden ser los riesgos que podrían percibir y eliminarlos.

### **1.6.1 Las expectativas de los clientes**

Nuevamente Kotler, Keller y Armstrong (2010) citan algo importante acerca de los clientes, pues generalmente estos se forman expectativas sobre el servicio a partir de muchas fuentes de información. Por norma general, ellos comparan el servicio recibido con sus expectativas de servicio. Si el servicio es inferior a las expectativas, se decepcionarán. Si el servicio alcanza o supera las expectativas, los clientes se mantendrán en la empresa.

### **1.6.2 La satisfacción del cliente**

Para atraer a los clientes se pueden llevar a cabo distintas estrategias. Pero la empresa que consiga tener a los clientes plenamente satisfechos será quien consiga su lealtad, esto mencionado por Best (2008) pues por más planeación habida, si el cliente no se siente satisfecho, cambiará de empresa pues busca constantemente el bienestar propio.

Gosso (2008) menciona que si el resultado de un servicio prestado a un cliente es neutro, no se habrá creado ninguna emoción positiva en él, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer, y su desempeño no será significativo. Marcando así que el cliente reciba quizás una atención más grata y agradable y por lo regular es lo que desean.

### **1.6.3 Satisfacción laboral**

Si bien es cierto, es importante que los clientes perciban una buena actitud por parte de los colaboradores, estos también reflejan una conducta asertiva a través de su satisfacción en el lugar de trabajo.

Landy y Conte (2005) describieron dos tipos de satisfacción muy similares en lo que respecta a la falta de asertividad y como logra influir en sus obligaciones laborales, estas son:

a) Satisfacción conformista:

El colaborador no siente satisfacción laboral y tampoco es algo que le sea necesario, esto logra que sus necesidades por aspirar a un mejor puesto disminuyan, al hacer esto la persona es incapaz de alcanzar nuevamente un estado positivo de satisfacción.

b) Insatisfacción fija:

El colaborador se siente insatisfecho con el trabajo. No intenta dar solución a los problemas, la tolerancia se convierte en frustración y la solución de problemas se ven más allá de cualquier posibilidad.

Los colaboradores constantemente no se sienten satisfechos en su lugar de trabajo, esto quizás sin querer se ve reflejado en la manera que atienden a los clientes a diario, a su vez perjudica la atención que se le brinda ya que por lo regular si una persona no se siente satisfecha con algo, pasa de ser asertiva a agresiva o en ocasiones es sumisa, esto también se ve reflejado no solo con los clientes sino que también con el ambiente laboral. Esto tal como lo menciona Pérez (2015) una persona más satisfecha con su trabajo es una persona asertiva, en el sentido, que ha aprendido a expresar aquello que no le gusta y ha sido capaz de concentrar sus esfuerzos en las posibles soluciones.

### **1.7. Ventajas de la asertividad en el trabajo**

Es importante dar a conocer la importancia de tener una buena relación interpersonal por lo que Pavía (2012) mencionó que: el comportamiento ideal es el asertivo. Además, este reporta

multitud de ventajas tanto a nivel personal como empresarial. Estas son las que se exponen a continuación:

a) Para la persona:

- Será más segura de sí misma.
- Sacará el máximo partido de si y de su entorno.
- Obtendrá los resultados que se proponga.
- Reducirá o eliminará los niveles de estrés.

b) Para la empresa:

- Tendrá unos empleados más eficientes y eficaces.
- Los trabajadores serán más flexibles en sus tareas.
- Apenas tendrán conflictos.

El mismo autor dijo: “Cabe resaltar que la asertividad no es algo innato en las personas, sino que es una habilidad social que se aprende. Para adquirir dicha habilidad es necesario observar las siguientes pautas”:

- “Realizar una escucha activa”.
- “Prestar interés a las personas que habla”.
- “Mostrar las ideas, pensamientos, sentimientos”.
- “Exponer lo que se quiere que suceda” (pp. 55-56).

Por su parte, Tejedor (2015) dio a conocer un antecedente donde claramente se detalla una ventaja aun mayor que deja el ser asertivo en el trabajo, este estudio fue realizado en la Universidad George Mason donde se demostró que: los trabajadores asertivos podían llegar alrededor de 600.000 dólares durante una carrera laboral de aproximadamente 40 años.

Mientras que aquellos trabajadores que esperaban que les llegaran los aumentos de sueldo por méritos propios, casi nunca terminaban consiguiéndolos. El modelo del empleado trabajador y esforzado que nunca se queja o pide algo puede ser útil para la organización, pero no es la actitud que más conviene a la economía de la misma.

El mismo autor dio a conocer ocho consejos que pueden ser utilizados sin mayor dificultad con el fin de mejorar el nivel de asertividad que se utiliza en el área laboral, los cuales son:

a) **Plantearse un objetivo definido:**

Cuanto más claro se sea lo que se quiere conseguir, será más sencillo justificarlo por lo que es preciso tomar un tiempo necesario para establecer los objetivos. Como ayuda para esto, se pueden realizar las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que se quiere conseguir?
- ¿Cómo se dará conocer?
- ¿Realmente se ha logrado lo que se pretendía?

b) **No olvidarse de los derechos de los demás:**

Un error común es la falta de escucha hacia las necesidades de los demás, poniendo por delante las propias, dando a entender a las personas que se es egocéntrico e incluso molesto. Es importante mostrar empatía con los compañeros de trabajo y entender que ellos también buscan algún objetivo específico con sus argumentaciones.

c) **La impresión que se proyecta:**

Este sin duda es uno de los puntos más importantes, puesto que constantemente las personas se evalúan unas a otras para establecer una idea acerca de su comportamiento. Comúnmente en el círculo social, es más sencillo preguntar acerca de como una persona

es identificada, sin embargo en el ambiente laboral es más complicado. Por lo que Tejedor (2015) recomienda que es necesario cuestionar a personas de confianza acerca de la imagen que se proyecta así como también como es percibido el tipo de comunicación que se utiliza. Esto logrará identificar qué puntos requieren ser mejorados y a vez crear un grado más alto de honestidad y confianza con las personas.

d) **Hablar de manera directa:**

Cuanto más se acerque la persona al núcleo del mensaje y se centre en él, más convincente resultará. Si se pretende disminuir la agresividad no se debe ser evasivo y se debe tratar de tener una comunicación subjetiva.

e) **Comunicación subjetiva:**

Hablar de esta manera requiere que en la mayor parte del tiempo se hable en primera persona, pues las personas se sentirán menos amenazadas de esta manera ya que será como expresar los pensamientos que se tienen y añadirá sinceridad a lo que se pretende dar a conocer.

Usar la comunicación subjetiva implica expresar las cosas como se sienten sin culpabilizar a nadie. No implica expresar las emociones pues en el área laboral no serpia percibida de buena manera, más bien trata de hablar sin emitir juicios o críticas.

f) **No disminuir la importancia del mensaje a emitir:**

El utilizar expresiones como quizás me equivoque pero o esto es sólo una idea, no son de ayuda para una comunicación asertiva pues no defenderán ningún argumento pues dan a entender que la persona no está segura de lo que quiere. Este tipo de expresiones advierten a los receptores que el mensaje que se emite no es importante.



g) **No adoptar el papel de abogado:**

Esto se da cuando la persona intenta expresar sus emociones pero al mismo tiempo tratando de no oponerse a las de los demás, según estudios, esto tiene el efecto contrario por lo que se recomienda argumentar bien el mensaje que se desea enviar.

h) **Si se es mujer, evitar parecer de aspecto desafiante**

Se ha demostrado mediante un estudio realizado en la Universidad de Stanford que en el mundo laboral, aquellas mujeres que combinan la asertividad con la autoconfianza, consiguen más promociones que el resto de hombres y mujeres.

Esto también puede deberse a la facilidad que poseen las mujeres de adaptarse a cualquier ambiente dando así un mayor índice de conseguir un éxito profesional pues lo hacen mediante enfoques estratégicos. Sin embargo, este mismo estudio determinó que aquellas mujeres que tienen un comportamiento más agresivo en el trabajo, y que no saben regularlo, no alcanzan tantos logros profesionales. Por lo que es conveniente tener un equilibrio al momento de comunicarse.

El poner en práctica los consejos brindados por el mismo autor, puede ser de gran beneficio para cualquier persona independientemente del puesto de trabajo que desarrolle.

## **1.8 Salud y asertividad**

Normalmente se conoce que si las personas no se encuentran identificadas con su lugar de trabajo o manejan niveles altos de estrés, estos pueden adquirir distintas enfermedades físicas pues se mantienen más propensos. La asertividad no es algo diferente, pues la falta de su utilización efectiva puede repercutir en la salud de los colaboradores.

En su libro, Mondy y Noe (2005) refieren que la salud es la ausencia de enfermedad física o emocional en los colaboradores. Estos problema afectan la productividad y la calidad de la vida laboral, a su vez también pueden reducir la eficacia de una empresa y la moral de los mismos. En realidad, mencionaron que las lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo son más comunes de lo que supone la mayoría de las personas.

En relación a la asertividad, Sarason, y Sarason (2006), mencionan que la incompetencia para manejar las situaciones que requieren asertividad puede ser un déficit conductual específico de muchos hipertensos. Los investigadores han podido demostrar que los hipertensos responden en forma positiva a la capacitación conductual que comprende el modelo y las representaciones de papeles de asertividad apropiada (p. 209).

La asertividad es también interesarse en uno mismo. Por lo que Udaondo (2014) Dio a conocer ventajas de preservar una conducta asertiva, relacionándolo a la salud:

- Salud mental.
- Mejora la autoestima.
- Reduce la ansiedad.
- Ayuda en las relaciones interpersonales.
- Aumenta la comprensión.
- En la comunicación, los interlocutores obtienen satisfacción.

Conociendo todo esto, es importante que las personas, traten de utilizar la asertividad la mayor parte del tiempo, tratando que ante toda circunstancia, esta sea la conducta que más predomine durante la comunicación. Es importante también, que sea utilizada en el área laboral, pues al hacerlo el cliente se siente más satisfecho con sus necesidades y también se crea un

ambiente agradable y de confianza, por el contrario, la falta de la misma logra que las personas pierdan interés en los servicios que se puedan llegar a prestar.

## **II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad existen distintas maneras de comunicar las ideas, proponer asuntos y resolver posibles conflictos que puedan presentarse y que al mismo tiempo puedan perjudicar las relaciones interpersonales, sabiendo esto, es importante encontrar un equilibrio al momento de comunicarse, lográndolo a través de la asertividad, pues esta trata de dar a entender que es lo que se quiere decir sin formar una discusión; es decir, expresarnos ante las personas de manera congruente y entendible, a fin de crear un ambiente agradable ante ambos interlocutores.

Actualmente en Guatemala, no existen muchos estudios acerca de la asertividad, pues se ha dado más importancia al tema en sí de la comunicación sin profundizar en esta conducta tan importante, pues de esta se desprende que dicho proceso comunicativo sea exitoso o no.

La asertividad influye tanto en la vida diaria como en el ámbito laboral, es por eso que es de vital importancia que las personas que trabajen en empresas como lo son las entidades bancarias, mantengan una postura asertiva puesto que al ser encargadas del manejo de valores, deben de brindar la confianza suficiente a los clientes para estos acudir a ellos. Esto se lograría en gran parte a través de la asertividad.

Específicamente hablando de los Receptores/Pagadores, se conoce que son el rostro de los bancos junto con el personal de servicio al cliente, por lo que deben ser lo más asertivos posibles y deben hacer sentir a los clientes, como alguien importante y a su vez que este tenga más seguridad y confianza de parte de los mismos para efectuar sus diferentes transacciones y estos puedan adquirir los productos que el banco ofrece (tarjetas, seguros, cuentas.)

En forma general, los colaboradores de esta importante empresa bancaria, obtendrán un gran beneficio, pues les ayudara a desenvolverse con más claridad teniendo una conversación

más adecuada y sobre todo tener tolerancia y mejor receptibilidad hacia las necesidades de los clientes, como con sus compañeros de trabajo, dado que antes de brindar una buena atención al cliente, es indispensable que dentro del Banco, todos mantengan una comunicación asertiva.

Es importante que cada empresa conozca la conducta de asertividad de cada uno de sus colaboradores para conocer de antemano, que comportamiento manejaría en general y el tipo de atención le brindaría al cliente y si se acoplaría de manera correcta a su ambiente laboral.

De acuerdo a esto, surge la pregunta de investigación: ¿Cuál es la conducta de asertividad que manifiestan los Receptores/Pagadores de Entidad Bancaria de la Cabecera Departamental de Huehuetenango?

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo General:**

Determinar qué conducta de asertividad predomina en los Receptores/Pagadores de Entidad Bancaria de la Cabecera Departamental de Huehuetenango.

### **2.1.2 Objetivos Específicos:**

- Verificar qué conducta de asertividad manifiestan los Receptores/Pagadores de ocho agencias de la Entidad Bancaria, estos pueden ser: Asertividad, No Asertividad y Agresividad.
- Comparar las conductas de asertividad manifestados entre los Receptores/Pagadores de las Agencias evaluadas.

## **2.2 Elemento de estudio:**

- Asertividad

## **2.3 Definiciones de elemento de estudio:**

### **2.3.1 Definición conceptual:**

Peñañiel y Serrano (2010) en su libro citan a Alberti y Emmons (1970) quienes definen la asertividad como: “Conjunto de comportamientos interpersonales que se refieren a la capacidad social de expresar lo que se piensa, lo que se siente y lo que se cree de manera adecuada al medio y sin ansiedad”. (p. 17)

### **2.3.2 Definición operacional:**

Para llevar a cabo la parte operacional de esta investigación, se utilizará el Test INAS-87, el cual comprende 39 situaciones las cuales demuestran en que conducta de asertividad se encuentran los sujetos y estas pueden ser: Asertividad, no asertividad y agresividad. De acuerdo a esto, se permitirá conocer en cual de dichas conductas de asertividad manifiestan los colaboradores de la Entidad Bancaria.

## **2.4 Alcances y Límites**

La presente investigación pretende conocer qué conducta de asertividad manifiestan los Receptores/Pagadores que actualmente laboran en ocho agencias de Entidad Bancaria establecida en la cabecera departamental de Huehuetenango a través del instrumento de estudio, siendo este el test INAS-87 donde se evalúa la conducta de asertividad de las personas desde tres perspectivas (asertividad, no asertividad y agresividad).

Para poder trabajar con la muestra, participarán colaboradores con distintas edades, sin importar sexo, estado civil y cultura. Los resultados obtenidos, pueden ser aplicados a otras empresas con el fin de conocer la importancia de la asertividad en sus colaboradores indistintamente si estas son entidades bancarias o se desenvuelven en otro tipo de mercado. El tiempo de realización de la investigación fue de abril a noviembre del presente año. Por ello, los resultados no pueden generalizarse a otras poblaciones.

## **2.5 Aporte**

Esta investigación dirigirá uno de sus principales aportes a la Entidad Bancaria pues les permitirá conocer más acerca de una conducta que habla mucho acerca de la manera en que sus colaboradores laboran y a su vez conocer si esto influye en su desempeño general.

A los colaboradores, pues se les permitirá conocer la importancia de la asertividad en sus actividades diarias y como esta influye en las mismas. A su vez permitirá que los mismos tengan más interés acerca del ser asertivos a través de los resultados que sean dados a conocer por parte de sus superiores luego de la entrega de los mismos.

Actualmente en Guatemala, no existen muchos antecedentes acerca de lo que es la asertividad; aunque si diferentes artículos y capacitadores que hablan de la misma, por lo que esta investigación daría a conocer la forma que esta conducta afecta directamente a los colaboradores de las empresas del país.

La Universidad Rafael Landívar se caracteriza por formar profesionales con valores y que estos a su vez puedan brindar resultados positivos para la sociedad y al ámbito empresarial, por lo que la presente investigación serviría como un antecedente más de los proyectos realizados por parte de estudiantes de tan importante entidad educativa.

En lo que respecta a la carrera de Psicología Industrial/Organizacional, proporcionando una dato significativo que puede ser útil al momento de laborar en cualquier empresa, puesto que el Recurso Humano es el pilar fundamental en las organizaciones y es de vital importancia conocer que la asertividad es uno de los factores elementales que no debe de faltar en el perfil de los colaboradores, al mismo tiempo servirá como antecedente para estudios que se realicen en el futuro, y a su vez contendrá una serie de datos que logren ampliar los conocimientos acerca de lo que es la asertividad y la importancia que esta tiene tanto en la vida diaria como específicamente en el área laboral.



### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos:

El presente estudio tuvo como población 70 colaboradores que actualmente laboran como Receptores/Pagadores en ocho agencias de una entidad bancaria de la cabecera departamental de Huehuetenango.

La muestra se tomó a partir de la población y estuvo conformada por 48 colaboradores entre las edades de 19 a 40 años, en ambos géneros, independientemente de su estado civil, cultura y grado académico, ésta se trabajó a partir de la cantidad de Receptores/Pagadores que laboran en cada agencia a modo de trabajar en cada una de manera equitativa. El número de sujetos con el que se trabajara en cada agencia es el siguiente:

<b>Agencia</b>	<b>No. Sujetos</b>
1	9
2	9
3	6
4	5
5	4
6	4
7	3
8	8
<b>Total</b>	48

Fuente: Elaboración propia

### 3.2 Instrumento

El instrumento a utilizar será el Test Psicométrico Estandarizado INAS-87, elaborado por parte de la Universidad Iberoamericana en el año de 1,983 para luego ser publicado por el Dr. Javier Jiménez García del Alba en el año de 1,986.

Dicho Test fue adaptado y publicado en Guatemala por el Instituto de Psicología y Antropología de Facultades de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango en el año 1990 y evalúa tres conductas importantes las cuales son: Asertividad, No asertividad y Agresividad.

Este instrumento es apto para personas de nivel universitario y medio, pero también se puede emplear en otros adultos o adolescentes de cultura más baja. Esta prueba puede aplicarse en 20 minutos, para lo cual se recomienda un ambiente cómodo, sin ruidos ni interrupciones, se puede aplicar en forma tanto individual como colectiva.

Cuenta con un cuadernillo en el que se encuentran 39 situaciones a las cuales se debe asignar una puntuación de 0 a 2 en donde:

2	Si es cierto, siempre o casi siempre
1	Si es cierto, sólo a veces.
0	Si es falso

Ahora bien, para corregirlo es necesario sumar los valores obtenidos por columna, estos son ubicados en los cuadros destinados para la sumatoria, se obtienen los porcentajes correspondientes que señalan determinado tipo de conducta para luego colocarlos en el apartado correspondiente, determinando así el tipo de conducta de aserción manifestada.

### **3.3 Procedimiento**

- Se realizó la elección de un tema de investigación de interés común, innovador y con beneficios para el ambiente laboral y social.
- Posteriormente se procedió a realizar el perfil de tema con el fin de corroborar si es un tema que permitiría culminar satisfactoriamente la investigación.
- Se buscó bibliografía y antecedentes que puedan sustentar la investigación.
- Se realizó la valuación de factibilidad que permitió conocer si el tema es apto para poder llevarse a cabo.
- Se solicitó permiso a la entidad Bancaria para poder realizar el estudio.
- Posteriormente, el tema escogido se envió a Guatemala para su aprobación.
- Se realizó el trabajo de anteproyecto.
- Se aplicó el test INAS-87 a los 48 sujetos que conformaron la muestra.
- Se tabularon los resultados encontrados según el test.
- Se presentó los resultados y posteriormente se realizó la discusión de los mismos.
- Por último, se dieron a conocer las conclusiones de la investigación, recomendaciones a las que se llegó, datos bibliográficos utilizados y el anexo.
- Se elaboró el informe final, previo a la aprobación del trabajo de tesis.

### **3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística**

La presente investigación ha sido establecida como descriptiva, para la cual Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionan que este tipo de estudios: Buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden

medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo, no es como se relaciona en éstas. (p. 80)

Los datos se recolectarán a través del Test INAS-87, el cual será aplicado a Receptores/Pagadores de ocho agencias de la Entidad Bancaria. Respecto a la tabulación, se realizará con base en los datos obtenidos de la totalidad de colaboradores evaluados, de acuerdo a estos, se utilizará la estadística descriptiva, para ello se tomaron en cuenta tanto las medidas de dispersión adecuadas como medidas de tendencia central, siendo estas: Media, mediana y moda.

#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

La presente investigación tenía como objetivo principal identificar el nivel de asertividad que predomina en los Receptores/Pagadores en ocho de las agencias pertenecientes a una entidad bancaria ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango. La muestra fue constituida por 48 colaboradores que ocupan dicho puesto de trabajo estos, de diferente sexo y en edades comprendidas entre 19 a 40 años.

A continuación se presentarán los resultados obtenidos a través del test INAS-87 así como el análisis respectivo en cada una de las agencias a fin de dar a conocer que conducta de asertividad predomina en ellas, dichos resultados son los siguientes:

#### 4. 1 Resultados de Conducta de Asertividad obtenidos en las 8 Agencias de una Entidad Bancaria de la Cabecera Departamental de Huehuetenango:

Tabla 1

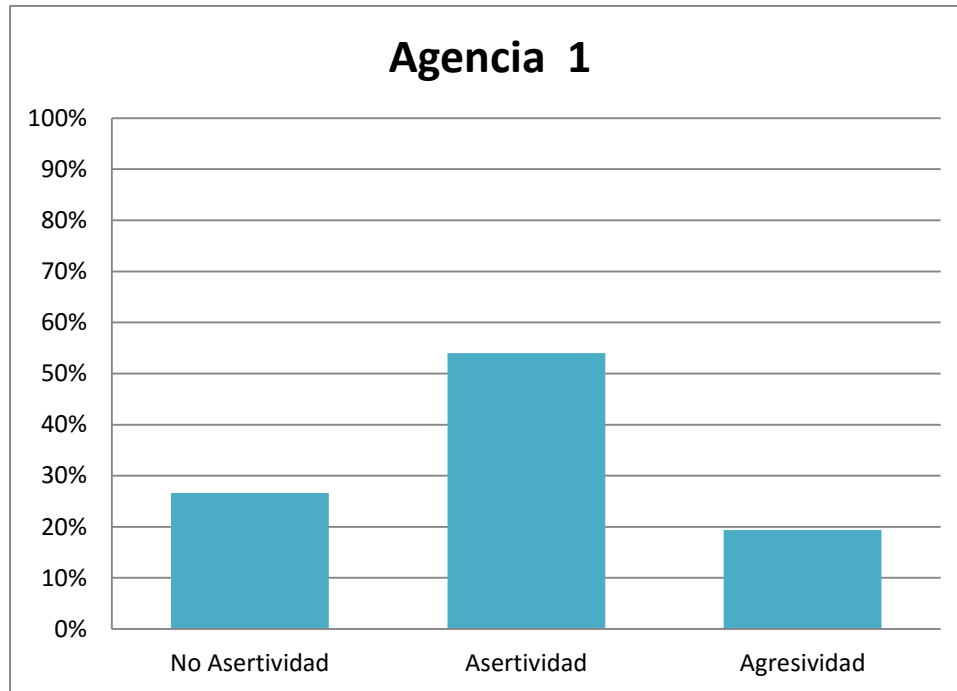
Agencia	No asertividad (NA)	Asertividad (AS)	Agresividad (AG)	Total%
1	27%	54%	19%	100%
2	25%	53%	22%	100%
3	27%	46%	27%	100%
4	28%	52%	20%	100%
5	27%	50%	24%	100%
6	28%	52%	20%	100%
7	26%	51%	24%	100%
8	21%	58%	22%	100%

Fuente: Elaboración propia

## 4.1 Resultados por Agencia

### Conducta de Asertividad en Agencia 1

Gráfica 1

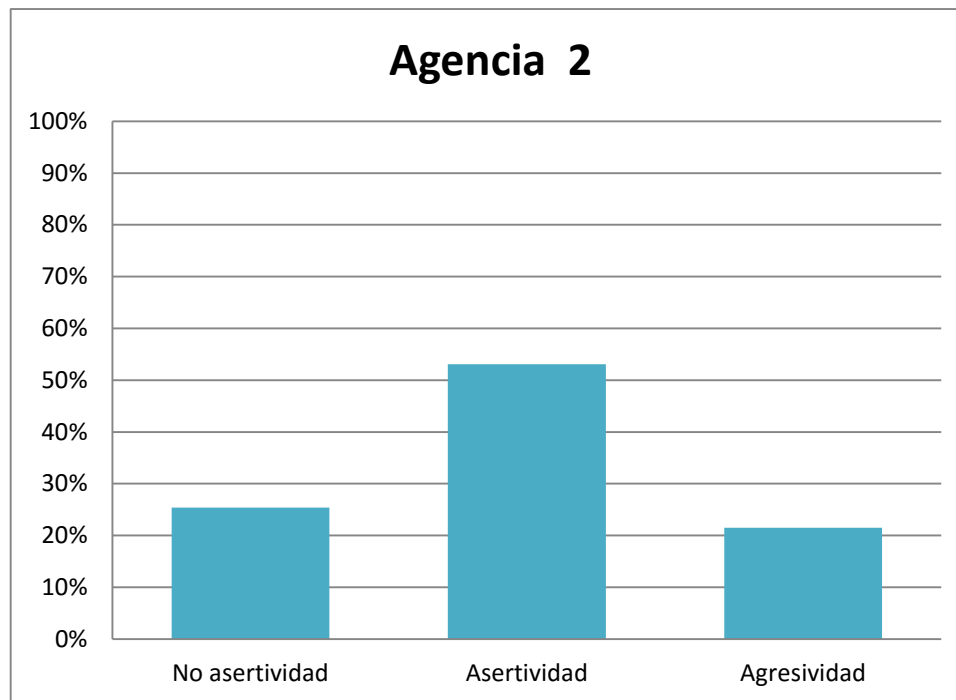


Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

De un total de 9 colaboradores y según los resultados obtenidos a través de los Receptores/Pagadores de la Agencia 1, la conducta de asertividad que predomina en ellos es la Asertividad con un 54%, seguido de la No Asertividad que cuenta con un 27% y la agresividad con un 19%.

## Conducta de Asertividad en Agencia 2

Gráfica 2

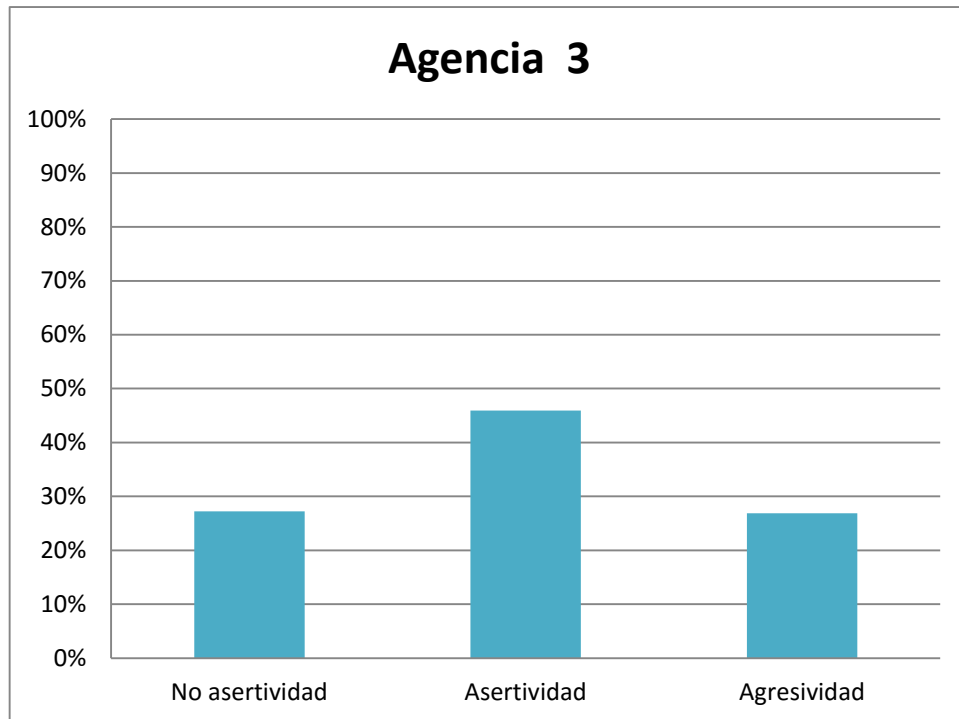


Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

De acuerdo a lo que se puede observar en los datos de la Agencia 2 y tomando en cuenta que son 9 colaboradores, los resultados demostraron que la conducta que predomina es la Asertividad con un porcentaje de 53, seguido de la No Asertividad con un 25% el cual es muy cercano al porcentaje obtenido por la Agresividad el cual fue de un 22%.

### Conducta de Asertividad en Agencia 3

Gráfica 3



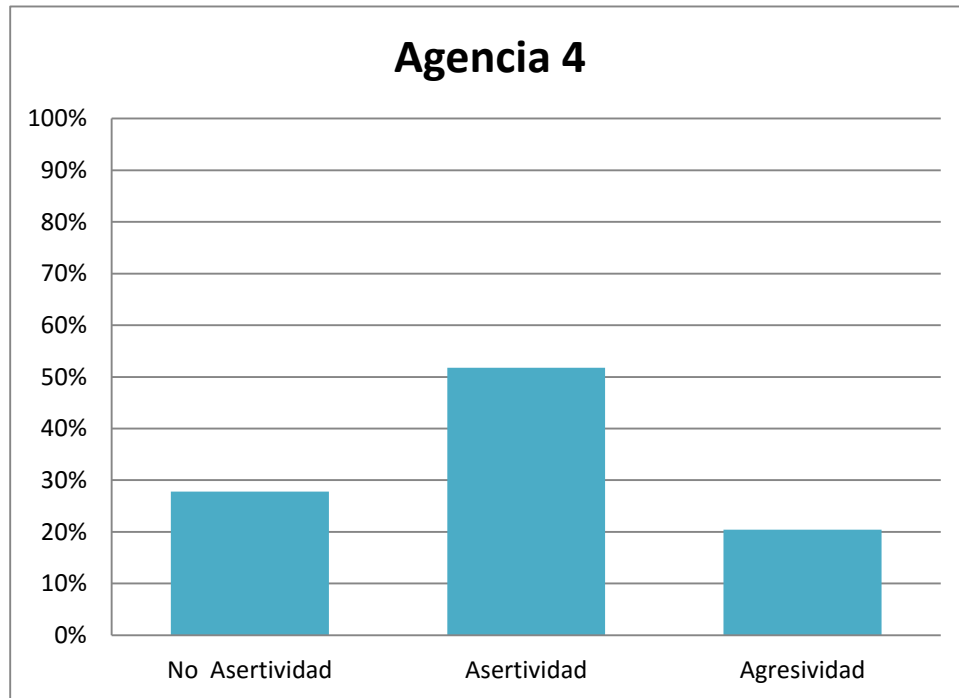
Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

En la Agencia 3 laboran 6 Receptores/Pagadores donde, según los resultados obtenidos, la asertividad predomina con un 46% mientras que la No Asertividad obtuvo 27% y la Agresividad obtuvo un porcentaje igual siendo este de un 27%.



## Conducta de Asertividad en Agencia 4

Gráfica 4

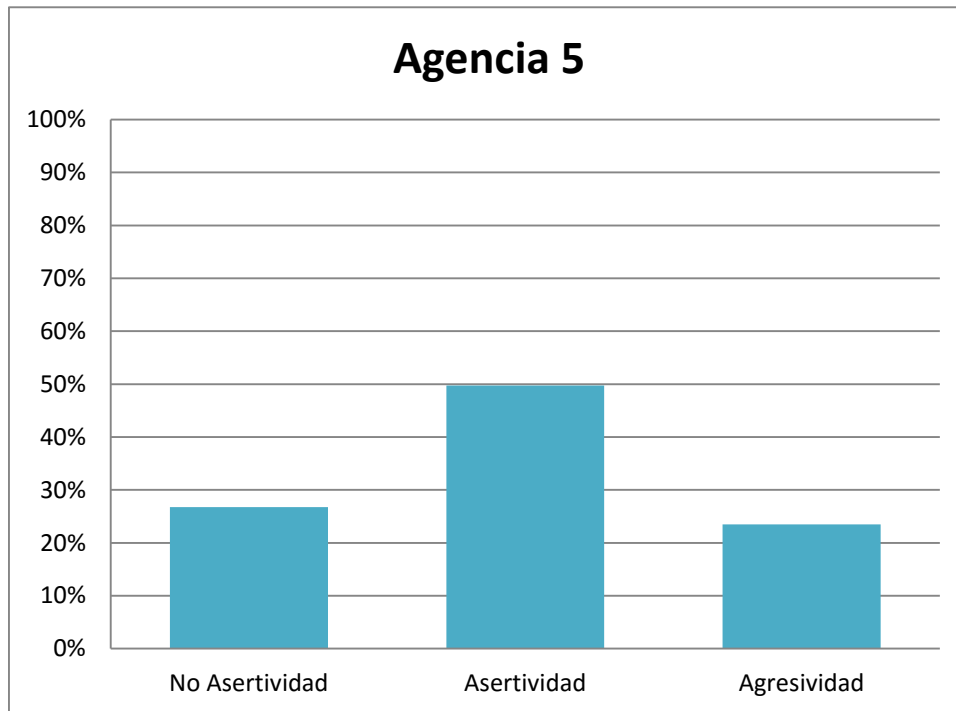


Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

En esta Agencia nuevamente la Asertividad es superior a las demás conductas, esto según los resultados obtenidos a través de 5 colaboradores. La asertividad obtuvo un 52%, seguido de un 28% que se ubica en la No Asertividad y un 20% de Agresividad.

## Conducta de Asertividad en Agencia 5

Gráfica 5

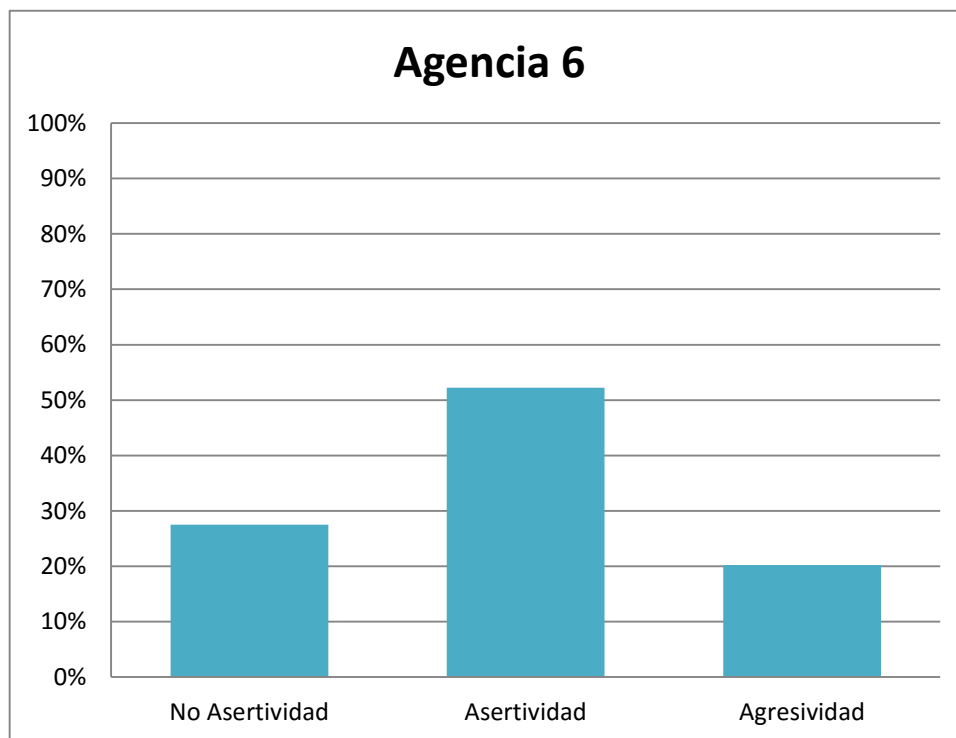


Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

En la Agencia 5 laboran 4 personas en el puesto de Receptores/Pagadores, las cuales proporcionaron un resultado donde la Asertividad obtuvo un 50%, seguido de un 27% de No Asertividad y por último un 24% de Agresividad.

## Conducta de Asertividad en Agencia 6

Gráfica 6

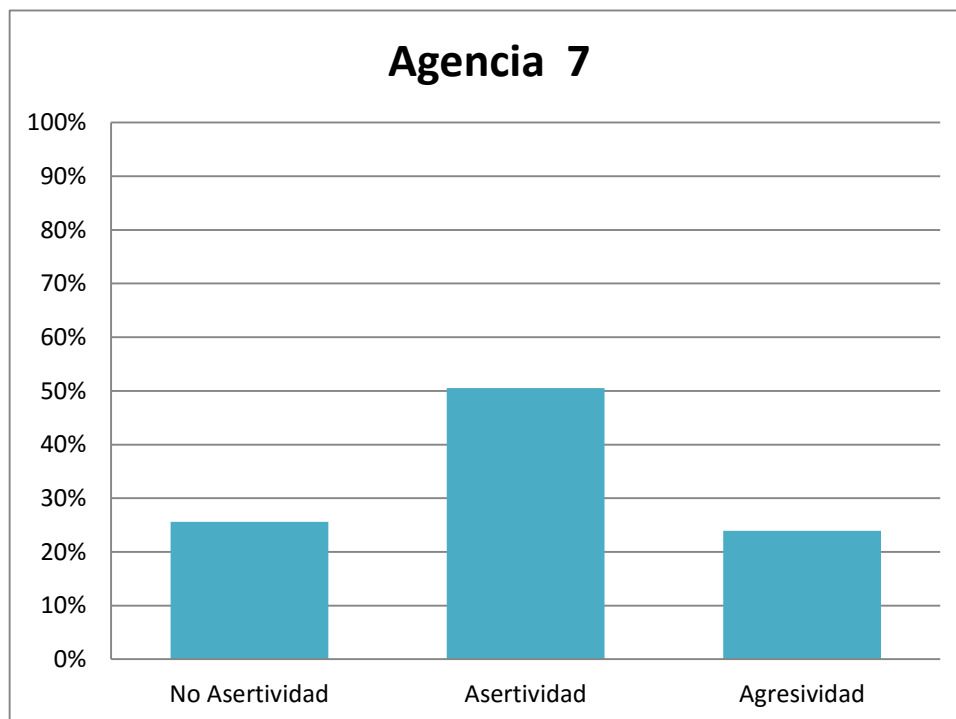


Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

De un total de 4 colaboradores que ejercen en esta Agencia, se obtuvo un resultado en conjunto en donde, la Asertividad obtuvo un porcentaje de 52, seguido de la No Asertividad que se ubica con un 28% y por último la Agresividad que tiene un 20%.

## Conducta de Asertividad en Agencia 7

Gráfica 7

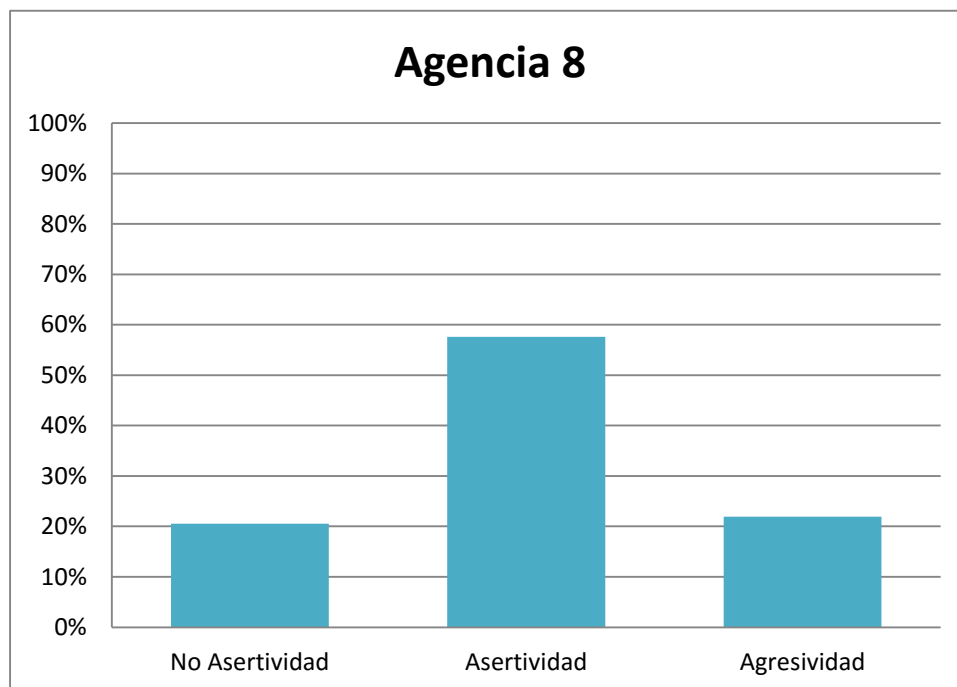


Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Agencia 7, la Asertividad nuevamente se coloca en el porcentaje más alto donde obtuvo el 51%, seguido de la No Asertividad con un 26% y la Agresividad con un mínimo de diferencia pues obtuvo un 24%. En esta Agencia se evaluó a un total de 3 colaboradores.

## Conducta de Asertividad en Agencia 8

Gráfica 8



Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

En la Agencia 8 laboran como Receptores/Pagadores un total de 8 personas donde, según los resultados obtenidos a través del test, la conducta de Asertividad obtuvo un porcentaje de 58, seguido de la Agresividad con un 22% y con un resultado muy similar se encuentra la No Asertividad con un 21%.

## Conducta de Asertividad en las 8 Agencias

Gráfica 9



Fuente: Elaboración propia, trabajo de campo.

De los 48 colaboradores del total de las 8 Agencias evaluados a través del Test INAS 87, se obtuvo como resultado que la Asertividad mantuvo predominó con un 53% seguido de la No Asertividad con 26% y por último la agresividad con 22%.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con el objetivo de identificar qué conducta de asertividad es la que predomina en los Receptores/Pagadores de 8 Agencias de una entidad bancaria ubicadas en la cabecera de Huehuetenango, se desarrolló la presente investigación en donde se aplicó un Test psicométrico a 48 colaboradores con el fin de identificar dicha conducta.

Es importante conocer antes de llevar a cabo el presente análisis, una definición a cerca de lo que es Asertividad, Peñafiel y Serrano (2010) la definieron como un conjunto de comportamientos interpersonales que tratan sobre la capacidad de expresar lo que se piensa, se siente y se cree, siempre haciéndolo de manera adecuada. Hablando específicamente de la Asertividad en una persona, Hofstadt y Gómez (2013) mencionan que a través de la asertividad la persona es capaz de expresar sus sentimientos, ideas y opiniones, además, defiende sus derechos y sin faltar al de los demás, si la persona tiene esta conducta, facilita que los otros se expresen libremente. El objetivo fundamental de la persona asertiva no es únicamente conseguir lo que desea, sino ser capaz de expresarse de forma adecuada y sin agredir. Con normalidad las conversaciones con estas personas se convierten en negociación.

De los resultados obtenidos es importante dar a conocer que todos los colaboradores manejan una conducta asertivo por encima de la no asertividad y de la agresividad, sin embargo hay quienes demuestran seguido de la asertividad la agresividad y otros la no asertividad. Esto puede darse a conocer a través del porcentaje obtenido en general en donde la Asertividad refleja un total de 52%, la no asertividad un 26% y la agresividad 22%.

Dicho resultado puede llegar a ser comparado con los obtenidos por Cifuentes (2008) donde también predomina la asertividad, para dicha investigación de los sujetos evaluados, en el 90% prevaleció la asertividad lo cual lograba que estos tuvieran un mejor desempeño laboral.

La asertividad predomina en los resultados obtenidos y sabiendo la importancia de la misma en el puesto de trabajo es preciso que cada colaborador maneje una comunicación exitosa tanto para los clientes como para sus compañeros de trabajo. Según Albaladejo (2010), para lograr una comunicación asertiva existen ciertos principios que hay que cumplir, estos son: Respeto propio y a los demás, ser directo y honesto, además hay que saber modular las emociones, respetar y reconocer las emociones de los demás, saber decir no y sobre todo saber escuchar, esto puede ser relacionado respecto a los resultados obtenidos en investigaciones anteriores y de acuerdo a lo mencionado anteriormente, además se puede citar a Carrillo (2010) quien llevo a cabo una investigación titulada “Asertividad como elemento de comunicación interna”, donde obtuvo como resultado principal que a pesar que la comunicación interna entre los trabajadores del área administrativa es asertiva, es necesario fortalecer la permanencia de la misma.

Al conocer la importancia de la asertividad en la comunicación en el trabajo y si bien ésta predomina en todas las agencias sujetos de estudio hay otras conductas que deben ser importantes en este análisis tales como la no asertividad y la agresividad. La no asertividad fue el segundo en seis agencias tomando en cuenta que hubo igualdad entre ambas en la Agencia 3 donde la No Asertividad obtuvo 27% de igual manera la Agresividad con un 27% donde claramente no existe diferencia entre ambas conductas, sin embargo puede tener algún tipo de influencia en lo que respecta a la forma de trabajar de los colaboradores y en las metas logradas de los mismos ya que según los resultados obtenidos en la investigación realizada por Garrido,



Ortega, Escobar y García (2010) donde concluyeron que su población en ocasiones mostraba no asertividad. En esto se entiende que la asertividad no es un estado permanente sino que el nivel de la misma puede cambiar ocasionalmente.

Es importante que se tenga control de estas conductas con el fin de demostrar que al emplear de manera correcta la asertividad y la comunicación asertiva, pueda influir en el carácter y logrando que los mismos colaboradores tengan un mejor rendimiento laboral. Para ejemplificar esto se puede tomar en cuenta la investigación realizada por Ramírez (2010) cuyo objetivo principal fue establecer la relación del carácter y la asertividad en el éxito del vendedor, su conclusión a la misma fue que los vendedores han empleado esas características en el desarrollo de las ventas y estimulan un alto nivel de asertividad que se pone de manifiesto en una clara tendencia al éxito personal y laboral.

En todas las Agencias predomina la Asertividad, sin embargo en los resultados generales se obtuvo 53% por lo que es incierto deducir si esto afecta o no el desempeño laboral de los colaboradores. No obstante puede compararse con los resultados encontrados por Pari (2006) donde el mismo llegó a concluir que existe relación entre la asertividad y el rendimiento de los estudiantes, sujetos de su estudio. Si bien la presente investigación no involucra otra variante se puede deducir que la asertividad influye en este sentido tal y como lo cita Pérez (2015) quien mencionaba que la asertividad, espera que las personas asuman compromisos y protagonismo sobre los resultados de su trabajo, mejoren la productividad y calidad por medio de un mejor desempeño, y sean capaces de corregir ellas mismas las dificultades que aparecen en el camino.

Al conocer los resultados es importante mencionar que de acuerdo a Pavía (2012) el comportamiento ideal es el asertivo, sin embargo llegar a este puede ser complicado si no se

realiza de manera correcta. En los resultados presentados, la Asertividad supero a las otras dos conductas en todos los colaboradores evaluados, sin embargo difícilmente se vio que algún colaborador sobrepasara el 60% sobre las otras dos conductas por lo que se demuestra que esto debe ser mejorado. La asertividad no es algo que nace con las personas, esto tal y como lo menciona González (2014), pues esta puede llegar a ser un estado permanente, sin embargo, no es lo común, por lo regular todas las personas pasan por momentos pasivos, agresivos y asertivos, esto según se desarrolle la actividad cotidiana pues los diferentes factores pueden interferir en dicha conducta.

Según un estudio realizado por Weymann (2006) al cual título: PEC-W Programa de entrenamiento para el desarrollo de comunicación asertiva basado en habilidades cognitivas, este tuvo por objetivo comprobar la efectividad de un programa de entrenamiento asertivo, el mismo lo llevó a concluir que dicho programa mejoró el nivel de asertividad de manera estadísticamente significativa. Esto es posible compararlo con lo dicho por Miguel (2012) quien mencionó en su artículo que la conducta asertiva se puede entrenar y de esta manera aumentar el número de situaciones en las que se va a tener una respuesta asertiva y disminuir al máximo las respuestas que provoquen decaimiento u hostilidad, cayendo a una actitud agresiva, de igual manera Güell (2006) dijo que el entrenamiento asertivo se basa en modificar la conducta no asertiva a partir del modelado y la práctica de nuevas conductas. Por lo que es preciso que si se quiere lograr una conducta asertiva no se debe dejar de trabajar en ello.

## VI. CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados obtenidos a través del Test INAS 87 aplicado a 48 colaboradores de 8 Agencias de una entidad bancaria de la cabecera departamental de Huehuetenango, se determinó que la conducta que predomina en todos es la Asertividad.
- Tomando en cuenta que en todas las agencias evaluadas la conducta que predominó fue la asertividad se realizó una comparación entre las mismas donde la agencia 8 obtuvo el porcentaje más alto siendo este de 58% mientras que la que obtuvo el menor fue la agencia 3 con 46%.
- De acuerdo a dichos resultados, la Agresividad y la No Asertividad, no predominaron en ningún solo sujeto, sin embargo los sujetos de la Agencia 3 demostraron tener porcentajes iguales entre ambas conductas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Promover actividades tales como capacitaciones, talleres, seminarios, que permitan aumentar la Asertividad en los sujetos de investigación a fin de que los mismos logren influir de manera positiva en el área laboral y se logre un beneficio a nivel empresarial.
- Analizar la importancia de ser una persona Asertiva y así poder utilizarla como beneficio en el área laboral con la finalidad de que esta logre resultados más eficaces y funcionales dentro de las diferentes personas evaluadas.
- Lograr que la Asertividad sea un estado permanente en cada uno de los colaboradores a fin de que los mismos puedan transmitir la misma con sus demás compañeros de trabajo.

#### IV. REFERENCIAS

- Aguilar, E. (2008). *Cómo ser tú mismo sin culpas*. México: Editorial Pax.
- Albaladejo, M. (2010). *Cómo decirlo: Entrevistas eficaces en el ámbito educativo*. España: Grao.
- Best, R. (2008). *Marketing estratégico*. España: Pearson Educación.
- Camargo, A., Rodríguez, C., Ferrel, F., y Ceballos, G. (2009). *Asertividad y autoestima en estudiantes de primer semestre de la facultad de Ciencias de la Salud de una universidad pública de Santa Marta, Colombia*. Universidad de Santa Marta, Psicología del Norte. Recuperado de: [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/psicología\\_caribe/24/4\\_Asertividad%20y%autoestima.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/psicología_caribe/24/4_Asertividad%20y%autoestima.pdf)
- Cano, I. (2006). *El don de la palabra, hablar para convencer*. España: Copyright.
- Castanyer, O. (2010). *La asertividad: expresión de una sana autoestima*. España: Editorial Desclée de Brouwer.
- Castanyer, O. y Ortega, E. (2013). *Asertividad en el trabajo*. España: Random House Mondadori.
- Castells, M. (2009). *Dirección de ventas, Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. España: Esic.
- Castillo, M. (2010). *Asertividad como elemento de comunicación interna*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Recuperada de: <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/43/Castillo-Maria/Castillo-Maria.pdf>

- Cifuentes, A. (2008). *Asertividad y Desempeño Docente*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Recuperada de: <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/22/Cifuentes-Rodriguez-Alma-Yadira/Cifuentes-Rodriguez-Alma-Yadira.pdf>
- Con, C. (2012). *Asertividad en mujeres profesionales y amas de casa*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Recuperada de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/42/Con-Carolina.pdf>
- Corzantes, D. (2009). *Percepción sobre el manejo de la comunicación asertiva de un grupo de subalternos del género masculino con respecto a los mandos medios femeninos*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Recuperada de: <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/43/Corzantes-Ramirez-Diego/Corzantes-Ramirez-Diego.pdf>
- Font, A. (2007). *Curso de negociación estratégica*. Barcelona: Editorial UOC.
- Garces, Y. (2011) *Comunicación asertiva y planificación del docente*. Universidad del Zulia. República Bolivariana de Venezuela. Recuperado de: [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/70/TDE20110616T15:25:00Z1117/Publico/garces\\_yncy.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/70/TDE20110616T15:25:00Z1117/Publico/garces_yncy.pdf)
- García, A. (2010). *Estudio sobre asertividad y las habilidades sociales en el alumnado de Educación Social*. Universidad de Huelva. España. Recuperado de: <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/5352/b16450188.pdf?sequence=2>
- Garrido, E., Ortega, N., Escobar, J. y García, R. (2010). *Evaluación de la asertividad en estudiantes universitarios, con bajo rendimiento académico*. Universidad Autónoma del

Estado de Hidalgo, México. Recuperado de: [http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icsa/LI\\_ProcCogn/Jorge\\_Torres/8.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icsa/LI_ProcCogn/Jorge_Torres/8.pdf)

González, S. (2011). *Habilidades de comunicación hablada: Asertividad + Persuasión + Alto impacto*. Estados Unidos: Thomas Nelson Inc.

González, S. (2014). *Utiliza tu energía, aprende a comunicar*. Estados Unidos. Thomas Nelson Inc.

Gosso, F. (2008). *Hiper satisfacción del cliente, con solo satisfacer al cliente no alcanza!*. México: Copyright.

Güell, M. (2006). *¿Por qué he dicho blanco, si quería negro? Técnicas asertivas para el profesorado y formadores*. España: Copyright.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill

Hofstadt, C. y Gómez, J. (2013). *Competencias y habilidades profesionales para universitarios*. España: Copyright.

Kotler, P., Keller, K. y Armstrong, G. (2010). *Marketing 2*. México: Pearson Custom Publishing

Landy, F. y Conte, J. (2005). *Psicología industrial, introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill

Mahé, B. (2006). *Retail Coaching. La nueva disciplina para aumentar la productividad en el comercio*. Barcelona: Profit.

Martínez, R. y Martínez, V. (2013). *Los cien errores en el proceso de ventas*. España: ESIC Editorial

Miguel, R. (2012). *¿Qué es asertividad? (Saberpsicología)*. Recuperado de: <http://saberpsicologia.com/articulos/habilidades-sociales/que-es-la-asertividad/381>

Mondy, W. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson, Prentice Hall.

Moraga, M. (2013). *Relación entre el nivel de asertividad y la actitud laboral en los trabajadores de una empresa productora de alimentos*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Recuperada de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Moraga-Maria.pdf>

Moreno, B., Rodríguez, A., Moreno, Y., Garrosa, E. (2006) *El papel moderador de la asertividad y la ansiedad social en el acoso psicológico en el trabajo: Dos estudios empíricos*. Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones, 22(3), 363- 380. Recuperado de: <https://www.uam.es/gruposinv/esalud/Articulos/Personalidad/El-papel-moderador-de-la-asertividad.pdf>

Pari, M. (2006). *“Asertividad, necesidades cognitivas y rendimiento académico en estudiantes del VII y VIII ciclo de la E.A.P. de Comunicación Social e Ingeniería en Sistemas de la UNMSM”*. Perú. Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1699/1/pari\\_rm.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1699/1/pari_rm.pdf)

Pavía, I. (2012). *Comunicación en las relaciones profesionales (UF0520)*. España: IC Editorial.

Peñañiel, E. y Serrano, C. (2010). *Habilidades sociales*. Madrid: Editex.



- Pérez, R. (2015). “*Asertividad en el trabajo*”. (*Psicología Laboral*). Recuperado de: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Z7i55ZaCGMQJ:www.asimetcapacitcion.cl/asertividad.htm+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=gt>
- Ramírez, B. (2010). *El carácter y la asertividad del vendedor*. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/22/Ramirez-Brenda/Ramirez-Brenda.pdf>
- Riso, W. (2012). “*Cuestión de dignidad: El derecho a decir no*”. Argentina: Oceano
- Rodríguez, M. y Serralde, M. (2010). *Asertividad para negociar*. México: McGraw-Hill.
- Sarason, I. y Sarason, B. (2006). *Psicopatología: Psicología anormal: el problema de la conducta inadaptada*. México: Pearson Educación.
- Tejedor, A. (2015). “*8 consejos prácticos para desarrollar la asertividad en el trabajo*”. (*Psicología & Comunicación, Improve your skills*). Recuperado de: <http://psicologiycomunicacion.com/8-consejos-desarrollar-asertividad-trabajo/>
- Udaondo, M. (2014). *Tú eres tu coach*. España: Editorial Empresarial.
- Valdez, V. (2005). *Relación Humana*. México: Pearson Educación.
- Valenzuela, C. (2014). *Relación entre asertividad y el tipo de generación del personal administrativo de una empresa guatemalteca productora y distribuidora de productos farmacéuticos*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Recuperada de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Valenzuela-Carmen.pdf>

Vieira, H. (2007). *La comunicación en el Aula. Relación Profesor-Alumno según el análisis transaccional*. España: Narcea

Weymann, L. (2006). *PEC-W Programa de entrenamiento para el desarrollo de comunicación asertiva basado en habilidades cognitivas*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Recuperada de: <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/43/weymann-sutter-lucia/weymann-sutter-lucia.pdf>

# **ANEXOS**

### Ficha técnica

<b>Elaboración:</b>	Elaborado por parte de la Universidad Iberoamericana en el año de 1,983
<b>Publicación:</b>	El primero en publicarlo fue el Dr. Javier Jiménez García del Alba en el año de 1,986.
<b>Adaptado y publicado en Guatemala por:</b>	Instituto de Psicología y Antropología de Facultades de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango en el año 1990
<b>Dirigido a:</b>	El test es apto para personas universitarias y de nivel medio, así como para adultos y adolescentes de diferente cultura
<b>¿Qué evalúa?</b>	Evalúa tres conductas importantes las cuales son: Asertividad, No asertividad y Agresividad, a través de diferentes situaciones presentadas.
<b>Modo de evaluación</b>	<p>Comprende 39 diferentes situaciones en las cuales se debe asignar una puntuación de 0 a 2, según se identifique el evaluado, donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 es: Si es cierto, siempre o casi siempre.</li> <li>• 1 es: Si es cierto, solo a veces.</li> <li>• 0 es: Si es falso.</li> </ul> <p>Posterior a esto se suman los valores obtenidos por columna, estos son ubicados en los cuadros destinados para la sumatoria, se obtienen los porcentajes correspondientes que señalan determinado tipo de conducta para luego colocarlos en el apartado correspondiente, determinando así el tipo de conducta de aserción manifestada.</p>
<b>Tiempo de evaluación:</b>	Ocupa 20 minutos aproximadamente, esto dependiendo de la persona evaluada.
<b>Ambiente de evaluación</b>	Ambiente cómodo, sin ruidos ni interrupciones.
<b>Modo de aplicación</b>	Puede ser aplicado individual o colectivamente.