

ASERTIVIDAD EN EL TRABAJO

- ▶ [Ver otros artículos de Psicología](#)
- ▶ [Ver todos los artículos publicados](#)

por Rodrigo Pérez Pincheira, Psicólogo de Asimet

Este artículo trata acerca de la importancia de la asertividad en el trabajo, y cómo esta se relaciona con conceptos como gestión de calidad, trabajo en equipo y satisfacción laboral. ¿Es usted asertivo(a)? descúbralo por medio de un test que incluimos al final de este artículo.

Asertividad es un concepto aportado por la psicología moderna a la comprensión y mejora de nuestras relaciones sociales. Se define como una conducta que permite a una persona actuar con base a sus intereses más importantes, defenderse sin ansiedad, expresar cómodamente sentimientos honestos o ejercer los derechos personales, sin negar los derechos de los otros. Compromete la capacidad de luchar por los propios derechos y expresar pensamientos y creencias en forma directa y apropiada, sin violentar los derechos de los demás.

Las características básicas de la persona asertiva son:

- Libertad de expresión.
- Comunicación directa, adecuada, abierta y franca.
- Facilidad de comunicación en toda clase de personas.
- Su comportamiento es respetable y acepta sus limitaciones.

La persona asertiva suele defenderse bien en sus relaciones interpersonales. Está satisfecha de su vida social y tiene confianza en sí misma para cambiar cuando necesite hacerlo. Es expresiva, espontánea, segura y capaz de influenciar a los otros.

Asertividad es expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás y sin violar los derechos de esas personas. La asertividad implica respeto hacia uno mismo al expresar necesidades propias y defender los propios derechos y respeto hacia los derechos y necesidades de las otras personas. El individuo tiene que reconocer también cuáles son sus responsabilidades en esa situación y qué consecuencias resultan de la expresión de sus sentimientos.

En ausencia de la conducta asertiva, aparecen en el individuo la conducta pasiva y la conducta agresiva.

En la conducta pasiva ocurre una trasgresión de los propios derechos, al no ser capaz la persona de expresar abiertamente sentimientos, pensamientos y opiniones o al expresarlos de una manera auto-derrotista, con disculpas, con falta de confianza, de tal modo que los demás puedan no hacerle caso. Hay un límite respecto a la cantidad de frustración que un individuo puede almacenar dentro de sí mismo. El que recibe la conducta no asertiva puede experimentar también una variedad de consecuencias desfavorables. Tener que inferir constantemente lo que está realmente diciendo la otra persona o tener que leer sus pensamientos es una tarea difícil y abrumadora que puede dar lugar a sentimientos de frustración, molestia o incluso ira hacia la persona que se está comportando de forma no asertiva.

Conducta Agresiva. Defensa de los derechos personales y expresión de los pensamientos, sentimientos y opiniones de una manera inapropiada e impositiva y que transgrede los derechos de las otras personas. El componente no verbal puede incluir gestos hostiles o amenazantes, como esgrimir el puño o las miradas intensas e incluso los ataques físicos. La agresión verbal indirecta incluye comentarios sarcásticos y rencorosos y murmuraciones maliciosas. Las conductas no verbales agresivas incluyen gestos físicos realizados mientras la atención de la otra persona se dirige hacia otro lugar o actos físicos dirigidos hacia otras personas u objetos.

La conducta asertiva se desarrolla por medio de una actitud abierta al aprendizaje, por medio de la experiencia y oportunidades para practicarla. Llega a formar parte de nuestras habilidades sociales, y nos permite evolucionar desde la frustración, la perplejidad, el miedo a la reacción de los demás, para llegar a un nivel en el que podemos sacar la voz con firmeza, pararnos con fuerza sobre nuestros pies e

iniciar los cambios necesarios para encontrarnos más satisfechos en nuestro medio.

La asertividad en el mundo laboral

Hasta hace unos pocos años atrás, ser asertivo, como también tener iniciativa, autogestión, liderazgo, motivación de logro y desarrollo, búsqueda activa de soluciones, innovación y mejoras, no era algo que se esperara de las personas en el trabajo. Más bien, se valoraba la obediencia, el apego a las funciones asignadas, y la capacidad para llevar a cabo fielmente las tareas tal como habían sido concebidas en su planificación.

Hoy como todos sabemos el mundo ha cambiado, sin que lo hayamos advertido plenamente como para alcanzar a hacer los ajustes necesarios. Y en el trabajo, los requerimientos y expectativas sobre las personas también cambiaron. Hoy cada vez más se 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.

Y aquí es donde la asertividad empieza a ser significativa, relevante en el mundo del trabajo, entre otras habilidades importantes dignas de cuidar y desarrollar. En efecto, ya no sirve que una persona responda a su jefe sobre un mal resultado argumentando que no se le entregaron bien las instrucciones, ya que se espera que ésta tenga la iniciativa para solicitar la información que le falta, para exigir anticipadamente aquello que necesita para realizar las funciones y tareas que le corresponden.

Asertividad y Calidad

Los sistemas de gestión de calidad son implementados con eficiencia cuando las personas comprenden que informar errores y buscar soluciones requiere muchas veces llamar la atención de los líderes con firmeza hasta encontrar el debido apoyo, vencer el temor a la autoridad, romper el paradigma de "usted no está aquí para pensar", sobreponerse a los que hablan más fuerte, descalifican o niegan la posibilidad de cometer errores o fallas relevantes.

La capacidad asertiva 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 cómodo, más conveniente, más seguro, ser obediente y advirtiendo el error cometerlo de todas maneras en la justificación de que "al jefe se le ocurrió", liberándose así mismo de toda responsabilidad y participación real en los resultados obtenidos.

Asertividad y trabajo en equipo

Formar parte de equipos de trabajo exitosos, de alto desempeño y orientados a metas competitivas implica para cada uno de sus integrantes desarrollar la capacidad asertiva, de modo que esta les permita discrepar con toda propiedad, expresar desacuerdos y superar un aspecto fatal para los equipos cual es la tendencia a auto-complacerse, a actuar bajo un pensamiento grupal dominante y que lleva a las personas a perder de vista el sentido común y la capacidad de crítica ante lo que se está realizando. Aquí la asertividad se puede expresar también en conductas que implican a veces ir en contra de la corriente del grupo, llamando la atención de los demás para mostrarles un camino mejor o las consecuencias de seguir por el camino errado. Advertir un mal resultado para el equipo y omitir su puesta en alerta puede tener consecuencias nefastas para todos sus miembros, y para la organización de la que forma parte.

Asertividad y satisfacción laboral

Una persona más satisfecha con su trabajo es también una persona que ha aprendido a ir más allá de la queja paralizante, de la rabia y el enojo, del desánimo y desmotivación ante las frustraciones vividas. Es una persona que ha aprendido a tomar iniciativa y ejercer su influencia personal sobre aquellos aspectos que le provocan desagrado, obteniendo un mayor control sobre las cosas que le afectan. Es decir, una persona más satisfecha con su trabajo (no confundir con conformista) 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.

TEST: ¿ES USTED ASERTIVO?

Responda el siguiente test para descubrir cuán asertivo es usted. Marque Si o No según corresponda en cada pregunta.

| PREGUNTA | SÍ | NO |
|--|----|----|
| 1. ¿Cuando una persona es abiertamente injusta, ¿tiende usted a no decirle nada al respecto? | | |
| 2. ¿Siempre hace lo posible por evitar problemas con otras personas? | | |
| 3. ¿Suele evitar contactos sociales por temor a hacer o decir algo inadecuado? | | |
| 4. Si un amigo le ha traicionado revelando algún secreto suyo , ¿le dice lo que piensa realmente? | | |
| 5. Si compartiera la habitación con otra persona, ¿insistiría en que él o ella haga parte de la limpieza? | | |
| 6. Cuando un empleado en un comercio atiende primero a una persona que llegó después de usted, ¿se lo hace notar? | | |
| 7. ¿Conoce pocas personas con las que pueda sentirse relajado y pasarlo bien? | | |
| 8. ¿Dudaría antes de pedirle a un amigo dinero? | | |
| 9. Si usted prestó una suma de dinero de importancia a una persona que parece habérsele olvidado de ello, ¿se lo recordaría? | | |
| 10. Si una persona se burla de usted constantemente, ¿tiene dificultad para expresarle su irritación o desagrado? | | |
| 11. ¿Prefiere permanecer de pie al fondo de un salón de actos con tal de no buscar asiento adelante? | | |
| 12. Si alguien pateara continuamente el respaldo de su butaca en el cine, ¿le pediría que dejara de hacerlo? | | |
| 13. Si un amigo o amiga le llamara todos los días a altas horas de la noche , ¿le pediría que no llamara mas tarde de cierta hora? | | |
| 14. Si usted estuviera hablando con otra persona que de pronto interrumpe la conversación para dirigirse a un tercero, ¿expresaría su irritación? | | |
| 15. Si usted está en un restaurante elegante y su bistec está demasiado crudo, ¿le pediría al garzón que lo pida cocinar un rato más? | | |
| 16. Si el propietario de un piso que usted alquila no ha hecho ciertos arreglos a los que se comprometió, ¿usted le insistiría en que los hiciera? | | |
| 17. ¿Devolvería una prenda con errores que compró unos días antes? | | |
| 18. Si una persona a quien usted respeta expresara opiniones contrarias a las suyas, ¿se atrevería a exponer su propio punto de vista? | | |
| 19. ¿Puede decir "no" cuando le piden cosas poco razonables? | | |



| | | |
|--|--|--|
| 20. ¿Considera que cada persona debe de defender sus propios derechos? | | |
|--|--|--|

Corrección:

Asertiva:

1-Si, 2-No, 3-No, 4-Si, 5-Si, 6-Si, 7-No, 8-No, 9-Si, 10-No, 11-No, 12-Si 13-Si, 14-Si, 15-Si, 16-Si, 17-Si, 18-Si, 19-Si, 20-Si.

Total =

No asertiva: 1-No, 2-Si, 3-Si, 4-No, 5-No, 6-No, 7-Si, 8-Si, 9-No, 10-Si, 11-Si, 12-No 13-No, 14-No, 15-No, 16-No, 17-No, 18-No, 19-No, 20-No

Total =

Interpretación: Compare los totales asertivos y no asertivos. El predominio de cada uno de ellos le indicará su tendencia asertiva o no asertiva. También puede considerar sus respuestas no asertivas por si mismas, como indicativa de esa situación particular, a fin de mejorarla