
Caracterización Proceso de Comunicación Organizacional en la Empresa EDL S.A.S. – Bogotá

Jenny Tatiana Hernández Vizcaíno

Loraine Yaritza López Navas

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Caracterización Proceso de Comunicación Organizacional en la Empresa EDL S.A.S. – Bogotá

Jenny Tatiana Hernández Vizcaíno

Loraine Yaritza López Navas

Trabajo de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Directora

Martha Cecilia Méndez Prada

Mg. Las Organizaciones

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio

2019

Nota de Aceptación

Aprobado

4.4

[Handwritten Signature]

Director

[Handwritten Signature]

Evaluador 1

[Handwritten Signature]

Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 21 de octubre de 2019.

Dedico este trabajo a Dios, por darme la vida y a la vez, la oportunidad de culminar dicho sueño tan anhelado. A mi familia, por su estímulo y comprensión.

Jenny Tatiana Hernández Vizcaíno.

A Dios por darme la oportunidad de alcanzar dicha meta personal y profesional. A mi familia, por siempre darme ánimo y buenos hábitos de vida. A mi esposo e hijo, por su apoyo y colaboración incondicional.

Loraine Yaritza López Navas.

Agradecimientos

Las autoras agradecen a todas y cada una de las personas que de una u otra forma contribuyeron con su aporte a alcanzar la realización del siguiente trabajo. Sin embargo, se desea hacer una excepción a los más e inmediatos colaboradores.

Dra. Martha Cecilia Méndez Prada. Directora proyecto.

A la empresa EDL S.A.S., por su apoyo y colaboración durante el proceso de investigación.

Al personal y cliente de la empresa EDL S.A.S., por su apoyo y colaboración en el trabajo de campo.

A la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), por permitirnos hacer parte de tan importante familia.

A los tutores y compañeros de estudio, por compartir sus experiencias personales, académicas y profesionales; logrando con ello una mejor formación integral.

A todos ellos nuestra gratitud y admiración, hasta ver culminado dicho propósito.

Las autoras.

Tabla de Contenido

Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	12
1. Planteamiento.....	13
1.1 Descripción del Problema.....	13
1.2 Formulación del Problema.....	15
2. Justificación	16
3. Objetivos.....	18
3.1 Objetivo General.....	18
3.2 Objetivos Específicos.....	18
4. Marco Referencial.....	19
4.1 Antecedentes.....	19
4.2 Marco Teórico.....	22
4.2.1 Esquema Comunicativo.....	27
4.2.2 La Importancia de la Comunicación.....	28
4.2.3 Problemas de Comunicación.....	29
4.2.4 Tipo de Comunicación.....	29
4.3 Marco Conceptual.....	34
5. Metodología.....	38
5.1 Enfoque de Investigación.....	38
5.2 Tipo de Investigación.....	39
5.3 Método de Investigación.....	39
5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	39

5.4.1 Fuentes Primarias.....	39
5.4.2 Fuentes Secundarias.....	39
5.5 Población.....	40
5.6 Muestra	40
5.7 Instrumentos para el Análisis de la Información	40
6. Resultados	41
6.1 Estructura Organizacional de la Empresa EDL S.A.S.....	41
6.2 Tipo de Comunicación que se Maneja en la Empresa EDL S.A.S	45
6.2.1 Percepción de los Colaboradores de la Empresa EDL S.A.S., con respecto al Proceso de Comunicación Organizacional.	45
6.3 Canales de Comunicación que Utiliza la Empresa EDL S.A.S	59
6.4 Estrategias para Mejorar el Proceso de Comunicación Organizacional de la Empresa EDL S.A.S	60
6.5 Discusiones	62
7. Conclusiones	64
8. Recomendaciones	66
Referencias Bibliográficas	67

Lista de Figuras

Figura 1.	Componentes del proceso de comunicación.	26
Figura 2.	Diagrama de esquema comunicativo.	28
Figura 3.	Canal visual.	29
Figura 4.	Canal auditivo.	30
Figura 5.	Canal kinestésico.	32
Figura 6.	Organigrama.	43
Figura 7.	Políticas HSEQ.	44
Figura 8.	Frecuencia de la comunicación que se genera entre la organización y los colaboradores.	45
Figura 9.	Preocupación de la comunicación organizacional entre la empresa – colaboradores.	46
Figura 10.	Comunicación interna en la empresa efectiva.	47
Figura 11.	¿La comunicación organizacional mejora el talento humano?	47
Figura 12.	Calificación de la comunicación interna.	48
Figura 13.	¿Barreras de adaptación o resistencia al cambio en la empresa EDL S.A.S.?.....	49
Figura 14.	Cultura organizacional y su influencia en las actividades de la empresa.	50
Figura 15.	Clima organizacional de la empresa.	51
Figura 16.	Aspectos corporativos de la empresa EDL S.A.S.	52
Figura 17.	Actitud positiva, generara el desempeño laboral.	52
Figura 18.	Desarrollo, crecimiento y oportunidades laborales dentro de la empresa.	53
Figura 19.	Comunicación clara y concisa por parte de los directivos.	54
Figura 20.	Comunicación interna entre las áreas de gestión.	55
Figura 21.	¿Al expresar sus puntos de vista, usted supone que los demás saben de qué está hablando?	56
Figura 22.	¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás?	57
Figura 23.	Señale ¿Cuál de las siguientes barreras dificultan la comunicación en el ámbito laboral y organizacional de la empresa EDL S.A.S.?	57
Figura 24.	Canales de comunicación.	59

Lista de Apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.	72
Apéndice B. Encuesta a colaboradores.	79
Apéndice C. Entrevista gerencia empresa EDL S.A.S.	83
Apéndice D. Entrevista Gerencia empresa EDL S.A.S.	87

Resumen

El presente trabajo permitió la caracterización del proceso de comunicación organizacional en la empresa EDL S.A.S., para lograr una comunicación efectiva, gerencial, desarrollar habilidades, trabajar en equipo, lograr un mejor liderazgo, promover un buen clima organizacional, dinámico, que impacte en la productividad y sostenibilidad empresarial. Los objetivos están encaminados a: describir la estructura organizacional, identificar el tipo de comunicación que se maneja en la empresa EDL S.A.S., determinar los canales de comunicación que utiliza y proponer estrategias para mejorar el proceso de comunicación organizacional de la empresa EDL S.A.S. El enfoque de investigación fue cuantitativo, el tipo de investigación se enmarcó en lo descriptivo y método deductivo. Se recurrió a técnicas e instrumentos de recolección de datos, mediante fuentes (primarias – secundarias). Los resultados permitieron conocer e identificar la estructura organizacional, número de cargos, aspectos corporativos y política HSEQ; también se identificó el tipo de comunicación que se maneja, siendo autocrático, limitando el buen funcionamiento y comunicación organizacional.

Palabras clave: comunicación organizacional, empresa EDL S.A.S., estrategia, estructura organizacional, comunicación interna, talento humano, resistencia al cambio, aspectos corporativos, desempeño laboral.

Abstract

This work allowed the characterization of the process of organizational communication in the company EDL S.A.S., to achieve effective communication, management, develop skills, work as a team, achieve better leadership, promote a good climate dynamic, impact on productivity and business sustainability. The objectives are aimed at: describing the organizational structure, identifying the type of communication that is handled in the company EDL S.A.S., determining the communication channels that it uses and proposing strategies to improve the communication process EDL S.A.S. The research approach was quantitative, the type of research was framed in the descriptive and deductive method. Data collection techniques and instruments were used through (primary – secondary) sources and tools. The results made it possible to know and identify the organizational structure, number of positions, corporate aspects and HSEQ policy; the type of communication being handled was also identified, being autocratic, limiting the proper functioning and organizational communication.

Keywords: company EDL S.A.S., strategy, organizational structure, internal communication, human talent, organizational communication, resistance to change, corporate issues, work performance.

Introducción

La empresa EDL S.A.S., para la caracterización del proceso de comunicación organizacional, tiene como reto ser dinámica, competitiva, ágil y capaz de responder con prontitud a los desafíos y cambios internos como del entorno; identificando sus debilidades y fortalezas, que le permita mejor organización, coordinación, liderazgo, cooperación, clima organizacional, que implique acompañamiento en su gestión administrativa, evaluación interna, con miras a lograr óptimos resultados; dentro de una comunicación formal e informal, ascendente, descendente y horizontal; estableciendo planificación e interactividad en las relaciones laborales en un ambiente propicio, entendible y factible, para un intercambio de información interna y externa, involucrando a todo el personal y áreas de gestión.

El proyecto presenta y describe detalladamente lo que se investigó, mediante la siguiente estructura y contenido. Se describen los preliminares, como aspectos que anteceden al cuerpo del trabajo, entre los que se destacan: cubierta, portada, nota de aceptación, contenido, listas especiales, resumen e introducción.

Se presenta el problema, que hace referencia a la situación que dio origen a la investigación, culminando con la formulación del problema; se establece la justificación que demuestra la importancia de resolver el problema de investigación, seguido de los objetivos (general – específicos) como propósito que se persiguen y detallados. Posteriormente, se plasma el marco de referencia que inscribe el problema de investigación dentro del conjunto de variables, conceptos, enmarcados en un contexto científico. Incluye el marco teórico, antecedentes y conceptual.

La metodología tuvo como propósito establecer cómo se llevó a cabo la investigación, detallando las estrategias para obtener información y las actividades que dieron respuesta a los objetivos planteados; se indica la población y muestra, como las técnicas para la recolección de la información, a través de fuentes (primarias – secundarias). Se desarrollan los objetivos que generan los resultados pertinentes, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos complementarios.

1. Planteamiento

1.1 Descripción del Problema

El rol moderno de la comunicación organizacional ha venido transformándose permitiendo informar eventos a todo el talento humano que integra la empresa. De ahí que se convierte en un instrumento valioso para que todos los colaboradores participen y se comprometan a alcanzar los objetivos y metas establecidas por la empresa. Los resultados o efectos evidencian una comunicación efectiva y por ende vital, estratégica para el entendimiento, ayuda y apoyo que hoy requieren las empresas en cualquier actividad económica. Por consiguiente, los desafíos de la comunicación deben generar motivación al talento humano, liderazgo visible, establecer procesos de formación ágiles y medir el rol de la comunicación.

Como ejemplo de comunicación organizacional se menciona el estudio realizado en la empresa La Libertad, ubicada en Perú, por Mesones y Santos (2016), en la cual se indagó sobre su relación interna como externa, donde sirve de puente para mejorar la relación interpersonal, relación entre superiores, toma de decisiones, empatía, reconocimiento laboral y liderazgo a nivel de gerencia regional. Los resultados obtenidos permitieron establecer que el 30% presenta un buen nivel de comunicación y el 30% muestra insatisfacción en cuanto a la comunicación organizacional, la cual incide en el clima laboral deficiente.

La empresa EDL S.A.S., presenta problemas en la comunicación por la carencia de estrategias adecuadas, la poca importancia dentro de la misma, ya que no se tienen en cuenta las ideas del talento humano, generando barreras en este proceso, al igual se carece de motivación para tener un mayor desempeño; así mismo el inadecuado estilo de dirección empírico, desconociendo el rol que cada persona tiene con la comunicación interna; como también inadecuados usos y procesos en los canales de comunicación.

En ese mismo sentido, se generan las siguientes consecuencias: limita procesos de comunicación eficaces; dificulta el logro de objetivos y metas; no contribuye a la productividad y competitividad empresarial; obstaculiza la integración de personal con los objetivos de la

empresa y trabajo en equipo; dificulta el trabajo en equipo; la empresa no logrará ser efectiva y productiva; afectación a logro, objetivos y metas organizacionales; disminuye el compromiso del talento humano con la organización; bajo desempeño laboral, ineficiencia y baja productividad; disminución del rendimiento en el talento humano como en la empresa; incluye la influencia en el desarrollo empresarial (Heller, 2009, p. 42).

De continuar dicha situación se verá abocada a que exista un clima organizacional deficiente y genere conflictos permanentemente, que pueden llevar a la empresa a desaprovechar las oportunidades que brinda el medio y con las fortalezas que cuenta la empresa, limitando desarrollar estrategias que garantice el éxito futuro, e instituir una mayor creatividad e innovación que le permita a todos sus colaboradores plantear alternativas de acción de acuerdo con los eventos que se presenten.

En efecto, se hace necesario diagnosticar los problemas para pensar en posibles alternativas de solución que conlleven a mejores procesos de comunicación organizacional en todas sus áreas de gestión, generando mayor participación armónica y dinámica donde el personal se comprometa en la planificación, gane su apoyo lo antes y lo más a fondo posible. Así mismo, hacer partícipe a todos sus colaboradores familiarizándolos con las metas, programas, objetivos y planes, mediante acciones de comunicación efectivas, con miras a informar y comprometerlos en cada uno de los procesos, promoviendo beneficios realistas, resolviendo problemas, avanzando y controlando el éxito que se espera.

Por tanto, un programa de cambio solo es bueno, si se cumple y se comunica, controlando los procesos y preparándose para posibles soluciones durante el transcurso del desempeño de actividades. Entonces, para que el programa empiece bien, la comunicación es vital e imprescindible. Pues nunca se comunica demasiado; independientemente de si el colaborador está comprometido en la planificación, ganar su apoyo lo antes y lo más a fondo posible.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación organizacional de la empresa EDL S.A.S.?

2. Justificación

La investigación propuesta, es importante si se tiene en cuenta que la comunicación organizacional promueve la identificación del personal con la empresa, y por consiguiente, su productividad, responsabilidad, orgullo y sentido de pertenencia; favoreciendo de esta manera la integración de la empresa – colaboradores; al igual que promueve la creatividad e innovación, actitudes y potencialidades para enfrentar nuevas posibilidades a mejorar el ambiente organizacional; como también facilitar una imagen favorable y positiva en el mercado. La comunicación interna, se convierte en un fundamento clave de liderazgo organizacional, conllevando a ser más efectiva y por ende lograr la consecución de óptimos resultados. A nivel externo, contribuye a la configuración e interacción de la empresa con el entorno (Heller, 2009, p. 43).

Por tanto, desde la justificación teórica busca la aplicación pertinente de la teoría concerniente a la comunicación organizacional, mediante el esfuerzo para articular las metas y objetivos de la organización con las oportunidades del entorno para garantizar una mayor supervivencia y crecimiento empresarial.

Su relevancia de la temática se aborda con base en el autor Adler (2005), mostrando que la comunicación es un medio de expresión relevante. Así mismo con Koontz y Weihrich (1999), establecen que la comunicación se realiza mediante la información del emisor y el receptor. Al igual Fernández (1999), señala que la comunicación se debe intercambiar entre el equipo de trabajo, empresa y entorno.

La justificación práctica, acorde con los objetivos propuestos busca resultados que permitan encontrar alternativas de solución concreta a la problemática evidenciada sobre los procesos de comunicación organizacional y de qué manera inciden en los resultados de la empresa.

El trabajo beneficia a la empresa EDL S.A.S., el equipo de colaboradores que la integra y a los clientes que requieren de sus productos y servicios. Es decir, beneficia el trabajo en equipo,

motiva a los colaboradores, contribuye a una gestión eficaz, eficiente y efectiva, ayuda a la coordinación entre la gerencia y sus áreas de gestión, logrando con ello mantener el sentido de pertenencia de sus trabajadores y fidelidad hacia la empresa.

En síntesis, la presente investigación busca brindar una alternativa de solución, a la problemática observada; teniendo en cuenta que actualmente se requiere ser más dinámico, armónico y preciso para generar cambios significativos que contribuyan a ofrecer soluciones prácticas y técnicas. De ahí, la necesidad de sensibilizar a todo el talento humano que integra la empresa EDL S.A.S., sobre la relevancia del proceso investigativo que conlleve a resultados satisfactorios, mediante procesos de comunicación organizacionales, que generen soluciones prácticas en beneficio de todos los actores involucrados y que interactúan a través de la comunicación organizacional interna como elemento clave dentro de las relaciones humanas. Es decir, mejorar el clima organizacional, construyendo conocimiento sobre la realidad que motive la actividad en el desempeño de sus actividades o tareas, permitiendo a la vez encontrar soluciones adecuadas a las barreras inmersas en aquello que hace objeto del interés y conocimiento. Se busca con ello alcanzar los propósitos de la empresa de manera flexible, generando mayor participación de todo el talento humano y oportunidades de identificar variables e información que conlleve a hacer ajustes frente a las dificultades que puedan presentarse (Méndez, 2013).

Hechas las consideraciones anteriores tanto la empresa como su equipo de trabajo, podrá percibir y gestionar mediante procesos de comunicación organizacional, una mayor sobrevivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial; donde el punto de partida es la comunicación proactiva y asertiva, permitiendo que cada uno de los colaboradores sean más productivos, competitivos, establezca mejores relaciones y procesos más flexibles y equitativos, como fuente para orientar un desarrollo empresarial generando procesos dinámicos permanentemente y mediante comunicación abierta que permita realizar cambios adecuados en cada una de las operaciones que se llevan a cabo.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Caracterizar el proceso de comunicación organizacional de la empresa EDL S.A.S. Bogotá.

3.2 Objetivos Específicos

- a) Describir la estructura organizacional de la empresa EDL S.A.S.
- b) Identificar el tipo de comunicación que se maneja en la empresa EDL S.A.S.
- c) Determinar los canales de comunicación que utiliza la empresa EDL S.A.S.
- d) Proponer estrategias para mejorar el proceso de comunicación organizacional de la empresa EDL S.A.S.

4. Marco Referencial

4.1 Antecedentes

A nivel del contexto internacional, en la Universidad Autónoma Metropolitana de México, las autoras Soria y Pérez (2007), llevaron a cabo el Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática; donde una de las temáticas relacionaba la importancia de la comunicación organizacional como factor de efectividad organizacional. Uno de los trabajos se refería a un estudio de caso comparativo de tres organizaciones no gubernamentales en Jalisco. Destacándose los siguientes aspectos más importantes: los procesos de comunicación organizacional, son un punto clave y prioritario en la relación del desempeño, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Sumado a lo anterior, el trabajo argumenta que la comunicación son procesos claves y fundamentales en el quehacer diario de la gestión empresarial, apoyando la productividad y competitividad, a la vez generando indicadores de gestión tales como: eficacia, eficiencia y efectividad, dentro de un ambiente propicio, ayudando a la integración del personal con los objetivos y metas de la empresa.

El caso anterior aporta a esta investigación, permitiendo comprender y entender la importancia de la comunicación organizacional, para que sea aplicada acorde con las necesidades y requerimientos de la empresa EDL S.A.S. y a su vez para que todos sus colaboradores participen activamente y de forma dinámica, para lograr aumentar la motivación y establecer un buen desempeño, compromiso, relaciones y entender los cambios permanentes tanto del mercado como de los clientes.

Balarezo (2014), realizó la investigación que enmarca la comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional. Su objetivo se orienta a identificar la problemática sobre las deficiencias internas, sus causas y efectos, los cuales sirvieron de guía para que la empresa tomara las medidas correctivas más pertinentes, en procura de mejorar la productividad, desarrollo organizacional y actitudes de talento humano. La metodología aplicada

presentó un enfoque cualitativo, con un estudio sistemático y tipo de investigación descriptiva – explicativa – correlacional.

Balerezo (2014) presenta un valioso aporte al trabajo de la empresa EDL S.A.S., si se tiene en cuenta que puede detectar las limitaciones existentes a nivel interno y que repercuten en los resultados de la misma. Por consiguiente, se logrará tomar dicha experiencia como estrategia de mejoramiento, interpretación y análisis que garantice el éxito futuro e incida en una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento.

Por otra parte, Pazmay, Pardo y Ortíz (2017), realizaron la investigación sobre las características del proceso de comunicación en empresas ecuatoriana; su propósito fue determinar este proceso en todas las empresas afiliadas a la Cámara Nacional de Calzado, para lograr establecer cómo se lleva a cabo la comunicación organizacional con el talento humano que la conforma. La metodología que se aplicó en esta investigación relaciona el tipo exploratorio, descriptivo – cualitativo, inductivo; permitiendo la aplicación de entrevistas en profundidad.

El estudio anterior realiza un valioso aporte a la presente investigación, si se tiene en cuenta que podrían conocerse e identificarse todos los aspectos relacionados con la administración del talento humano y su influencia en el trabajo; estableciendo también la relevancia que tiene el departamento de talento humano para que sea más eficaz y eficiente en cada una de sus operaciones.

A nivel del contexto nacional se describen los siguientes antecedentes:

En la Universidad de la Sabana, Bermúdez y Robayo (2007), realizaron la caracterización de la comunicación en las organizaciones. Destacándose en esta investigación el análisis de los factores que inciden en el desempeño de la comunicación interna en las empresas y las relaciones existentes entre estas; lo cual conlleva a beneficiar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. También destaca que la comunicación es un factor clave para el manejo adecuado en cada uno de los procesos administrativos y operativos, para alcanzar óptimos resultados a largo plazo.

Su aporte a la investigación que se realiza con la empresa EDL S.A.S., conlleva a que la empresa realice de manera permanente, evaluación, seguimiento y revisión interna de todos los aspectos que vienen limitando y afectando la toma de decisiones acertadas, y qué implica para generar mayores beneficios, productividad y competitividad empresarial. Es decir, es a través de la comunicación interna y externa que la organización obtendría con la participación de todos sus colaboradores una mayor productividad, eficacia y eficiencia.

En este mismo orden y sentido, los autores Rodríguez, González y Castillo (2013), realizaron un estudio en las medianas empresas de la ciudad de Sogamoso. Donde se estableció a partir de la caracterización de la comunicación organizacional como un proceso decisivo para lograr el buen desempeño empresarial y garantizar el éxito futuro con resultados positivos y estrategias que orienten a generar una buena y efectiva interrelación entre actores que intervienen (clientes, colaboradores, proveedores y comunidad en general). La metodología aplicada correspondió al tipo descriptivo – explicativo, para lo cual se utilizó encuesta estructurada.

Dicha investigación es muy importante para la empresa EDL S.A.S., ya que sus resultados pueden aplicarse en esta y sirve de soporte teórico y práctico, para hacer los correctivos necesarios, brindando información para que los empresarios desarrollen la capacidad de análisis, evaluación, seguimiento y mejoramiento continuo en cada uno de los procesos que relacionan las funciones administrativas (planeación, organización, dirección, control, integración, coordinación evaluación y seguimiento, toma de decisiones).

Finalmente, en la Universidad de Medellín, los autores Ospina, Rojo y Zuluaga (2014), realizaron la investigación que hace mención a la comunicación organizacional como mecanismo para el mejoramiento de la productividad empresarial. Así mismo, conceptualizando que ésta, en toda empresa genera mayor satisfacción y desempeño laboral en cada uno de los trabajadores; incrementa la productividad en todas las áreas de gestión y sirve de mecanismo para conocer e identificar oportunidad, sostenibilidad, calidad, eficiencia y efectividad.

En este sentido, su aporte para la empresa EDL S.A.S., permitirá identificar estrategias de mejoramiento continuo, proyectándose un futuro próspero y exitoso, con base en la orientación

en una cultura global, si se tiene en cuenta que se podrá laborar en un clima preciso, acorde con las necesidades requeridas por la empresa y sus colaboradores; de tal manera que genere comunicación organizacional, eficaz y eficiente, hasta alcanzar los objetivos y metas propuestas.

4.2 Marco Teórico

Tomando como referencia al autor Adler (2005), destaca que la comunicación es un medio de expresión relevante, si se tiene en cuenta que apoya la trasmisión de información clara, precisa, opiniones, sugerencias, emociones y actitudes, entre otros.

Por ello, el término comunicación encierra en sí la comprensión y entendimiento de información entre personas. Mientras que la comunicación inadecuada no permite la percepción y comprensión, generando barreras de entendimiento que pueden llegar a obstaculizar las relaciones, creando inclusive conflictos entre el equipo de trabajo, que inciden desde luego en los procesos organizacionales.

Por otra parte, Koontz & Weihrich (1999), indican que la comunicación conlleva a la información entre el emisor y un receptor; para lo cual se debe tener en cuenta en dicho proceso aspectos tales como: ideas, codificación, trasmisión e información, recepción, decodificación, comprensión, sin dejar de lado la retroalimentación. También es indispensable que a través de la comunicación se pueda y deba fluir velozmente para que el desempeño de las actividades realizadas alcance la eficacia y efectividad entre el equipo de trabajo.

El autor Fernández (1999), señala que la comunicación puede ser aplicada en cualquier empresa. De ahí, que se conceptualiza como comunicación organizacional, siendo de esta forma la información de mensajes que intercambian el equipo de trabajo entre la empresa y el entorno operacional.

En este orden de ideas Kreps (1995), señala que la comunicación organizacional contribuye a la recolección de información necesaria para entender mejor las empresas, sus procesos y la articulación con todos los actores que la integran. Sin embargo, a partir del

planteamiento Katz & Kahn (1990), la comunicación en las organizaciones permite darse mediante el flujo de la misma, y a través de las siguientes direcciones: descendente, ascendente, horizontal, diagonal, comunicación la rueda, en círculo, en 4 y en todos los sentidos. Sirviendo como puente para entender mejor los procedimientos o información entre la gerencia, directivos y empleados.

Según Koontz & Weihrich (1999), bajo una perspectiva global postula que la comunicación organizacional, se aplica a todas las fases del proceso administrativo (planeación, organización, dirección, control, coordinación, integración, evaluación, seguimiento, unificación de criterios y toma de decisiones).

Para hacer de sus operaciones una empresa más productiva, competitiva, eficiente, eficaz, dinámica y armónica; logrando un desarrollo poderoso y funcional como característica de las empresas. El proceso administrativo permite establecer congruencia mediante el enfoque operativo administrativo. Lo cual integra las funciones administrativas, concernientes a la planeación, organización, dirección, control, coordinación, integración, evaluación y seguimiento, toma de decisiones (Koontz y Weihrich, 1999).

Tomando como referencia el trabajo de investigación elaborado por Balarezo (2014), quien cita a Andrade (2010), señalando que el inicio y consolidación de una comunicación organizacional, actualmente merece una amplia relevancia para las empresas, su valiosa utilización incidirá a entender proceso social, mediante intercambios entre todos los actores de la organización; generar disciplina tanto a nivel interno como externo, y establecer técnicas y actividades, donde el conocimiento mediante procesos de comunicación a nivel de la organización son clave para desarrollar estrategias que facilitan y agilizan el flujo de información dada entre todos sus colaboradores y su empresa.

Por otra parte, el autor Castro (2012), afirma que la comunicación organizacional se ha convertido en un factor fundamental en el funcionamiento y direccionamiento de la empresa; es decir es un instrumento, elemento clave y juega un papel relevante en el mantenimiento de la organización. Pero su tarea es posible si existe intercambio de mensajes o información entre

todas las áreas de gestión, estableciendo patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, que supone en cada individuo realizar un rol o papel comunicativo. Por tanto, dicha comunicación conlleva a ser uno de los ejes centrales de la organización, si se tiene en cuenta que por medio de ésta garantizará una mejor relación comunicativa entre actores internos como externos; creando una imagen e identidad propia empresarial; basada en el uso de instrumentos de comunicación organizacional como estrategia.

En este orden de ideas, el autor Rebell (2010), indica que la comunicación organizacional como proceso a través del cual una persona o área de la empresa se pone en contacto con otro individuo o área funcional.

En este propósito, la comunicación organizacional contribuye a todos los integrantes de la empresa, permitiéndoles discutir sus experiencias críticas y establecer relación importante, la cual desmitifica tareas; facilitando los esfuerzos para alcanzar metas individuales como organizacionales, al permitir interpretar y gestionar cambios positivos, motivando permanentemente a coordinar la satisfacción de necesidades personales y cumplimiento de responsabilidades específicas con la empresa, siempre constante.

Por otra parte, García (2011) señala que la comunicación organizacional interna está orientada al conjunto de personas que conforman una organización, y puede producirse de forma formal como informal. Al igual Martin (2010) indica que existen otros elementos tales como: retroalimentación (respuesta del mismo ante la información), ruido (aspectos que entorpecen la comunicación) (p. 165). El autor Del Pugar (2010) centra la comunicación interna como un proceso en el cual participan elementos necesarios para que esta se lleve a cabo con eficiencia: en codificación (traducir la idea en un código), decodificación (cuando se traduce el código a la idea propia que el emisor quiso transmitir).

En este orden de ideas, se puede citar a la comunicación empresarial como Guía para directivos, estableciendo mayor relación entre sus actores. Por ejemplo, supermercados Internacionales HEB (2010) y sus filiales, que forman parte del grupo corporativo, quien señala que la comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado y

el grado de interacción entre emisor y receptor: escritura (utilizando letras), oral (utilizando sonidos), no verbal (expresiones faciales y gestos corporales). Todo ello en función del canal utilizado.

En cuanto a la función del grado de interacción, puede ser directa e indirecta.

Para Fernández (2010), indica que los flujos de comunicación son tenidos en cuenta con base en la estructura comunicacional a nivel interno de la empresa, y pueden ser: comunicación descendente, (comunicar el orden establecido), comunicación ascendente (niveles jerárquicos más bajos de la empresa hacia los niveles más altos), comunicación horizontal (miembros de un mismo nivel jerárquico), comunicación oblicua (entre el gerente y área funcional).

Ruíz (2010), indica que la comunicación interna conlleva al intercambio planificado de mensajes dentro del seno de la empresa y su principal objetivo, consiste en establecer procesos de transmisión de información, con miras a alcanzar los objetivos y metas de la organización y de sus colaboradores. por tanto, la necesidad de comunicación en la empresa se ve forzada cuando se observa múltiples ventajas que derivan de ella, tanto para la empresa como para sus colaboradores. Las funciones que cumple la comunicación interna y que hace posible dichas ventajas son: implicación del personal (mantener relación trabajador – empresa), conseguir un cambio de actitudes (desterrar viejas costumbres y procesos por la incorporación de nuevas tecnologías), mejora de la productividad (información eficaz, clara, ágil y oportuna).

También se destaca por parte de Enrique (2011), el impacto de la comunicación organizacional, ya que sirve como mecanismo social para el fortalecimiento de relaciones a nivel interno como externo; y donde la relación entre el individuo y la empresa, parte de la concesión de cada uno como sistema abierto y posibilidades de desarrollo continuo; dicha relación genera zona de significados comunes y beneficios que se están construyendo y van creciendo permanentemente posibilitando el desarrollo de cada uno.

Lescano (2014), señala que la variable de comunicación integra las actividades de publicidad, promoción, venta personal, relaciones públicas, entre otros. Resalta la importancia

que la experiencia con el cliente, como base de la realidad del servicio considera criterios que orienta la comunicación y facilita una percepción del valor. Comunicar con sencillez y sorpresa, es generar mensajes claros, simples, atractivos y reales, para hacer más dinámica y armónicos los procesos.

Para Loya (2011), la comunicación conlleva a un efecto que se da cuando se expresan ideas, consciente e inconscientemente, directa e indirectamente. También se define como la facultad que tienen los individuos para entenderse por medio de un lenguaje, sus ideas y emociones o sentimientos. Es decir, comunicar es comprender y ser comprendido. También señala, que el proceso de la comunicación tiene varios componentes (emisor, idea, codificación de la idea, expresión no verbal, medio, receptor, decodificación, idea decodificada, respuesta, retroalimentación). (Ver figura 1).

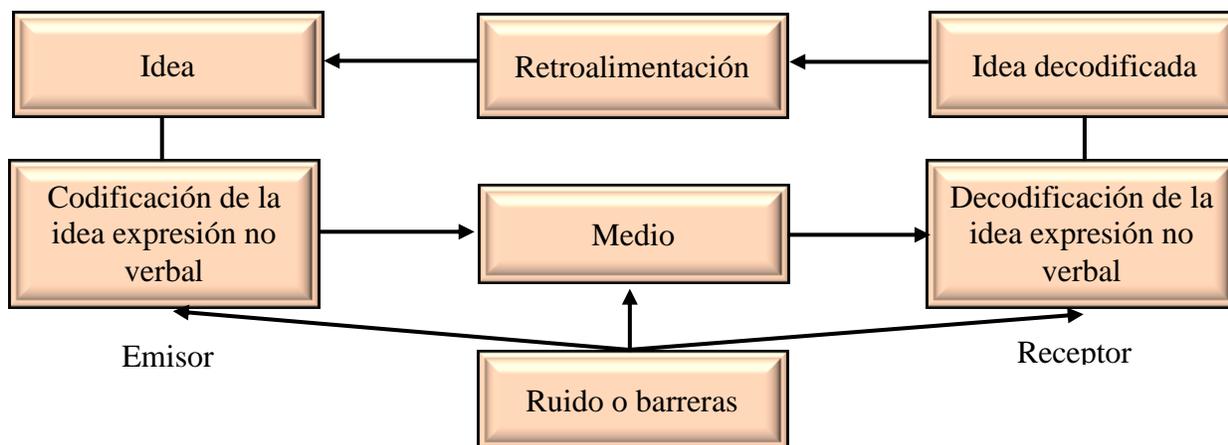


Figura 1. Componentes del proceso de comunicación.

Fuente: (Loya, 2011).

Por otra parte, Arroyo (2012), señala que las habilidades de comunicación, es uno de los procesos interpersonales más relevantes y fáciles de evidenciar. Es así, como la comunicación se describe como un sencillo proceso de transmitir información de un individuo a otro o de un emisor a uno o muchos receptores. Sin embargo, la comunicación abarca las formas en que las personas intercambian información. De ahí, que están divididas en: oral y escrita. En este orden de ideas, cada individuo que entre en un proceso de comunicación trae consigo:

- a) Su cuerpo, movimientos y gestualidad.
- b) Apariencia personal.
- c) Valores y creencias.
- d) Sus emociones.
- e) Sus expectativas.
- f) Sus experiencias.
- g) Sus aprendizajes.
- h) Sus sentidos y percepciones.
- i) Su habilidad para hablar (palabras, tono y timbre de voz).
- j) Su Inteligencia Emocional.

Todo esto produce:

- a) Estímulos sensoriales.
- b) Pensamientos.
- c) Reacciones corporales.
- d) Emociones.

Estos elementos siempre presentes cuando ocurre la comunicación entre dos o más personas, son generalmente de más peso e importancia que el “contenido” aparente del mensaje verbal.

4.2.1 Esquema Comunicativo.

En el esquema comunicativo se encuentran los siguientes actores:

Emisor: es quien produce y emite el mensaje.

Receptor: a quien va dirigido el mensaje.

Código: conjunto de signos y reglas para combinar estos signos.

Situación: realidad o contexto en el que se produce la comunicación.

Siempre que producimos algún mensaje, lo hacemos con alguna finalidad, alguna función: informar, preguntar, responder, etc. En un mismo mensaje podemos encontrar distintas funciones, pero siempre debemos tener en cuenta que siempre hay una función que predomina sobre el resto.

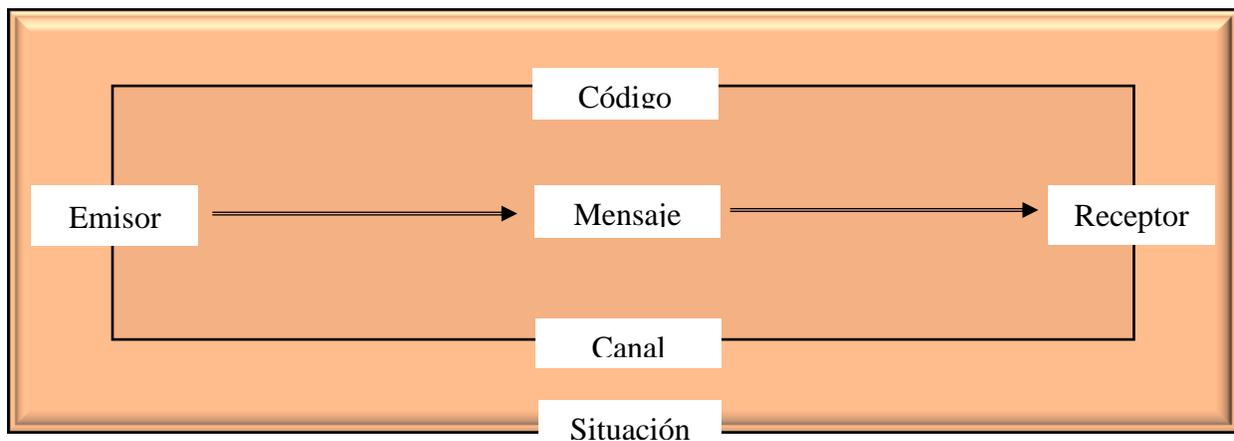


Figura 2. Diagrama de esquema comunicativo.

Fuente: (Arroyo, 2012).

4.2.2 La Importancia de la Comunicación.

El escuchar es activo. Escuchar desde la historia social y personal. El hablar no garantiza el escuchar: cada quien dice lo que dice y el otro escucha lo que escucha. Existe una brecha entre el hablar, escuchar, leer y escribir.

Al hablar se genera: Identidad, mundos, posibilidades, futuro, compromiso. Existen formas de comunicación, que dependiendo de la forma como se exprese y la acentuación determinan el objetivo que se pretende lograr.

4.2.3 Problemas de Comunicación.

La mayoría de los problemas que existen en el mundo, si no todos son problemas de comunicación. Y en todo caso, todos tendrían la oportunidad de resolverse si las personas tuviesen desarrolladas sus habilidades de comunicación. Cuando una persona sintoniza una estación de radio, sabe que hay que ajustarla a la frecuencia adecuada, porque si no lo hace escuchará ruido y seguramente una señal distorsionada. Lo mismo sucede con la comunicación interpersonal: existen barreras que obstaculizan el proceso (Arroyo, 2012, p. 84).

4.2.4 Tipo de Comunicación.

Tomando como referencia al autor Valenzuela (2018), se considera relevante señalar los siguientes canales de la comunicación:

Canal visual: las figuras están tal como las vemos de frente (izquierda a la derecha y derecho a la izquierda).

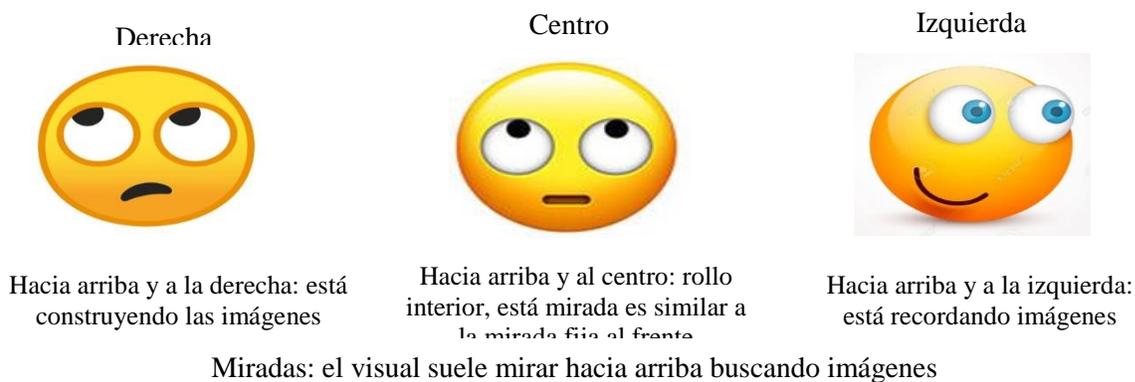


Figura 3. Canal visual.

Fuente: (Valenzuela, 2018).

Características:

Activas: hablan, caminan rápido.

Pensamiento: en varias cosas a la vez, manejo de información simultánea. Piensa en imágenes que representan ideas, trabajan con ideas abstractas, razonamiento rápido.

- a) Movimiento de manos.
- b) Respiración alta, voz alta.
- c) Prioriza lo que ve.
- d) Si no hay atención visual en el diálogo se irritan.
- e) Explicaciones detalladas con ejemplos visuales.
- f) Requieren silencio para concentrarse.
- g) Memoria visual.
- h) Hablan refiriéndose a: tamaño, color, distancia, movimiento, localización.
- i) Imágenes: forma, color, distancia, brillo, contraste, partes o elementos y movimiento.
- j) Nombre visual: brillo, destello, espectador, figura, imagen e imaginación, mirada.
- k) Adjetivos visuales: bello, bonito, coloreado, radiante.
- l) Verbos visuales: admirar, descubrir, colorear, mostrar, ver.

Canal auditivo: Las figuras están como las vemos de frente (izquierda a la derecha y derecha a la izquierda).



Miradas: el auditivo mira hacia los lados, no siempre mira al hablar y tiende a girar la cabeza hacia el lado del que le hablan para escuchar mejor

Figura 4. Canal auditivo.

Fuente: (Valenzuela, 2018).

Pensamiento: metódica y lineal, trabaja en una idea a la vez.

Características:

- a) Tranquila, organizada mentalmente.
- b) Movimientos suaves.
- c) Terminan una cosa e inician otra sin prisa.
- d) Señalan hacia y con sus oídos.
- e) Caminan con ritmo relajado.
- f) Tórax más desarrollado.
- g) Cabeza hacia atrás.
- h) Respiración diafragmática, voz media.
- i) Le encanta hablar.
- j) Al hablar desplaza sus ojos hacia los oídos.
- k) Detestan ruidos.
- l) Explicaciones precisas.
- m) Se concentran en silencio.
- n) Memorizan conceptos auditivos.
- o) Hablan refiriéndose a: volumen, agudeza, ritmo, tono, timbre.
- p) Sonidos: volumen, timbre, tono, ubicación, ritmo, velocidad.
- q) Nombre: armonía, debate, orador, oyente, rumor, ruido, sintonía, sonido, voz.
- r) Adjetivos: afinado, audible, bullicioso, locuaz, melódico.
- s) Verbos: acallar, anunciar, cantar, comentar, conversar, reclamar, vociferar.

Canal Kinestésico: Las figuras están como las vemos de frente (izquierda a la derecha y derecha a la izquierda).

Derecha



Hacia abajo y a la derecha: está sintiendo las sensaciones entendiendo o comprendiendo

Izquierda



Hacia abajo a la izquierda; rollo interno, diálogo consigo mismo

Miradas: el kinestésico mira hacia abajo y a los lados, buscando las sensaciones

Figura 5. Canal kinestésico.

Fuente: (Valenzuela, 2018).

Pensamiento: confía más en sus sentimientos y emociones.

Características:

- a) Lentos, movimientos fluidos.
- b) Sentido del tiempo alargado.
- c) Mirar frecuentemente hacia abajo.
- d) Señalan con las manos y barbilla.
- e) Gestos hacia sí mismo.
- f) Dan prioridad a lo que sienten.
- g) Alta emocionalidad.
- h) Tocan para expresar y conocer.
- i) Caminan con movimientos relajados.
- j) Cabeza hacia abajo.
- k) Voz baja, grave y lenta.
- l) Respiración baja y abdominal.
- m) Hablan refiriéndose a: intensidad, textura, temperatura, presión, duración, zona.
- n) Sensaciones: localización, intensidad, presión, extensión, textura, peso, temperatura.

- o) Nombre: abrazo, amor, ansiedad, apoyo, defensa, emoción, fuerza, palpitar, placer, sensación, tacto, tensión, felicidad, tranquilidad.
- p) Adjetivos: activo, animoso, áspero, apasionado, cálido, compacto, contundente, fresco, fuerte, vigoroso.
- q) Verbos: abrazar, acariciar, apretar, apoyar, bailar, disfrutar, entusiasmarse, estimular, fluir.

Méndez (2016), plantea que el clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas. En los últimos tiempos se ha constituido en objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños, que hacen esfuerzos por identificarlo; toman como referencia para su medición: las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares, que realizan consultores internos del área de gestión humana o desarrollo organizacional de cada empresa, o externos. Al revisar el estado del arte sobre clima organizacional se encuentra una variada gama de enfoques, concepciones y metodologías, que dependen de la visión de sus autores. Dadas las múltiples posiciones teóricas alrededor del concepto, son variadas las interpretaciones y posiciones de quienes hacen uso de los resultados de su medición. Esta situación da lugar, en la construcción del conocimiento sobre clima organizacional, a diferentes explicaciones sobre los factores determinantes del mismo, dando paso a modelos de intervención en su mejoramiento. Además, en algunos casos, el uso indiscriminado de técnicas (cuestionarios, encuestas) referenciadas, de manera aislada, sin el conocimiento de los modelos teóricos y metodologías que las fundamentan, lleva a quienes las usan a la ambigüedad en su interpretación, situación que provoca esfuerzos fallidos en la intervención.

La medición y descripción del clima organizacional no puede quedarse solamente en la etapa de diagnóstico; sus resultados son el fundamento para definir intervenciones que mediante un proceso de cambio influyan en las percepciones que las personas tienen y de esta forma producir un clima organizacional satisfactorio. Este propósito exige una visión de consultoría interna o externa en la perspectiva del desarrollo organizacional (Méndez, 2016, p. 28).

Alles (2015), señala que la actitud positiva y gestión de desempeño laboral, debe conducir al análisis del desempeño o de la gestión de una persona al ser un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

En este sentido, tiende un puente entre el jefe y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno, la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados. El desempeño se evalúa con el fin de decidir promociones, remuneración o simplemente para decirles a los empleados cómo están haciendo su tarea. A partir de las evaluaciones, los jefes y sus subordinados pueden reunirse y revisar el comportamiento del empleado en relación con el trabajo, recordando que la mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación.

Los tres pasos para evaluar el desempeño son: primero, definir el puesto y asegurarse de que el supervisor y el subordinado están de acuerdo respecto de las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto. Segundo, evaluar el desempeño en función del puesto (incluye algún tipo de calificación), y por último, la retroalimentación: comentar con el colaborador los resultados de la evaluación (Alles, 2015).

4.3 Marco Conceptual

Canal verbal: lo forman las palabras o frases que se usan para comunicar, éstas deberán ser las adecuadas para que el mensaje no se distorsione, es decir, que el receptor entienda algo distinto de lo que el emisor pretende comunicar. Pero además de las palabras, se hace indispensable tener una correcta dicción o pronunciación de las mismas, así el mensaje llegará con mayor nitidez a nuestro receptor (Rico, 2017).

Canal vocal: son los elementos que conforman la voz. Estos elementos, como el volumen, el tono, el ritmo, el timbre, la entonación, la velocidad, las pausas al hablar, etc.,

forman un conjunto de elementos que en una perfecta consonancia proporcionarán una gran ayuda en el proceso de comunicación oral (Rico, 2017).

Comunicación en la empresa: las empresas requieren comunicarse interna o externamente con el fin de establecer relaciones, informar o comunicar determinadas actividades o eventos, información o noticias, entre otros. De ahí, que el mensaje llegue al receptor o receptores de forma efectiva dependiendo en gran medida de que la comunicación se establezca por los caminos oportunos y tenga responsables de la misma (Morueco, 2014).

Comunicación formal: son aquellas comunicaciones que presentan un gran formalismo (ruedas de prensa, comunicación escrita, etc.); en ella se deberán tener en cuenta una serie de protocolos de actuación, por ejemplo, en el caso de una carta se deberán seguir unas pautas que dictaminarán la forma de redactarla, los tratamientos de las personas a las que va dirigida, la forma de establecer un saludo inicial (Prieto, 2016).

Comunicación horizontal: la comunicación se establece entre niveles jerárquicos iguales dentro de la organización, permitiendo intercambiar información entre los diferentes departamentos (Prieto, 2016).

Comunicación informal: son aquellas comunicaciones en las que no se requiere tanto formalismo, es por tanto más flexible; un ejemplo podrían ser las comunicaciones que habitualmente mantenemos con los compañeros de trabajo (Prieto, 2016).

Comunicación integral: debe conducir a canalizar los mensajes a la audiencia que interesa impactar. Es decir, con una buena política de comunicación debe conllevar a: difundir la identidad, adquirir prestigio, buena relación empresa – colaborador, ganar confianza, entre las partes (Flórez, 2002).

Comunicación vertical: la comunicación se establece entre los niveles superiores e inferiores de la organización, a su vez éstos se dividen en descendente y ascendente (Arroyo, 2012, p. 87).

Comunicación: para que exista una buena comunicación, se debe comunicar claro y preciso, con sinceridad, teniendo en cuenta mensajes concisos con qué reforzar la idea de cambio. Al realizar información se debe ser realista y esperanzador, establecer información proactiva y asertiva (Heller, 2009).

Comunicaciones externas: son aquellas que transmiten el mensaje (escrito u oral) al entorno exterior de la empresa: clientes o público en general (Arroyo, 2012, p. 87).

Comunicaciones internas: son aquellas que transmiten el mensaje dentro de la propia empresa, y por lo tanto, su destino es el personal los distintos departamentos que integran la estructura organizativa de la empresa (Arroyo, 2012, p. 87).

Conflictos interpersonales no resueltos entre emisor y receptor: cuando las personas que están en el proceso de comunicación tienen una historia de conflictos no resueltos, todo nuevo intento de comunicarse viene afectado por actitudes prejuiciadas de rechazo (Arroyo, 2012, p. 85).

Emisor: persona de la que parte la comunicación, es decir, quien emite el mensaje. Esta persona puede representar a alguien, en cuyo caso se le denominará portavoz, esto en el campo del secretariado ocurre con mucha frecuencia ya que el profesional a menudo debe comunicar mensajes que su superior le ha dado y cuyo mensaje va destinado a otras personas, por lo tanto, no hablará en nombre propio, sino que actuará como intermediario (Prieto, 2016).

Escritas: es la comunicación que se transmite por medio del lenguaje escrito. Este tipo de comunicación tiene el inconveniente de que para transmitir un mensaje se hace necesario emplear mucho más tiempo que cuando empleamos la comunicación verbal; además, no permite la rectificación en el momento si alguna parte del mensaje no es entendida o es malinterpretada por su receptor. Como principal ventaja podemos destacar que todo cuanto se pretende comunicar queda constatado y por lo tanto, podrá servir en el futuro de testigo o testimonio de todo cuanto se haya escrito (Arroyo, 2012, p. 87).

Falta de atención: los descuidos al leer instrucciones, la incapacidad de las personas para escuchar. Definitivamente, si el receptor no está interesado en recibir información, la comunicación es totalmente ineficiente (Arroyo, 2012, p. 86).

Mensaje: contiene aquello que se transmite, como, por ejemplo: sentimientos, órdenes, información, etc. El mensaje puede sufrir distorsiones, es decir, que lo que se transmite no coincida con aquello que realmente se desea transmitir o que el mensaje no sea interpretado por parte del receptor como el emisor desea (obstáculos en la comunicación (Prieto, 2016).

No verbales: este tipo de comunicación se produce por medio de las manifestaciones corporales, tales como gestos, signos, expresiones faciales y corporales (Arroyo, 2012, p. 87).

Omisiones al comunicar: algunas suceden porque “se supone que todo el mundo lo sabe” Otras porque se considera poco importante dar una información y además es una pérdida de tiempo. La información incompleta deja abierta la puerta a las interpretaciones y a rellenar los vacíos con información con las expectativas del receptor (Arroyo, 2012, p. 86).

Receptor: persona que recibe el mensaje y que deberá descodificarlo para que éste sea interpretado, por ello, será necesario que ambos, emisor y receptor, conozcan el mismo código (Rico, 2017).

Verbales: la comunicación verbal permite a través del uso de la palabra interactuar al emisor y al receptor (aunque puede establecerse entre dos o más personas), comunicando gran cantidad de mensajes en un corto espacio de tiempo. Ésta suele tener como principales desventajas la mala interpretación de las palabras, la existencia de obstáculos en la comunicación o que no quede constancia en el tiempo de las palabras o el mensaje transmitido (Arroyo, 2012, p. 87).

5. Metodología

5.1 Enfoque de Investigación

El enfoque es cuantitativo, tomando como referencia a Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes señalan que el enfoque cuantitativo presenta las siguientes características:

Planteamientos acotados, mide fenómenos del estudio, utiliza estadística y prueba la teoría. Su proceso es deductivo; secuencia, probatorio y analiza la realidad objetiva. Presenta como beneficio o bondades generalización de resultados, control sobre el fenómeno estudiado, precisión, replica y predicción. Es decir, el enfoque cuantitativo permite utilizar la recolección de datos para probar teorías e hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Para el caso del presente trabajo se estableció desde el enfoque cuantitativo, dimensiones de referencias básicas, se tuvo en cuenta la realidad como punto de partida, siendo objetivo único lo estudiado en la empresa EDL S.A.S., describe, explica, comprueba y predice los fenómenos, se aplica la lógica deductiva (de lo general a lo particular), las investigadoras del presente proyecto establecen posición personal e imparcial y el uso de la teoría se utilizó para ajustar postulados acorde con los resultados empíricos, se tuvo en cuenta antecedentes, se hizo una revisión literaria, variable y conceptos por diferentes autores. El diseño de la investigación fue estructurado, predeterminado, la población hace referencia a la empresa EDL S.A.S., la muestra se llevó a cabo con el personal que integra la empresa, generando datos estadísticos porcentuales, que se evidencian en las figuras acorde con las respectivas respuestas de los participantes.

No sobra indicar que para darle mayor relevancia al estudio se utilizaron herramientas mínimas cualitativas, pero prima el enfoque cuantitativo en medición estadística o porcentual.

5.2 Tipo de Investigación

Por las características del problema se inscribe dentro del tipo de investigación descriptivo (Lerma, 2016, p. 61). Su objetivo es reseñar las características, el estado, factores, fenómenos y hechos que ocurren en relación con la cultura organizacional en la empresa EDL S.A.S.

5.3 Método de Investigación

Demandó del método deductivo, según Méndez (2013), permite que las “verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general” (p. 133). Es decir, buscando caracterizar la comunicación organizacional de la empresa EDL S.A.S.

5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

5.4.1 Fuentes Primarias.

Se diseñó, elaboró y aplicó una encuesta a los colaboradores, y entrevista a la gerencia, que permitirá conocer las opiniones, sugerencias, gustos, preferencias y objetivos en relación con las limitantes, estructurales, organizacionales en la empresa EDL S.A.S.

5.4.2 Fuentes Secundarias.

Se recurrió a libros, folletos, documentos, periódicos, normas, leyes y decretos e Internet. Además, se realizaron tomas fotográficas a la empresa EDL S.A.S. Se recurrió a la Cámara de Comercio entidad que contiene la razón social de la empresa EDL S.A.S.

5.5 Población

Correspondió a la empresa EDL S.A.S., creada el 7 de febrero de 1990; con Nit: 800086501-1, ubicada en la carrera 4 No. 69-42, Bogotá, D.C., representante legal, el señor Jorge Enrique Dávila Lozano; conformada por 138 colaboradores (administrativos – operativos). Su actividad económica consiste en: servicios técnicos de ingeniería, arquitectura e ingeniería, consultoría de obra, construcción de obras civiles, y desarrollo de proyectos de vivienda.

5.6 Muestra

Se tuvo en cuenta al personal que integra la empresa EDL S.A.S., equivalente al 50% (69 personas), entrevista a la gerencia. Utilizando la siguiente fórmula estadística (Torres, 2015).

$$N_o = \left\{ \frac{Z}{E} \right\}^2 pq$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra.

z = nivel de confianza (95%).

p = variabilidad positiva.

q = variable negativa.

e = error (5%).

5.7 Instrumentos para el Análisis de la Información

Realizado el trabajo de campo, su análisis se expresó en figuras estadísticas porcentuales que ilustran el análisis de la información obtenida, mediante el programa Excel y Word. De ahí, que demandó del enfoque cuantitativo y cualitativo, si se tiene en cuenta que se aplicó entrevista al gerente.

6. Resultados

6.1 Estructura Organizacional de la Empresa EDL S.A.S

La empresa EDL S.A.S., con domicilio en la ciudad de Bogotá, D.C., dirección comercial Cra 4 No. 69-42, creada en el año 1990. Dedicada a las actividades económicas de arquitectura e ingeniería y consultoría técnica. Cuenta actualmente con 138 colaboradores, correspondiente al área administrativa – operativa. También cuenta con sus aspectos corporativos (misión, visión, estructura organizacional y política de HSEQ).

La estructura organizacional establece los siguientes cargos:

- a) Asamblea de socios.
- b) Junta directiva.
- c) Representante legal.
- d) Secretaria.
- e) Conductor.

Línea staff:

- a) Asesor jurídico.
- b) Especialista en sistemas de gestión.
- c) Departamento de propuestas y contratación.
- d) Asistente de propuestas.

Departamento administrativo:

- a) Gerente administrativo.

Departamento técnico:

- a) Estudios y diseños.
- b) Interventoría.
- c) Derechos inmobiliarios.
- d) Director derechos inmobiliarios.

Misión: EDL S.A.S., presta servicios de ingeniería de consulta a entidades públicas y privadas, para proyectos de infraestructura.

Visión: EDL S.A.S., buscará consolidarse en el año 2020, como una firma de consultoría con la tecnología apropiada, la mejor imagen y seriedad.

Descripción de servicios: los servicios que ofrece la empresa son los de consultoría, que se dividen en:

- a) Interventoría: técnica, administrativa, financiera y operativa de los proyectos definidos en el objeto social.
- b) Estudios y diseños: para todo tipo de proyectos definidos en el objeto social.
- c) Asesorías: técnica, administrativa, financiera y operativa para todo tipo de proyectos definidos en el objeto social.
- d) Gestoría: técnica, administrativa, financiera, jurídica y operativa de proyectos en el sector hidrocarburos.

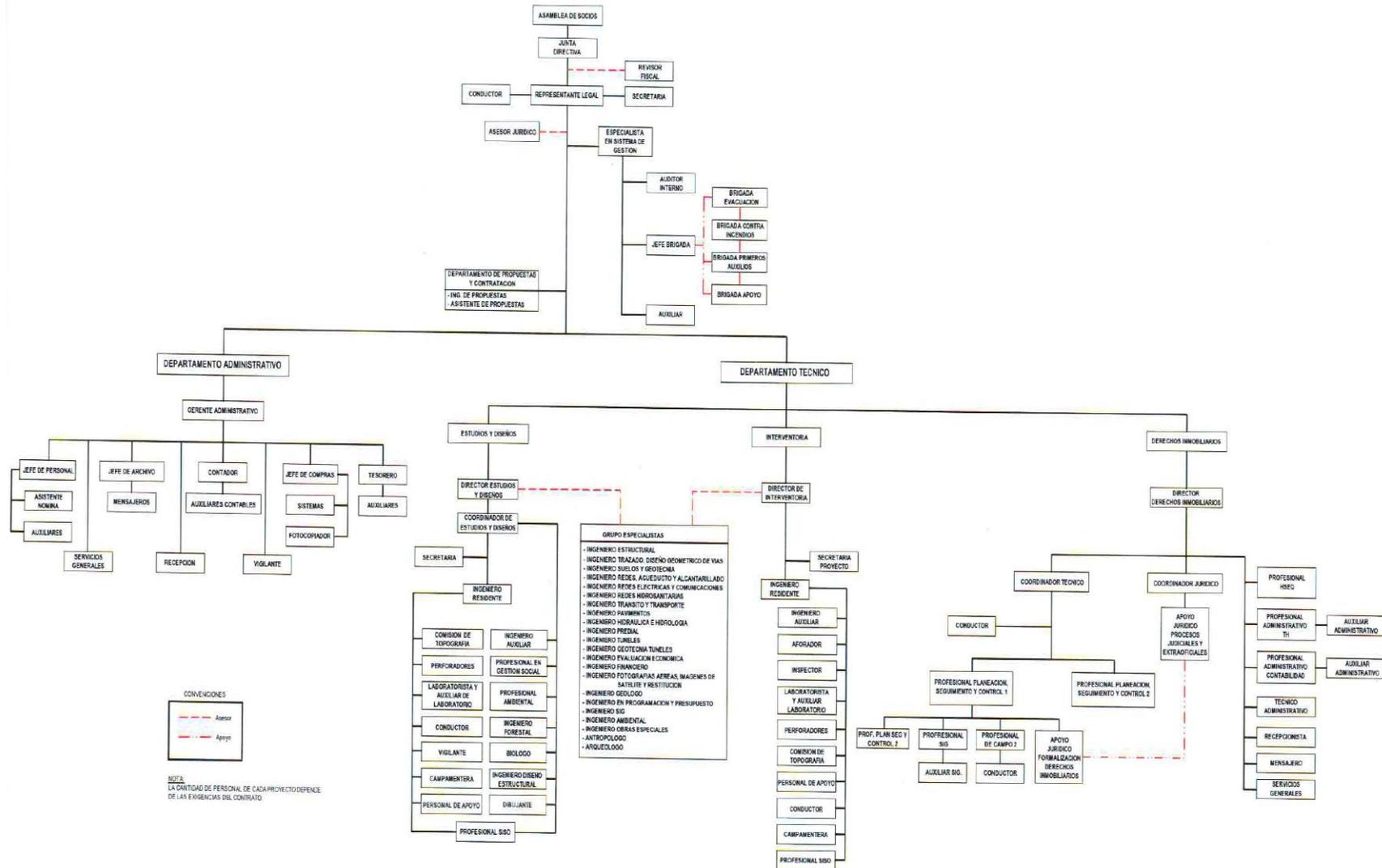


Figura 6. Organigrama.

Fuente: (EDL S.A.S., 2019).

Política HSEQ: EDL S.A.S realiza Estudios, Diseños, Interventorías, Gestorías y Asesorías para nuestros clientes a nivel nacional e internacional en las áreas: técnica, administrativa, socio-ambiental, legal y financiera.

Para el establecimiento de la Política de Gestión, la Gerencia analiza la coherencia con el contexto definido y el apoyo hacia la dirección estratégica, bajo un concepto integral, orientado a realizar las labores con calidad, seguridad y salud en el trabajo, con una gestión socialmente responsable y en armonía con el ambiente.



Figura 7. Políticas HSEQ.

Fuente: (ELS S.A.S., 2019).

6.2 Tipo de Comunicación que se Maneja en la Empresa EDL S.A.S

En este aparte se describen los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa EDL S.A.S., de tal manera que se identifica el tipo de comunicación que maneja a nivel interno y su influencia en las actividades que realiza.

6.2.1 Percepción de los Colaboradores de la Empresa EDL S.A.S., con respecto al Proceso de Comunicación Organizacional.

Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa EDL S.A.S., con el propósito de conocer e identificar aspectos relacionados con la comunicación organizacional interna.

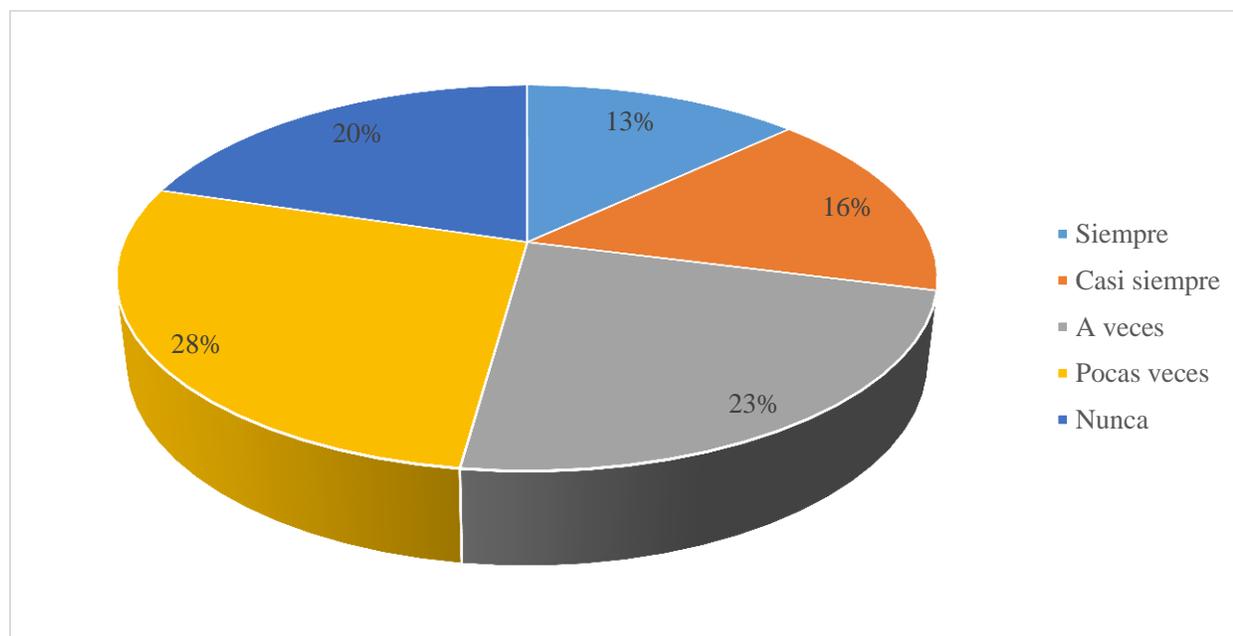


Figura 8. Frecuencia de la comunicación que se genera entre la organización y los colaboradores.

Fuente: (Las autoras, 2019).

En relación a la pregunta ¿Con que frecuencia la comunicación interna de la empresa, viene generando identificación organizacional por parte de los colaboradores hacia la empresa? Los encuestados manifiestan: siempre, el 13%; casi siempre, el 16%; a veces, el 23%; pocas

veces, el 28%; nunca, el 20%. El factor comunicación entre la empresa y sus colaboradores, requiere de canales que permitan a los directivos mantener informados a todos sus integrantes, particularmente en lo que respecta a la estructura organizacional, procesos, tareas, desempeño y resultados. Es a través de la comunicación que se logrará conocer e identificar los aspectos corporativos, operaciones, objetivos y metas de la empresa conllevando a que el talento humano que la entrega desempeña un mejor trabajo y establezca relaciones satisfactorias.

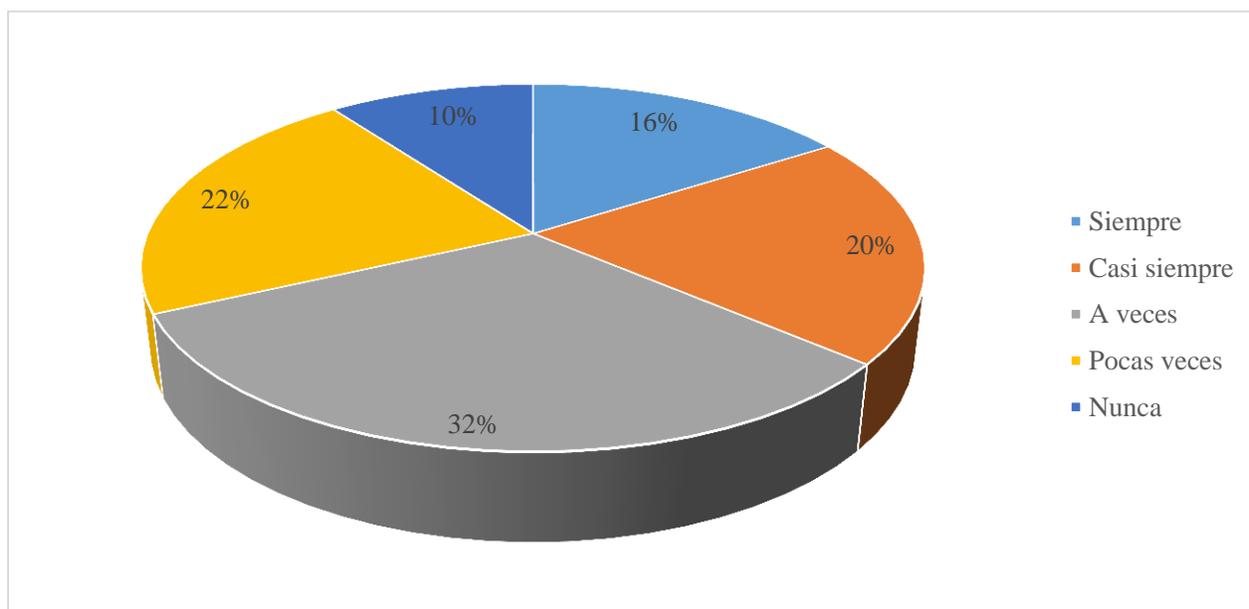


Figura 9. Preocupación de la comunicación organizacional entre la empresa – colaboradores.

Fuente: (Las autoras, 2019).

Dada la pregunta ¿Qué tanto percibe usted que la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre la empresa – colaboradores? los encuestados manifiestan: siempre, el 16%; casi siempre, el 20%; a veces, el 32%; pocas veces, el 22%; nunca, el 10%. La comunicación organizacional en la empresa – colaboradores debe establecer lineamientos básicos y fundamentales encaminados a generar y proporcionar información entre directivos y colaboradores de diferentes formas acorde con el nivel y estilo de dirección.

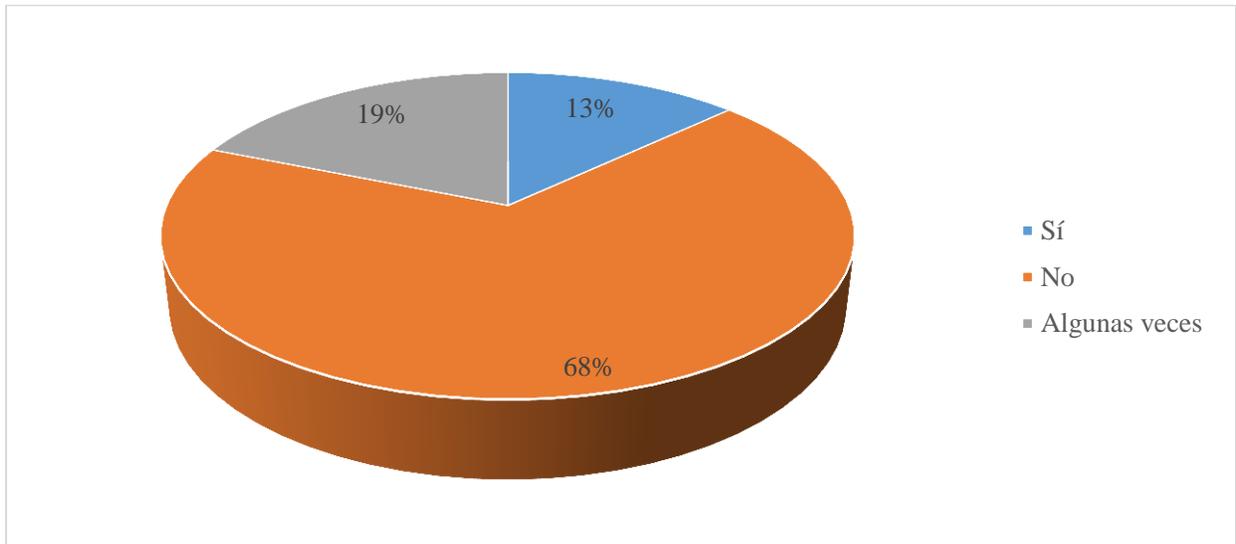


Figura 10. Comunicación interna en la empresa efectiva.

Fuente: (Las autoras, 2019).

En cuanto a la pregunta sobre la comunicación interna si es efectiva, los encuestados manifiestan: sí, el 13%; no, el 68%; algunas veces, el 19%. La comunicación interna a nivel empresarial, debe ser efectiva en un 100%; lográndose con ello informar o proveer un marco de y para la información; al igual que requiere reforzar la comprensión de cómo hacer las cosas, generando apertura, promoviendo la participación, motivando al talento humano, desarrollo competencias y potencialidades; al igual que reforzar la identidad personal con un grupo de trabajo, la empresa y articulada con sus aspectos corporativos; así mismo, mantener como punto focal la satisfacción tanto del cliente interno como externo.

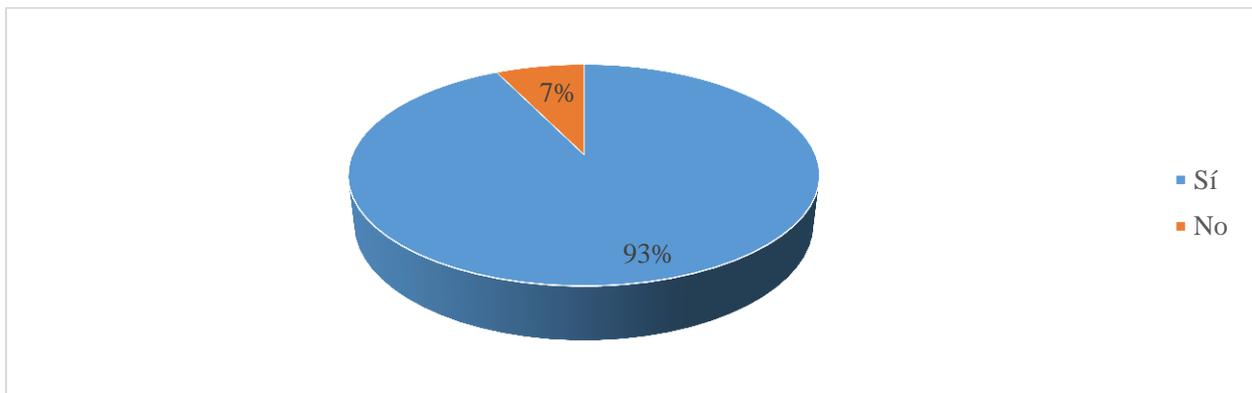


Figura 11. ¿La comunicación organizacional mejora el talento humano?

Fuente: (Las autoras, 2019).

Teniendo en cuenta ¿Cree usted que la comunicación organizacional mejora el talento humano? Los encuestados manifiestan: sí, el 93%; no, el 7%. Es a través de la comunicación organizacional que el talento humano logra mejorar las conexiones entre empresa y colaboradores; desde el cliente interno a través de canales de comunicación relacionados con su trabajo, obtendrá plena información básica y fundamental que influirá de manera directa en el desempeño de sus funciones. Es decir, si la comunicación interna es efectiva representará canales de comunicación eficientes y contribuirá a corregir situaciones que requieren su atención prioritaria y que generan un vínculo de comunicación débil. La comunicación organizacional conlleva a identificar y llevar al talento humano, así como los canales de comunicación que los une y que sirven en cada una de las actividades u operaciones.

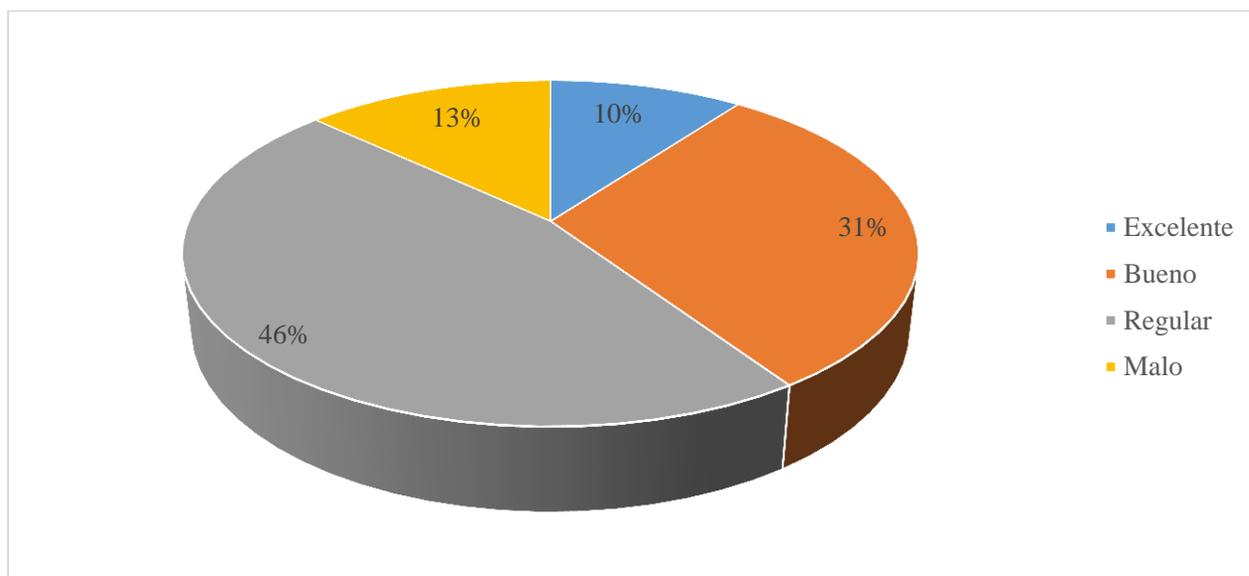


Figura 12. Calificación de la comunicación interna.

Fuente: (Las autoras, 2019).

Con respecto la pregunta ¿Cómo califica los medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa? Los encuestados manifiestan: excelente, el 10%; bueno, el 31%; regular, el 46%; malo, el 13%. Alcanzar la máxima calificación interna le permitirá a la empresa establecer una cultura o meta, buscando permanentemente obtener valiosa información. Por tanto, se debe comunicar a la gente la dirección de cambio y sus motivos, empleando diversos medios que faciliten la difusión de la información a todo el talento humano que la integra. Además, es

necesario el uso de medios y la tecnología de información de que se disponga, al igual que medios impresos, avisos, reuniones, pausas activas, entre otras desplegando aspectos necesarios que requieren corrección inmediata. Cuando ello se lleva a cabo, se comparte y se recuerda a través de la información implica mejora continua, transmitir con una actitud positiva hacia el cambio y motivar el talento humano día a día en el desempeño de sus actividades. De ahí, que los directivos han de convertirse en el mejor reflejo en lo que se busca cambiar y mejorar, de tal manera de que se constituya en el transporte para crear una nueva cultura comunicativa a nivel organizacional, que incluya retroalimentación y una buena intención para cumplir con los objetivos y metas de la empresa.

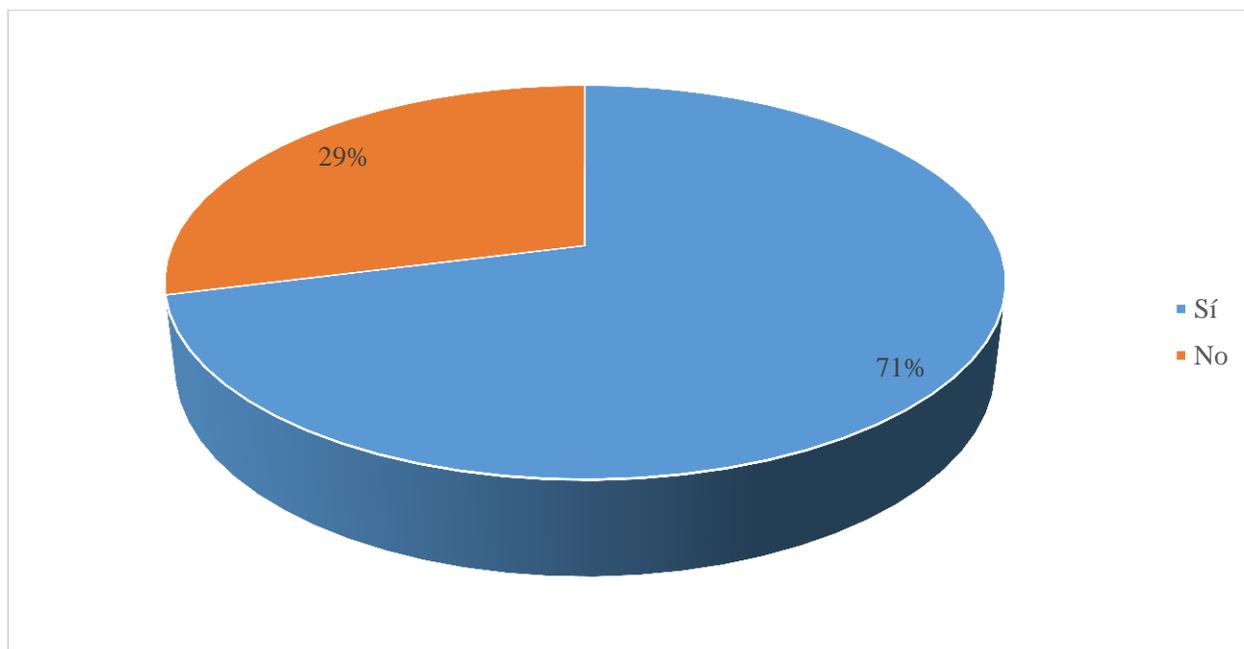


Figura 13. ¿Barreras de adaptación o resistencia al cambio en la empresa EDL S.A.S.?

Fuente: (Las autoras, 2019).

Dada la pregunta ¿Cree usted que existe barreras de adaptación o resistencia al cambio con las que se tiene que enfrentar el desarrollo organizacional de la empresa EDL S.A.S.? los encuestados manifiestan: sí, el 71%; no, el 29%. El factor resistencia al cambio, requiere estrategias para superar las barreras que se presentan. Por ejemplo, el desconocimiento, temor a lo desconocido, temor a la ruptura de paradigmas a la pérdida de poder a la imposición del cambio entre otras causas que requieren mostrar con claridad las ventajas del cambio,

comprometer al talento humano en los procesos u operaciones, promover instrumentos generando condiciones acordes con las necesidades y apoyando con los recursos con los que cuenta la empresa.

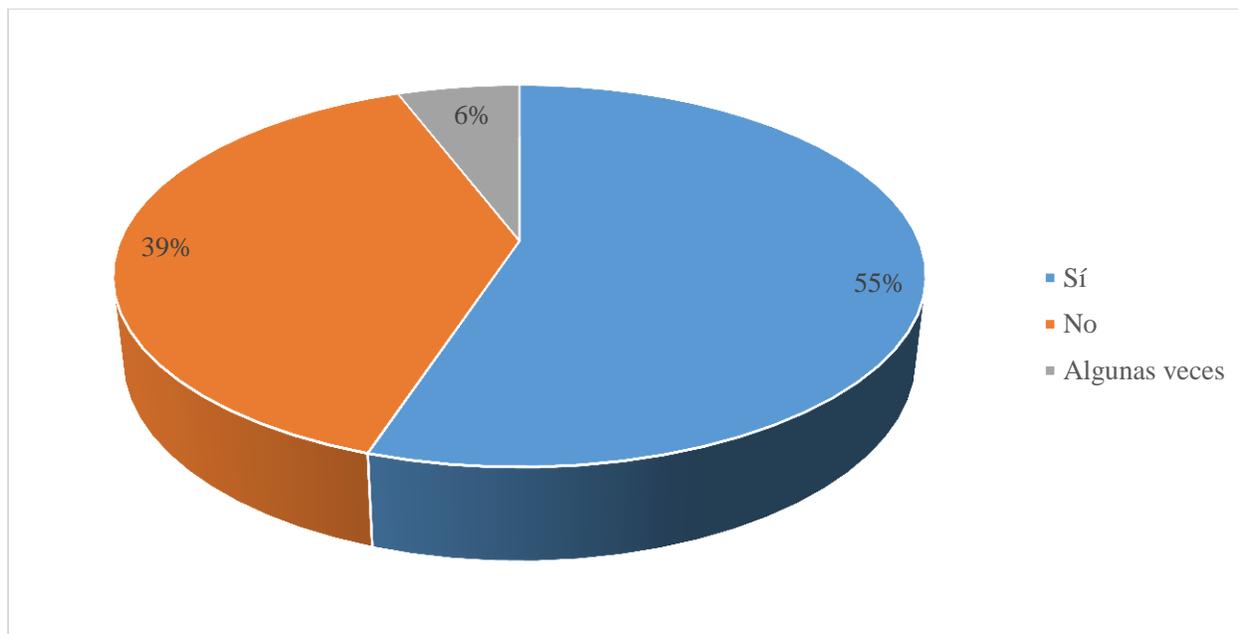


Figura 14. Cultura organizacional y su influencia en las actividades de la empresa.

Fuente: (Las autoras, 2019).

De acuerdo a la pregunta ¿Considera usted que la cultura organizacional presenta influencia sobre el desarrollo de tareas o actividades de la empresa? Los encuestados manifiestan: sí, el 55%; no, el 39%; algunas veces, el 6%. Es imprescindible entender y comprender que la cultura organizacional hace alusión a diversas creencias, hábitos, actitudes, destrezas, valores y tradiciones que son comparativos por todos sus integrantes, y es allí, donde la cultura organizacional describe la personalidad de la marca, su forma de ser y actuar; además de ser un vínculo social que le da cohesión a la empresa. Es decir, es la forma en la que ésta interactúa como conjunto, a nivel interno como externo, donde se intercambia o relacionan diversos grupos de interés (empresa, cliente proveedores, trabajadores, directivos y sociedad en general). Por consiguiente, la cultura organizacional determina la manera en la que funciona la empresa y es observable a través de sus estructuras, sistemas y estrategias y debe basarse en

valores y normas que permita a todos sus colaboradores identificarse con ellos y obtener actitudes positivas dentro de la empresa.

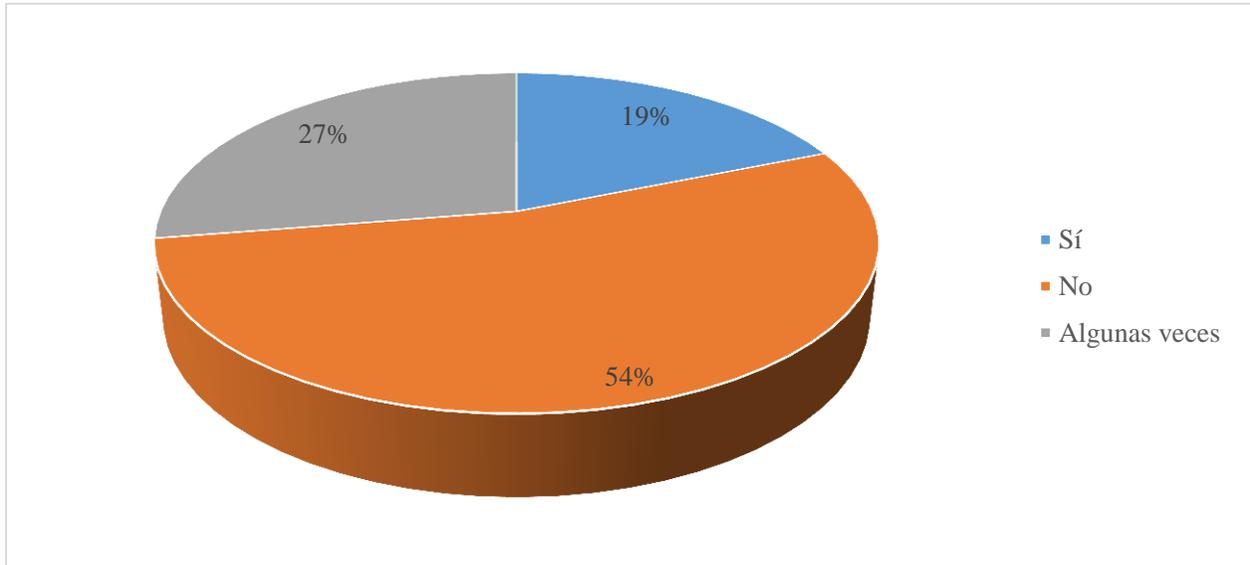


Figura 15. Clima organizacional de la empresa.

Fuente: (Las autoras, 2019).

En la pregunta ¿Cree usted que el clima organizacional de la empresa EDL S.A.S., es el más pertinente? Los encuestados manifiestan: sí, el 19%; no, el 54%; algunas veces, el 27%. El factor clima organizacional de la empresa, conlleva a ser un constructo de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción empresarial o social, con variables que permiten evaluar diferentes interpretaciones de la empresa por parte del colaborador y produciendo influencia en actitudes y comportamientos que son susceptibles a cambios de corto plazo, así mismo, se mide, se califica y recibe objetivos positivos o negativos.

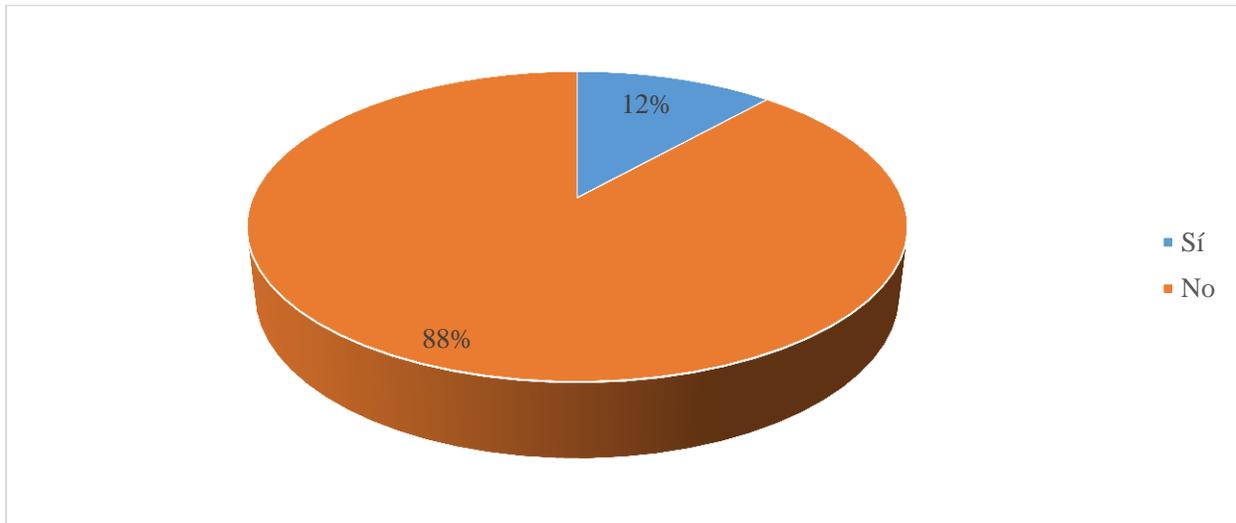


Figura 16. Aspectos corporativos de la empresa EDL S.A.S.

Fuente: (Las autoras, 2019).

De acuerdo a la pregunta ¿Conoce usted los aspectos corporativos de la empresa EDL S.A.S. (misión, visión, principios y valores)? Los encuestados manifiestan: sí, el 12%; no, el 88%. Los aspectos corporativos dentro del direccionamiento estratégico deben conducir a un proceso de planificación estratégica e iniciar por identificar y definir los principios de la empresa. Cuando estos aspectos son efectivos influirán en la supervivencia, rentabilidad, crecimiento empresarial, posicionamiento en el mercado, ser competitivas y dinámica en cada una de sus operaciones.

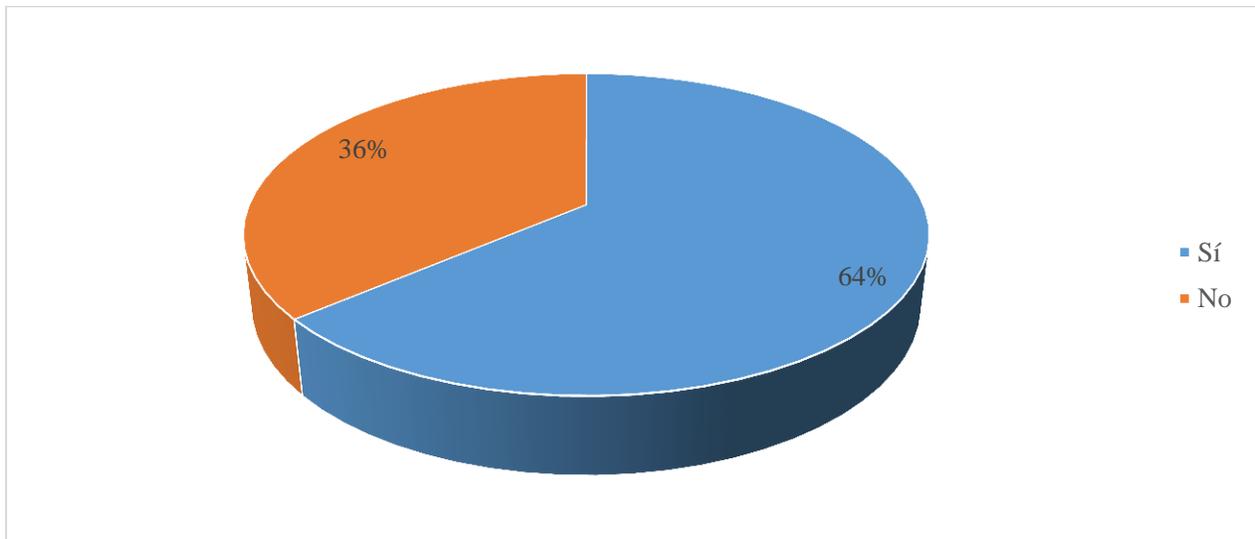


Figura 17. Actitud positiva, generara el desempeño laboral.

Fuente: (Las autoras, 2019).

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Demuestra usted una actitud positiva, que le permite generar un mejor desempeño laboral? Los encuestados manifiestan: sí, el 64%; no, el 36%. Cuando existen actitudes positivas en el desempeño laboral conlleva a establecer que todo el talento humano genera persistencia, iniciativa, autoconfianza, optimismo, disciplina, motivación a logro y toma de decisiones razonables; incluye además deseos de superación, adaptabilidad, lealtad, lo cual conlleva a convertirse en un proyecto de vida para luchar y para alcanzar objetivos y metas, orientadas permanentemente a la satisfacción y potencialización en el desempeño laboral para cumplir con los propósitos, objetivos o metas, garantizando de esta manera el éxito futuro de la empresa.

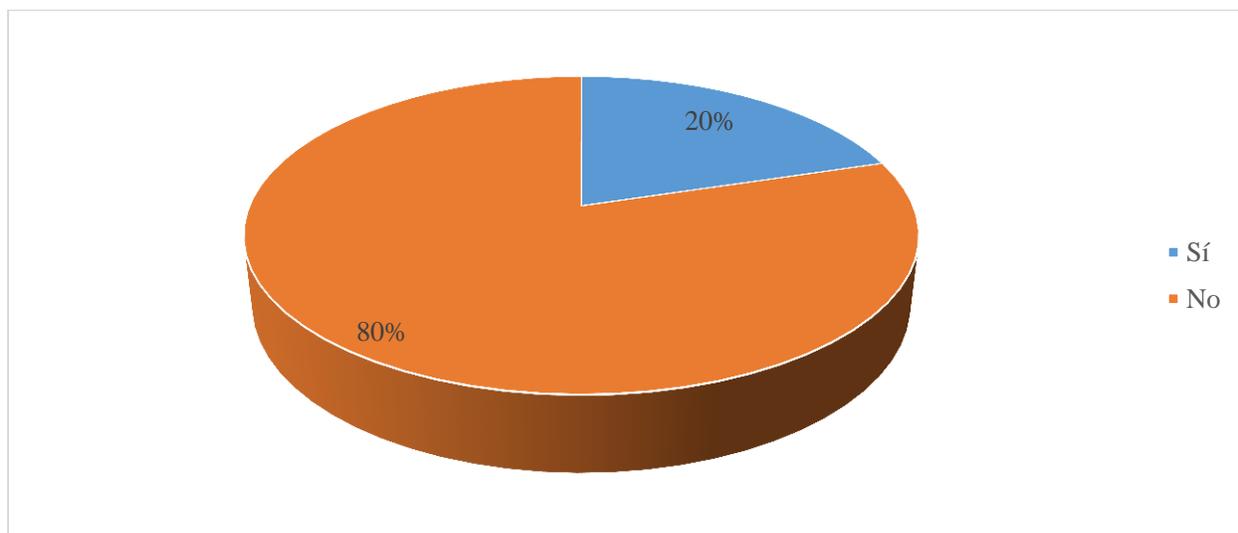


Figura 18. Desarrollo, crecimiento y oportunidades laborales dentro de la empresa.

Fuente: (Las autoras, 2019).

En la pregunta ¿Percibe usted que la empresa se interesa por propiciar calidad de vida, aprendizaje y desarrollo, crecimiento y oportunidades laborales dentro de la empresa? manifiestan: sí, el 20%; no, el 80%. Las variables de desarrollo, crecimiento y oportunidades laborales dentro de la empresa, generan amplia motivación cuando sus habilidades y capacidades de aprendizaje, trabajo, toma de decisiones, sentido común, detectar oportunidades, capacidad de comunicar y habilidad para mejorar contribuyen significativamente a factores tales como competitividad, creatividad, desear el éxito, creer en sí mismo, donde el éxito es un logro, un

resultado, programado y procesado, acorde con el direccionamiento y principios corporativos de la organización.

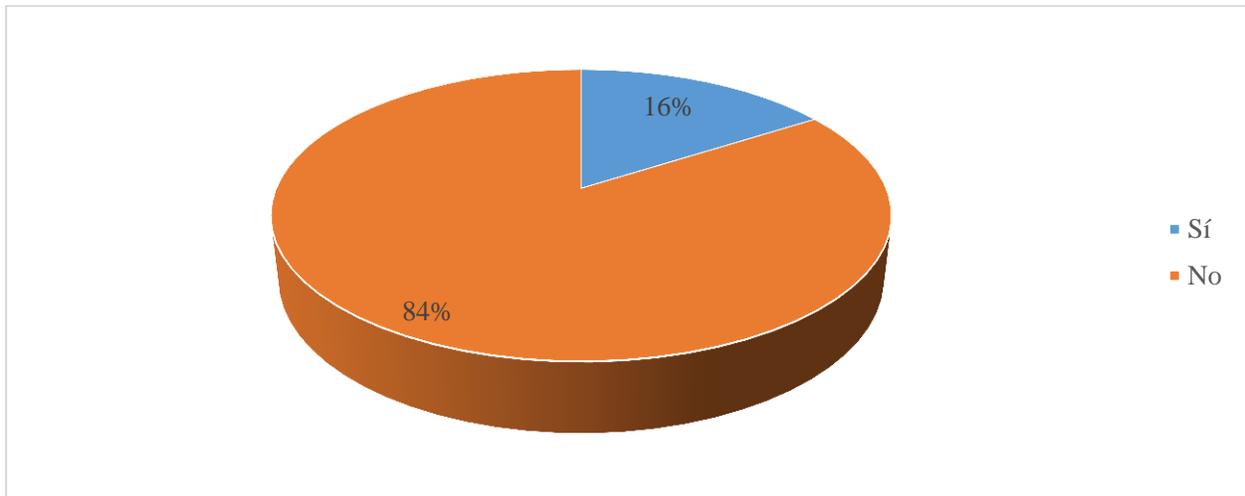


Figura 19. Comunicación clara y concisa por parte de los directivos.

Fuente: (Las autoras, 2019).

De acuerdo a la pregunta ¿Considera que hay una comunicación clara y concisa por parte de los directivos? Los encuestados manifiestan: sí, el 16%; no, el 84%. Cuando la comunicación es clara y concisa de parte de los directivos se convierte en un elemento de vital importancia para el día a día de las operaciones empresariales y para la vida de la organización, ya que establecer estas relaciones del microentorno, son de utilidad, para su capacidad de relación y más aún dentro del ámbito empresarial la comunicación transfiere ideas, innovación, respuestas positivas y resultados óptimos.

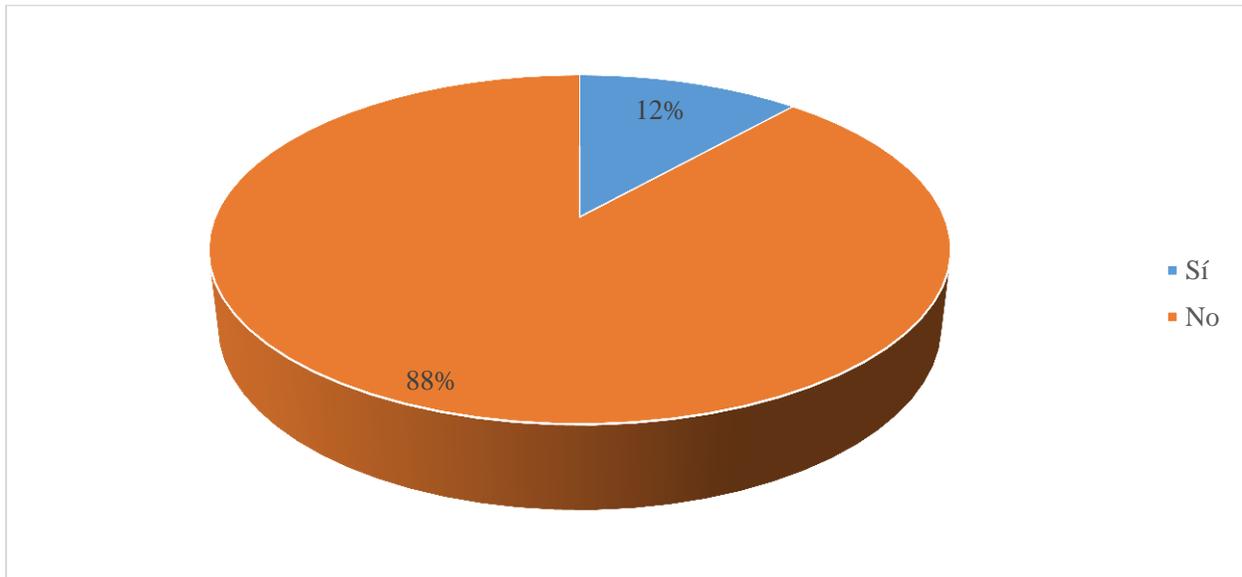


Figura 20. Comunicación interna entre las áreas de gestión.

Fuente: (Las autoras, 2019).

En la pregunta ¿Percibe usted que existe una comunicación interna, armónica y dinámica entre todas las áreas de gestión? los encuestados manifiestan: sí, el 12%; no, el 88%. La comunicación se convierte en un elemento fundamental ya que estructura el mensaje y se convierte en una herramienta sencilla, técnica y eficaz para resolver limitaciones o barreras en las distintas áreas de gestión o funcionales; logrando con ello repercusiones en las actitudes, personalidad, toma de decisiones y estableciendo mejoras continuas de comunicación, adaptándose a un esquema mental lineal que genera fuentes primarias y secundarias donde a información se trasmite mediante flujos ascendentes, descendentes o cruzados de gran importancia para conseguir una mayor eficiencia en las respuestas y sus resultados.

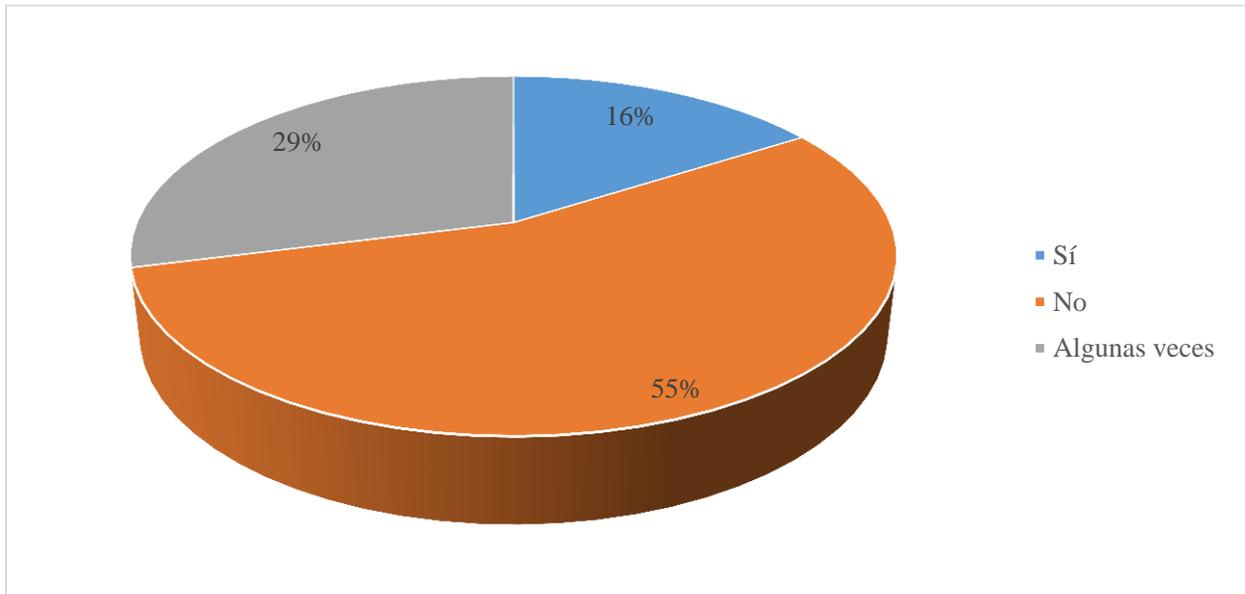


Figura 21. ¿Al expresar sus puntos de vista, usted supone que los demás saben de qué está hablando?

Fuente: (Las autoras, 2019).

Dada la pregunta ¿Al expresar sus puntos de vista, usted supone que los demás saben de qué está hablando? Los encuestados manifiestan: sí, el 16%; no, el 55%; algunas veces, el 29%. Es importante que al expresar puntos de vista se establezca en lo posible la mayor claridad y precisión, que permita generar habilidades y comprensión mayor y mejor en la comunicación.

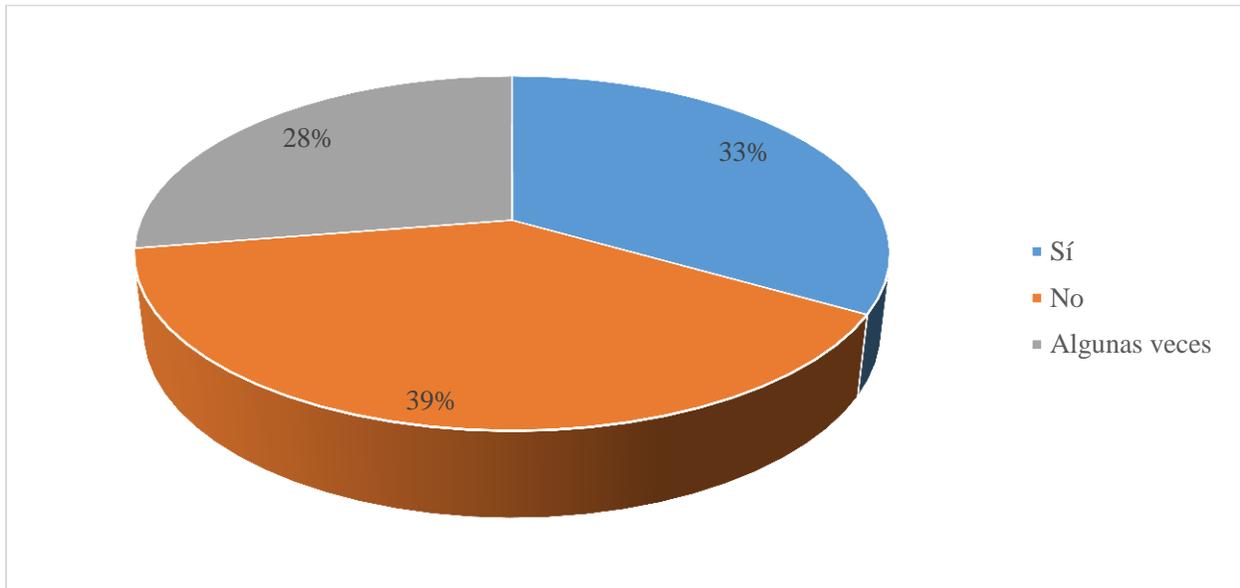


Figura 22. ¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás?

Fuente: (Las autoras, 2019).

Con respecto a la pregunta ¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás? Los encuestados manifiestan: sí, el 33%; no, el 39%; y algunas veces, el 28%. La influencia del tono de voz, gestos y ademanes a los demás implican reacciones, emociones o sentimientos positivos y negativos. De ahí, que estos factores deben ser o constituyan la base para el entendimiento o acuerdo común.

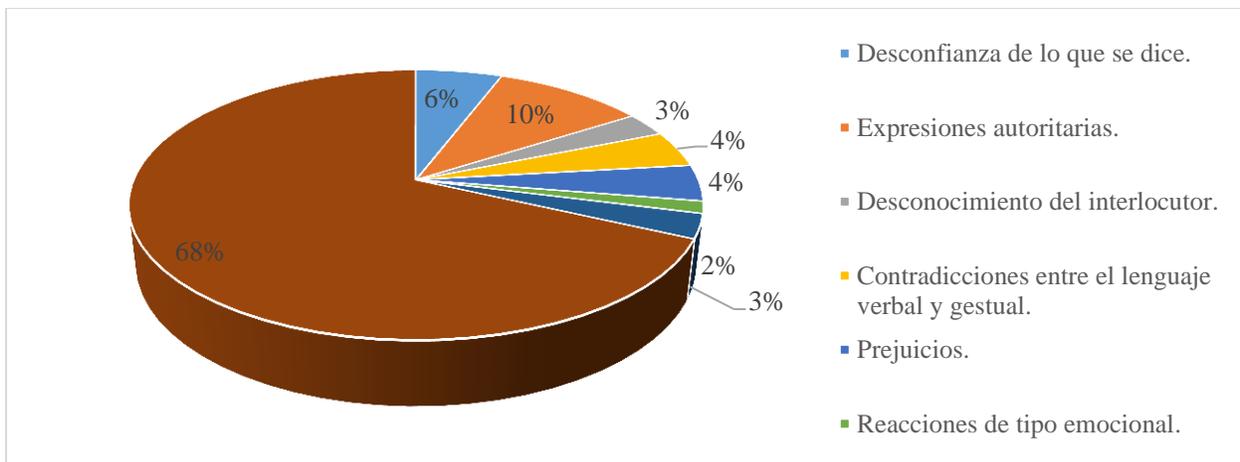


Figura 23. Señale ¿Cuál de las siguientes barreras dificultan la comunicación en el ámbito laboral y organizacional de la empresa EDL S.A.S.?

Fuente: (Las autoras, 2019).

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cuál de las siguientes barreras dificultan la comunicación en el ámbito laboral y organizacional de la empresa EDL S.A.S.? los encuestados manifiestan: desconfianza de lo que se dice, el 6%; expresiones autoritarias, el 10%; desconocimiento del interlocutor, el 3%; contradicciones entre el lenguaje verbal y gestual, el 4%; prejuicios, el 4%; reacciones de tipo emocional, el 2%; actitudes pasivos y agresivos, el 3%; todas las anteriores, el 68%. La inadecuada comunicación a nivel organizacional o laboral debe conducir a un lenguaje armónico y dinámico, como clave para ser específico y se minimice los bloqueos de comunicación, al igual que los conflictos, que surgen a nivel de las personas cuando se discute alguna situación conflictiva, por ello lo ideal es que se apliquen habilidades y valores para establecer comunicación organizacional, que genere un clima agradable, productiva, armónica y dinámica.

6.3 Canales de Comunicación que Utiliza la Empresa EDL S.A.S

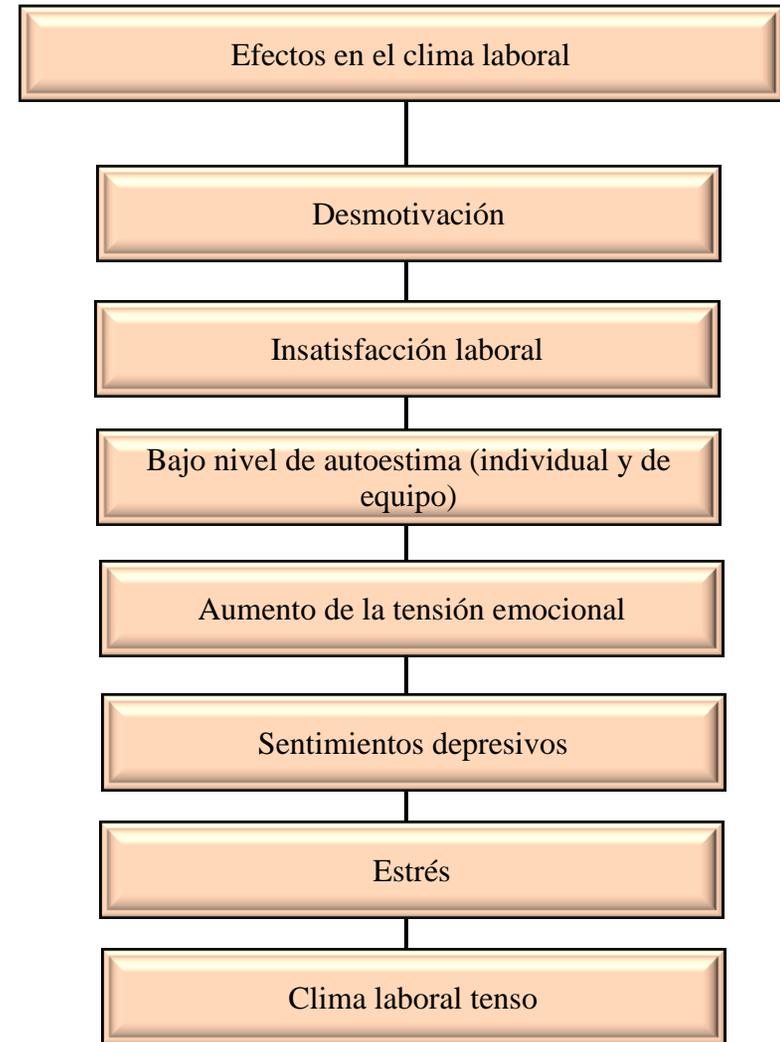
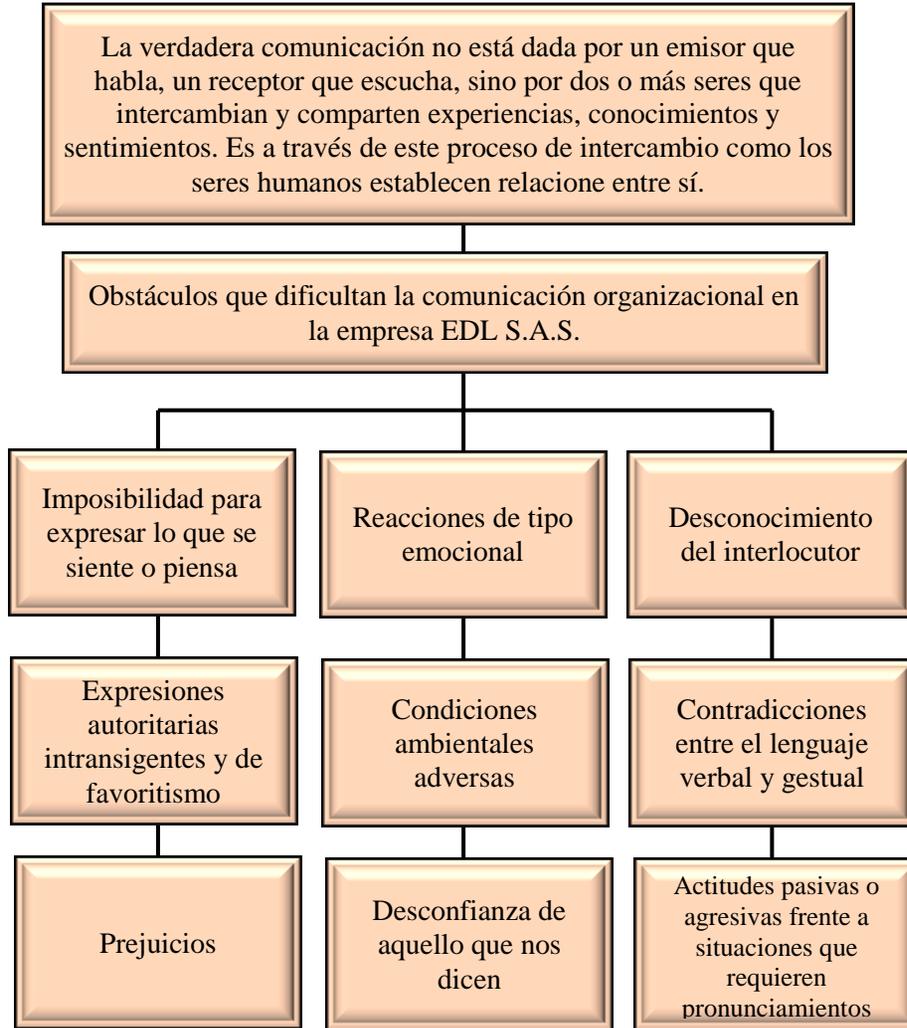


Figura 24. Canales de comunicación.

Fuente: (Las autoras, 2019, tomando como referencia a Koontz y Weihrich, 1999).

Los canales de comunicación que utiliza la empresa EDL S.A.S., generan obstáculos para que exista una clara y precisa comunicación organizacional. Es decir, limita expresar de manera concisa lo que se quiere informar, además de ser expresiones autoritarias que llevan inmersos prejuicios, desconfianza, condiciones ambientales adversos y se presta para contradicciones entre el lenguaje verbal y gestual.

Los anteriores aspectos conllevan a que se tengan efectos negativos relacionados con la desmotivación, insatisfacción laboral, bajo nivel de autoestima, sentimientos depresivos, estrés y clima laboral tenso.

6.4 Estrategias para Mejorar el Proceso de Comunicación Organizacional de la Empresa EDL S.A.S

Estimar las condiciones de la comunicación en la organización. ¿cuál es el flujo, características, calidades y canales técnicos de la comunicación en la empresa, y cómo se relacionan sus efectos en: la visión, la misión, la motivación, el desempeño, las metas y los objetivos de la organización?

Para resolver esos interrogantes, conviene revisar que la comunicación organizacional ante todo es generada por personas, por seres humanos que interactúan en dos estancias empresariales: las internas y las externas.

En relación con las calidades de los interlocutores al exterior de la empresa tenemos: clientes, proveedores, familiares y amigos de los trabajadores, inversionistas, comunidad en general incluida la competencia o el gremio del sector productivo relacionado.

En relación con las características de los interlocutores del interior de la empresa, encontramos los que competen a las áreas organizacionales típicas como son: producción, administración, contabilidad, finanzas, comercialización y distribución.

Por ello conviene considerar la empresa desde todas las perspectivas internas a partir de los diferentes grupos de intereses, partiendo de la fundamentación de valores humanos integrales a toda la organización desde el momento de definir la visión, la misión, las políticas, los objetivos y las metas, entre otros.

Estrategias de comunicación de información: todas las empresas disponen de mecanismos para comunicarse entre sí, y estos mecanismos portadores de información son:

- | | |
|---|---|
| a) El conducto regular administrativo. | n) Cronogramas. |
| b) Reuniones. | o) Pancartas. |
| c) Correspondencia (informes escritos, memorandos). | p) Libros. |
| d) Telefónicamente. | q) Redes sociales. |
| e) Audiovisuales. | r) Mediante signos para percibir, conservar y transmitir. |
| f) Red informática. | s) Verbales. |
| g) Carteleras. | t) No verbales. |
| h) Boletines. | u) Escritos. |
| i) Prensa, periódico. | v) Comunicación vertical (descendiente – ascendente). |
| j) Radial. | w) Comunicación horizontal. |
| k) Manual de funciones. | x) Comunicación formal – informal. |
| l) Flujogramas. | |
| m) Mapas. | |

Es relevante indicar que de acuerdo con las bases teóricas, se destacan los medios de comunicación que apoyan la información y percepción de los clientes, permitiendo el flujo de la misma a través de los portadores de información descritos y donde la comunicación organizacional servirá de mecanismo eficaz como componentes del proceso de comunicación.

Por otra parte, se destaca que los resultados de la entrevista muestran que cuando algo está mal por parte de los colaboradores, se dan criterios que ayudan a mejorar las relaciones entre compañeros; sin embargo, se expresa que la relación entre directivos y colaboradores, es de

respeto y se valoran las opiniones de todos; también se indica que hasta ahora el momento no se ha implementado ningún tipo de motivación; al igual se expresa que existe un sistema de gestión en donde se da a conocer las políticas de la empresa; se establece que no existen barreras de comunicación, si se tiene en cuenta que se utiliza un lenguaje sencillo y directo; para dar a conocer los objetivos y metas, se realiza a veces reuniones como estrategia de retroalimentación; la comunicación interna se mantiene de forma descendiente y existen estrategias de comunicación organizacional, mediante información de equipo de trabajo.

6.5 Discusiones

Teniendo en cuenta que la comunicación es el medio de expresión clave para transmitir información en todas las áreas de gestión de la organización; por lo tanto, debe ser el puente de comprensión y entendimiento entre la gerencia y todo el equipo que la integra, que permita generar relaciones pertinentes, procesos efectivos, ser dinámica y que incida en el rendimiento, productividad y competitividad, entre el equipo de trabajo y todos los procesos organizacionales (Adler, 2005).

El tener establecido la estructura organizacional de la empresa EDL S.A.S., sus aspectos corporativos, política de HSEQ, le permitirá aplicar con mayor eficacia y eficiencia, los procesos administrativos, es decir, qué debe hacer par que la administración de la organización sea excelente, logrando con ello realizar, manejar y desarrollar cada uno de ellos (Koontz y Weihrich, 1999).

Los resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores, conllevan a establecer que el proceso de comunicación organizacional, contribuye a obtener información adecuado para entender los procesos y articular en todas las áreas, el personal y utilizando los recursos con que cuenta para lograr unos resultados los cuales dependen de la satisfacción de los clientes internos como externos (Kreps, 1995).

El aporte de Andrade (2010), motiva a consolidar una comunicación organizacional, para comprender mejor los procesos e intercambio de ideas y toma de decisiones, evitando de esta manera resistencia al cambio que actualmente se presenta en un 71% en la empresa.

Como otro factor relevante, mencionado por Méndez (2016), hace alusión al clima organizacional, donde los resultados de la encuesta, permiten evidenciar que solo se percibe adecuado en un 19%. En este sentido, el factor clima organizacional es un punto clave en la gestión de la empresa, permitiendo una gestión humana y desarrollo organizacional que agrupa e identifica coincidencias, componentes y variables con la intención de generar valor agregado y estableciendo relaciones que conllevan a una mejor cultura y sinergia al interior de la empresa, como elemento constitutivo de responsabilidad individual y colectivo.

En el aspecto que hace referencia a la actitud positiva y desempeño laboral, se expresa que existe en un 64%. Sin embargo, dichos factores para Alles (2015), contribuyen o son útiles para la toma de decisiones, consistente en dirigir y asumir la responsabilidad de tomar decisiones pertinentes, resolver problemas y aprovechar oportunidades. Por tanto, para tomar buenas decisiones, se debe tener presente identificar cuáles son las alternativas que se tienen que escoger, analizar cada una de ellas buscando información sobre las ventajas, inconvenientes, riesgos y qué resultados puede esperar si se toma.

Las estrategias que se plantean presentan fundamentos teóricos con base en la autora Alles (2015), quien establece que la comunicación debe disponer de mecanismos para comunicarse entre sí y ser portadores de información, mediante reuniones audiovisuales, informática, carteleras, boletines, cronogramas, verbales y no verbales, entre otros.

7. Conclusiones

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos, se describe la estructura organizacional de la empresa EDL S.A.S., con el domicilio en la ciudad de Bogotá, conformada por 138 colaboradores, tanto en el área administrativo, como operativa, posee los aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores, políticas de HSEQ). Su estructura presenta un carácter lineal y de staff. Dedicada a la consultoría que hace alusión: interventoría, estudios y diseños para proyectos sociales, asesorías técnicas administrativas, financieras y operativas; gestoría jurídica y operativa de proyectos en el sector hidrocarburos.

Para detectar el tipo de comunicación que se maneja en la empresa se aplicó una encuesta a los colaboradores a nivel interno, señalando su influencia en las actividades que realizan. En este sentido se viene generando limitaciones que dificultan el desempeño clima organizacional; la cual conlleva a que exista imposibilidad para expresar lo que se siente o piensa, se genera reacciones de tipo emocional, desconocimiento del interlocutor; expresiones autoritarias intransigentes y de favoritismo, condiciones ambientales adversas; contradicciones entre el lenguaje verbal y gestual; prejuicios, desconfianza de aquello que nos dicen; actitudes pasivos o agresivos frente a situaciones que requieren pronunciamientos claros y oportunos.

En tal sentido sus efectos en el clima laboral pueden afectar: la desmotivación, insatisfacción laboral, bajo nivel de autoestima aumento de tensión emocional, aumento de conflictos, sentimientos depresivos, stress y clima laboral tenso.

En este contexto, se proponen estrategias para mejorar el proceso de comunicación organizacional, orientadas como mecanismos portadores de información; en donde los que se pueden mencionar:

- a) El conducto regular administrativo.
- b) Reuniones.
- c) Correspondencia (informes escritos, memorandos).
- d) Telefónicamente.

- e) Audiovisuales.
- f) Red informática.
- g) Carteleras.
- h) Boletines.
- i) Prensa, periódico.
- j) Radial.
- k) Manual de funciones.
- l) Flujogramas.
- m) Mapas.
- n) Cronogramas.
- o) Pancartas.
- p) Libros.
- q) Redes sociales.
- r) Mediante signos para percibir, conservar y transmitir.
- s) Verbales.
- t) No verbales.
- u) Escritos.
- v) Comunicación vertical (descendiente – ascendente).
- w) Comunicación horizontal.
- x) Comunicación formal – informal.

8. Recomendaciones

- a) Se recomienda que la gerencia fortalezca la identidad y sentido de pertenencia de todo el talento humano que integra la empresa.
- b) Poseer información clara y precisa a través de los canales de comunicación existentes y propuestos.
- c) Es relevante implementar estrategias que impliquen sostenibilidad y perdurabilidad a largo plazo, con base en el entorno dinámico, cambiante y armónico.
- d) Con base en los resultados obtenidos a través de las encuestas, llevar a cabo control y seguimiento para comparar los resultados.
- e) Programar, planificar y presupuestar capacitación a todo el talento humano de la empresa sobre comunicación organizacional, con miras a un mejor desempeño laboral.
- f) Frente a la resistencia al cambio, superar dichas barreras, mostrando claridad de las ventajas del cambio, generar valores y afianzar los proactivos, con la vinculación activa y dinámica del personal a los procesos.
- g) Comprender que el clima organizacional, es un determinante directo del comportamiento con respecto a las actividades y expectativas de la empresa y sus colaboradores generen crecimiento, desarrollo, utilidades y sentido de pertenencia empresarial.
- h) Se debe propiciar y mantener la comunicación interna en todas las áreas funcionales, de tal manera que fluya la comunicación permanente.

Referencias Bibliográficas

- Adler, R. (2005). *Comunicación organizacional, principios y prácticas para negocios y profesiones*. (8ª.ed.) Santa Bárbara, California: Editorial Mc Graw Hill.
- Alfonso, V. (2006). Documento ilustrativo. *Revista Gerente*.
- Alles, M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- Andrade, H. (2010). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Editorial Netbiblo.
- Arroyo-Tovar, R. (2012). *Habilidades gerenciales*. (1a. ed.) Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Balarezo-Toro, B. D. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel*. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador Recuperado de:
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Bermúdez-Díaz, M. T., González Millán, J. J. y Castillo Osorio, B. (2008). Caracterización de la comunicación organizacional en las medianas empresas de la ciudad de Sogamoso. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. *Revista Civilizar*, 4(7), pp. 105-109. Recuperado de:
<https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ceye/article/view/248/212>
- Castro, J. (2012). *Comunica, lecturas de comunicación organizacional*. Madrid, España: Gesbiblo S.L

- Celorio-Dines (2006). *Comunicación y servicio. Servicio transformador*. Quito, Ecuador: Celorio y Dines Inter.
- Del Pulgar, L. (2010). *Comunicación de empresas en momentos turbulentos*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Diez-Freijeiro, S. (2011). *Técnicas de comunicación*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.
- EHB, E. (2010). *Comunicación empresarial, una guía para directivos ocupados*. Bilbao, España: Editorial Deusto.
- Enrique, A. (2011). *La planificación de la comunicación organizacional*. Barcelona, España: Servei de Publicacions.
- Fernández-Ríos, M. (1999). *Diccionario de Recursos Humanos*. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Fernández, D. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Flórez-Andrade, J. (2002). *El arte de gestionar los cambios*. Segunda edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- García, J. (2011). *La comunicación interna*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- Heller, R. (2009). *El arte de gestionar los cambios*. Barcelona, España: Editorial Grijalbo.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Katz, D. y Kahn, R. L (1990). *Psicología Social de las Organizaciones*. México: Trillas.

Koontz, H. & Wehrich, H. (1999). *Administración. Una Perspectiva Global*. 11^a. Edición.
Mexico: McGraw Hill.

Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Addison-Wesley Iberoamericana.

Lerma-González, H. D. (2016). *Metodología*. Quinta edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.

Lescano-Duncan, L. (2014). *Liderazgo en el comportamiento organizacional*. Segunda edición.
México, D. F. Editorial Trillas.

Loya-Loya, S. (2011). *Liderazgo en el comportamiento organizacional*. Segunda edición.
México, D.F.: Editorial Trillas.

Martín, F. (2010). *Comunicación de las empresas e instituciones*. Salamanca, España: Ediciones Universidad Salamanca.

Méndez-Álvarez, C. E. (2013). *Metodología*. Cuarta edición. México, D. F.: Editorial Limusa.

Méndez-Álvarez, C. E. (2016). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

Morueco, R. (2014). *Manual práctico de administración*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.

Ospina-Vásquez, M., Rojo Torres, Y. y Zuluaga Posada, J. (2014). *La comunicación organizacional mecanismo para el mejoramiento de la productividad en general*. Universidad de Medellín, Colombia. Recuperado de:
<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1161/La%20comunicaci%C3%B3n>

n%20organizacional%20mecanismo%20para%20el%20mejoramiento%20de%20la%20p
roductividad%20en%20Generali%20Colombia..pdf;sequence=1

Pazmay-Ramos, S. G., Pardo Paredes, E. y Ortíz del Pino, A. R. (2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Ambato, Ecuador. *Acta de Investigación Psicológica* 7(1), pp. 2704–2716 Recuperado de:

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2007471917300273?token>

Prieto-Herrera, J. E. (2016). *Gerencia proactiva*. Primera edición. Bogotá, D. C. Colombia: Ecoe Ediciones.

Rebell, M. (2010). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Editorial Amco.

Rico, D. (2017). *Gestión de eventos de marketing y comunicación*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.

Rodríguez-Díaz, M. T., González Millán, J. J. y Castillo Osorio, B. (2013). Caracterización de la comunicación organizacional en las medianas empresas de la ciudad de Sogamoso en Boyacá, Colombia. *Revista Civilizar*, 4(7), pp. 105-119. Recuperado de:
<https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ceye/article/view/248>

Rodríguez, L. (2008). *Asertividad para Negociar*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Ruíz, A. (2010). *La comunicación oral en la empresa*. Madrid, España: Editorial Arco Libros.

Soria - Ramo, R. y Pérez Esparza, A. (2007). *Importancia de la comunicación organizacional como factor de efectividad organizacional: el caso comparativo de tres organizaciones no gubernamentales en Jalisco*. Universidad Autónoma Metropolitana. México, D.F. Recuperado de: <https://studylib.es/doc/7039046/importancia-de-la-comunicaci%C3%B3n-organizacional-como-factor-de>

Torres, L. (2015). *Estadística básica*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Trillas.

Valenzuela, F. (2018). *Documento de reflexión sobre la gestión y gerencia del talento humano*.
Diplomado en Docencia Universitaria, UCC. Villavicencio, Meta, Colombia.

Apéndice A. Cámara de Comercio.



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CHAPINERO

CODIGO DE VERIFICACION: 91810017161819

18 DE MAYO DE 2018 HORA 09:01:17

0918100171 PAGINA: 1 de 3

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACIÓN QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS/

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : ENRIQUE DAVILA LOZANO - EDL S.A.S.

SIGLA : EDL S.A.S.

N.I.T. : 800086501-1

DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 00397622 DEL 7 DE FEBRERO DE 1990

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :22 DE MARZO DE 2018

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2018

ACTIVO TOTAL : 58,778,633,381

TAMAÑO EMPRESA : GRANDE

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 4 NO. 69-42

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : direccioncontable@edlingenieros.com

DIRECCION COMERCIAL : CR 4 NO. 69-42

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : direccioncontable@edlingenieros.com

CERTIFICA:

CONSTITUCION E.P. NO. 9.058 NOTARIA 9 DE BOGOTA DEL 26 DE DICIEM

BRE DE 1.989 INSCRITA EL 7 DE FEBRERO DE 1.990 BAJO EL NO. 286347

DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA:" EN

RIQUE DAVILA LOZANO -EDL- LTDA"

CERTIFICA:

QUE POR E.P. NO. 3512 DEL 17 DE JULIO DE 1. 997, NOTARIA 37 DE SANTAFE

DE BOGOTA, INSCRITA EL 26 DE JULIO DE 1. 997 BAJO EL NUMERO 594922 DEL

LIBRO IX, LA SOCIEDAD MODIFICO SU NOMBRE DE: ENRIQUE DAVILA LOZANO

tanza
ilar/
tes
llo

E.D.L. LTDA, POR: ENRIQUE DAVILA LOZANO E.D.L. LTDA Y PODRA IDENTIFICARSE CON LA SIGLA DE E.D.L. LTDA.

CERTIFICA:

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 02719 DE LA NOTARIA DIECISÉIS DE BOGOTA D.C. DEL 29 DE DICIEMBRE DE 2011, INSCRITA EL 30 DE DICIEMBRE DE 2011 BAJO EL NUMERO 01596097 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA CAMBIO SU NOMBRE DE: ENRIQUE DAVILA LOZANO E D L LTDA Y PODRA IDENTIFICARSE CON LA SIGLA E D L, POR EL DE: ENRIQUE DAVILA LOZANO EDL S A S SIGLA EDL SAS

CERTIFICA:

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 02719 DE LA NOTARIA DIECISÉIS DE BOGOTA D.C. DEL 29 DE DICIEMBRE DE 2011, INSCRITA EL 30 DE DICIEMBRE DE 2011 BAJO EL NUMERO 01596097 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA SE TRANSFORMO DE SOCIEDAD LIMITADA A SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA BAJO EL NOMBRE DE: ENRIQUE DAVILA LOZANO EDL S A S SIGLA EDL SAS

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO NO.	FECHA	ORIGEN	FECHA	NO. INSC.
0003512	1997/07/17	NOTARIA 37	1997/07/26	00594922
0000023	2004/01/09	NOTARIA 16	2004/01/21	00916220
0001910	2006/12/01	NOTARIA 16	2006/12/21	01097950
0001910	2006/12/01	NOTARIA 16	2006/12/21	01098047
0001910	2006/12/01	NOTARIA 16	2006/12/21	01098050
1601	2011/06/23	NOTARIA 61	2011/06/30	01492254
2719	2011/12/29	NOTARIA 16	2011/12/30	01596097
017	2015/08/19	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2015/10/16	02028177
018	2015/08/27	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2015/10/22	02029649
019	2016/02/05	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2016/02/15	02062078
022	2017/05/15	ASAMBLEA DE ACCIONIST	2017/05/31	02229353

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD EDL S.A.S. TENDRÁ COMO OBJETO SOCIAL PRINCIPAL, PRESTAR TODA CLASE DE SERVICIOS TÉCNICOS RELACIONADOS CON LA INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y ECONOMÍA, EN EL PAÍS O EN EXTERIOR, ASÍ COMO LA CONSULTORÍA DE OBRA, SUPERVISIÓN DE OBRAS ELABORACIÓN DE EXPEDIENTES TÉCNICOS DE OBRAS, CONSTRUCCIÓN Y EJECUCIÓN EN GENERAL DE OBRAS CIVILES PÚBLICAS O PRIVADAS, MECÁNICAS O ELÉCTRICAS, EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE VIVIENDA EN GENERAL Y DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL Y DE TODA CLASE DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA EN LA REALIZACIÓN DE NEGOCIOS RELACIONADOS CON ESTAS ESPECIALIDADES Y CON LA PRODUCCIÓN, VENTA, IMPORTACIÓN O EXPORTACIÓN DE TODA CLASE DE ARTÍCULOS REQUERIDOS PARA LLEVAR A CABO SUS FUNCIONES. IGUALMENTE, MANEJAR Y TRANSPORTAR EL MATERIAL RADIOACTIVO DE REQUERIRÁ EN EJERCICIO DE SUS OPERACIONES SOCIALES. EN DESARROLLO DE SU OBJETO Y PARA SU CABAL CUMPLIMIENTO, LA SOCIEDAD PODRÁ REPRESENTAR SOCIEDADES O ENTIDADES EXTRANJERAS DE IGUAL O SIMILAR OBJETO SOCIAL, ASÍ COMO ADQUIRIR Y GRAVAR BIENES MUEBLES E INMUEBLES Y ENAJENARLOS POR CIRCUNSTANCIAS AJENAS A LA ESPECULACIÓN CREAR ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES Y COMERCIALES NECESARIOS PARA DESARROLLAR SUS OPERACIONES, CELEBRAR CONTRATOS CON INSTITUCIONES BANCARIAS O DE CRÉDITO IMPORTAR O EXPORTAR, DAR O TOMAR BIENES MUEBLES O INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO O A CUALQUIER OTRO TÍTULO, Y EN GENERAL EJECUTAR ACTOS Y CELEBRAR TODO TIPO DE CONTRATOS CON ENTIDADES PÚBLICAS O PRIVADAS EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL. EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL PODRÁ CONSTITUIR SUCURSALES EN OTROS PAÍSES O PRESTAR SUS SERVICIOS



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CHAPINERO

CODIGO DE VERIFICACION: 91810017161819

18 DE MAYO DE 2018 HORA 09:01:17

0918100171 PAGINA: 2 de 3

DIRECTAMENTE. PARÁGRAFO: NO OBSTANTE LA ANTERIOR DESCRIPCIÓN DE SUS ACTIVIDADES PRINCIPALES, LA SOCIEDAD PODRÁ EJERCER ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS CON LAS ANTERIORES, EN LA MEDIDA QUE LE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD Y EN GENERAL EJERCER CUALQUIER ACTIVIDAD COMERCIAL O CIVIL LÍCITA EN COLOMBIA O EN EL EXTERIOR.

CERTIFICA:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

7110 (ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA Y OTRAS ACTIVIDADES CONEXAS DE CONSULTORIA TECNICA)

CERTIFICA:

CAPITAL:

**** CAPITAL AUTORIZADO ****

VALOR : \$10,000,000,000.00
NO. DE ACCIONES : 10,000,000.00
VALOR NOMINAL : \$1,000.00

**** CAPITAL SUSCRITO ****

VALOR : \$6,000,000,000.00
NO. DE ACCIONES : 6,000,000.00
VALOR NOMINAL : \$1,000.00

**** CAPITAL PAGADO ****

VALOR : \$6,000,000,000.00
NO. DE ACCIONES : 6,000,000.00
VALOR NOMINAL : \$1,000.00

CERTIFICA:

REPRESENTACIÓN LEGAL: LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD ESTARÁ A CARGO DE UN GERENTE QUE PODRÁ SER PERSONA NATURAL O JURÍDICA, ACCIONISTA O NO, DESIGNADO POR SIMPLE MAYORÍA, POR LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS. EL REPRESENTANTE LEGAL TENDRÁ DOS SUPLENTE QUE LO REEMPLAZARÁN EN TODAS SUS AUSENCIAS TEMPORALES O PERMANENTES, CON LAS MISMAS FACULTADES DEL PRINCIPAL.

CERTIFICA:

**** NOMBRAMIENTOS ****

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0009058 DE NOTARIA 9 DE BOGOTA D.C. DEL 26 DE DICIEMBRE DE 1989, INSCRITA EL 7 DE FEBRERO DE 1990 BAJO EL NUMERO 00286347 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
--------	----------------

GERENTE	
DAVILA LOZANO JOSE ENRIQUE	C.C. 000000019171798

QUE POR ACTA NO. 014 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 3 DE SEPTIEMBRE DE 2014, INSCRITA EL 8 DE SEPTIEMBRE DE 2014 BAJO EL NUMERO 01865829 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
--------	----------------

SUPLENTE DEL GERENTE

CHAVES ANGARITA TANIA MARCELA C.C. 000000052694358
QUE POR ACTA NO. 019 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 5 DE FEBRERO DE
2016, INSCRITA EL 17 DE FEBRERO DE 2016 BAJO EL NUMERO 02062723 DEL
LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
SEGUNDO SUPLENTE DEL GERENTE	
VERGARA MANJARRES ALFONSO LUIS	C.C. 000000072182564

CERTIFICA:

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: EL REPRESENTANTE LEGAL NO TENDRÁ RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA NI DE LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRÁ CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTÁ PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES, SALVO AUTORIZACIÓN ESPECIAL QUE PARA EL EFECTO EMITA LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS.

CERTIFICA:

**** REVISOR FISCAL ****

QUE POR ACTA NO. 015 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 16 DE MARZO DE 2015, INSCRITA EL 16 DE JUNIO DE 2015 BAJO EL NUMERO 01948248 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL PRINCIPAL	
CAMARGO URRUTIA LUIS FERNANDO	C.C. 000000019206394
QUE POR ACTA NO. 022 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 15 DE MAYO DE 2017, INSCRITA EL 31 DE MAYO DE 2017 BAJO EL NUMERO 02229356 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):	

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL SUPLENTE	
RAMOS AMADO LADY CAROLINA	C.C. 000001022928096

CERTIFICA:

SIN PERJUICIO EN LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 164 DEL CODIGO DE COMERCIO, MEDIANTE ACTA NO. 015 DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, DEL 16 DE MARZO DE 2015, INSCRITA EL 16 DE JUNIO DE 2015, BAJO EL NO. 01948254 DEL LIBRO IX, SE REMOVIO LA DESIGNACION DE VELOZA FLOREZ PEDRO JOSE COMO (REVISOR FISCAL SUPLENTE).

CERTIFICA:

QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. SIN NUM DE REPRESENTANTE LEGAL DEL 22 DE AGOSTO DE 2014, INSCRITO EL 28 DE AGOSTO DE 2014 BAJO EL NUMERO 01862845 DEL LIBRO IX, SE COMUNICO QUE SE HA CONFIGURADO UNA SITUACION DE CONTROL POR PARTE DE LA SOCIEDAD MATRIZ: ENRIQUE DAVILA LOZANO - EDL S.A.S., RESPECTO DE LAS SIGUIENTES SOCIEDADES SUBORDINADAS:

- ESTUDIOS DISEÑOS INTERVENTORIAS E INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS
DOMICILIO: BOGOTA D.C.

FECHA DE CONFIGURACION DE LA SITUACION DE CONTROL : 2011-07-07

QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. sin num DE REPRESENTANTE LEGAL DEL 17 DE FEBRERO DE 2017, INSCRITO EL 17 DE FEBRERO DE 2017 BAJO EL NUMERO 02187701 DEL LIBRO IX, SE COMUNICO QUE SE HA CONFIGURADO UNA SITUACION DE CONTROL POR PARTE DE LA SOCIEDAD MATRIZ: ENRIQUE DAVILA LOZANO -



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CHAPINERO

CODIGO DE VERIFICACION: 91810017161819

18 DE MAYO DE 2018 HORA 09:01:17

0918100171 PAGINA: 3 de 3

EDL S.A.S., RESPECTO DE LAS SIGUIENTES SOCIEDADES SUBORDINADAS:

- CONSULTORES EN INFRAESTRUCTURA Y VIAS S A S

DOMICILIO: BOGOTA D.C.

FECHA DE CONFIGURACION DE LA SITUACION DE CONTROL : 2014-12-16

CERTIFICA:

QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. SIN NUM DE REPRESENTANTE LEGAL DEL 30 DE MAYO DE 2017, INSCRITO EL 31 DE MAYO DE 2017 BAJO EL NUMERO 02229596 DEL LIBRO IX, SE COMUNICO QUE SE HA CONFIGURADO UNA SITUACION DE GRUPO EMPRESARIAL POR PARTE DE LA SOCIEDAD MATRIZ: ENRIQUE DAVILA LOZANO - EDL S.A.S., RESPECTO DE LAS SIGUIENTES SOCIEDADES SUBORDINADAS:

- CONSULTORES EN INFRAESTRUCTURA Y VIAS S A S

DOMICILIO: BOGOTA D.C.

FECHA DE CONFIGURACION DE LA SITUACION DE GRUPO EMPRESARIAL : 2014-12-16

- ESTUDIOS DISEÑOS INTERVENTORIAS E INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS

DOMICILIO: BOGOTA D.C.

FECHA DE CONFIGURACION DE LA SITUACION DE GRUPO EMPRESARIAL : 2011-07-07

CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE LA CORRESPONDIENTE ANOTACION. SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSO. (LOS SABADOS NO SON TENIDOS EN CUENTA COMO DIAS HABILES PARA LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

* * * EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE * * *
* * * FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO * * *

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS

FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 22 DE MARZO DE 2018

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A www.supersociedades.gov.co PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

** ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA **
** SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... **

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,
** CERTIFICADO SIN COSTO PARA AFILIADO **

PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA
INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CAMARA DE
COMERCIO DE BOGOTA, EL CODIGO DE VERIFICACION PUEDE SER VALIDADO POR
SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y
CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURIDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

FIRMA MECANICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA
AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y
COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.



Apéndice B. Encuesta a colaboradores.

Objetivo: encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa EDL S.A.S., con el propósito de conocer e identificar aspectos relacionados con la comunicación organizacional interna.

1. ¿Con que frecuencia la comunicación interna de la empresa, viene generando identificación organizacional por parte de los colaboradores hacia la empresa?

- a. ____ Siempre.
- b. ____ Casi siempre.
- c. ____ A veces.
- d. ____ Pocas veces.
- e. ____ Nunca.

2. ¿Qué tanto percibe usted que la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre la empresa – colaboradores?

- a. ____ Siempre.
- b. ____ Casi siempre.
- c. ____ A veces.
- d. ____ Pocas veces.
- e. ____ Nunca.

3. ¿Considera que la comunicación interna en la empresa propicia una buena comunicación efectiva?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.
- c. ____ Algunas veces.

4. ¿Cree usted que una buena comunicación organizacional permitiría mejorar las actitudes del talento humano que la integra?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.

5. ¿Cómo califica usted a los medios de comunicación interna con los que cuenta la empresa?

- a. ____ Excelente.
- b. ____ Bueno.
- c. ____ Regular.
- a. ____ Malo.

6. ¿Cree usted que existe barreras de adaptación o resistencia al cambio con las que se tiene que enfrentar el desarrollo organizacional de la empresa EL S.A.S.?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.

7. ¿Considera usted que la cultura organizacional presenta influencia sobre el desarrollo de tareas o actividades de la empresa?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.
- c. ____ Algunas veces.

8. ¿Cree usted que el clima organizacional de la empresa EDL S.A.S., es el más pertinente?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.
- c. ____ Algunas veces.

9. ¿Conoce usted los aspectos corporativos de la empresa EDL S.A.S. (misión, visión, principios y valores)?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.

10. ¿Demuestra usted una actitud positiva, que le permite generar un mejor desempeño laboral?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.

11. ¿Percibe usted que la empresa se interesa por propiciar calidad de vida, aprendizaje y desarrollo, crecimiento y oportunidades laborales dentro de la empresa?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.

12. ¿Considera que hay una comunicación clara y concisa por parte de los directivos?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.

13. ¿Percibe usted que existe una comunicación interna, armónica y dinámica entre todas las áreas de gestión?

- a. ____ Sí.
- b. ____ No.

14. ¿Al expresar sus puntos de vista, usted supone que los demás saben de qué está hablando?

a. ____ Sí.

b. ____ No.

15. ¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás?

a. ____ Sí.

b. ____ No.

c. ____ Algunas veces.

16. Señale ¿Cuál de las siguientes barreras dificultan la comunicación en el ámbito laboral y organizacional de la empresa EDL S.A.S.?

a. ____ Desconfianza de lo que se dice.

b. ____ Expresiones autoritarias.

c. ____ Desconocimiento del interlocutor.

d. ____ Contradicciones entre el lenguaje verbal y gestual.

e. ____ Prejuicios.

f. ____ Reacciones de tipo emocional.

g. ____ Actitudes pasivos y agresivos.

h. ____ Todas las anteriores.

Gracias por su apoyo y colaboración

Apéndice C. Entrevista gerencia empresa EDL S.A.S.

Objetivo: entrevista dirigida al representante legal de la empresa EDL S.A.S., con el propósito de obtener información acerca de la problemática existente en la comunicación organizacional interna y clima laboral en general.

1. ¿Identifica usted cuándo algo está mal por parte de los trabajadores y les da a conocer su criterio?

2. ¿Cómo es la relación entre directivos y colaboradores de la empresa?

3. ¿Existe motivación por parte de la empresa para que el trabajador genere productividad y competitividad laboral?

4. ¿Al ingresar el colaborador a la empresa, se da a conocer los principios colaborativos?

5. ¿Qué barreras de comunicación considera usted que existen a nivel interno de la empresa?

6. ¿Los directivos dan a conocer los objetivos, metas y proyectos para que los colaboradores logren alcanzarlos?

7. ¿Qué tipos de comunicación se maneja en la empresa EDL S.A.S.?

8. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza la empresa para el cumplimiento de sus objetivos y metas?

9. ¿Existen estrategias establecidas para mejorar los procesos de comunicación organizacional en la empresa EDL S.A.S.?

Gracias por su colaboración

Apéndice D. Entrevista Gerencia empresa EDL S.A.S.

Apéndice A. Entrevista gerencia empresa EDL S.A.S.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio – 2019

Objetivo: entrevista dirigida al representante legal de la empresa EDL S.A.S., con el propósito de obtener información acerca de la problemática existente en la comunicación organizacional interna y clima laboral en general.

1. ¿Identifica usted cuándo algo está mal por parte de los trabajadores y les da a conocer su criterio?

Si, generalmente se nota cuando hay mal humor o discrepancia entre los trabajadores. Es bueno dar a conocer el Criterio, puesto que eso "Ayuda" a mejorar las relaciones entre compañeros.

2. ¿Cómo es la relación entre directivos y colaboradores de la empresa?

Es de mucho respeto, se valoran las opiniones de los empleados

3. ¿Existe motivación por parte de la empresa para que el trabajador genere productividad y competitividad laboral?

En el momento, no se ha implementado ningún tipo de motivación.

4. ¿Al ingresar el colaborador a la empresa, se da a conocer los principios colaborativos?

Si, existe un sistema de gestión, en donde se da a conocer las políticas de la empresa.

5. ¿Qué barreras de comunicación considera usted que existen a nivel interno de la empresa?

No existen barreras, se utiliza un lenguaje sencillo y directo el cual es entendido por todos nuestros colaboradores. En cuanto a barreras administrativas tenemos medios de comunicación eficaces para que la idea cumpla con su finalidad.

6. ¿Los directivos dan a conocer los objetivos, metas y proyectos para que los colaboradores logren alcanzarlos?

Si, para que esto suceda, se realizan reuniones para que haya retroalimentación en las partes.

7. ¿Qué tipos de comunicación se maneja en la empresa EDL S.A.S.?

En cuanto a Comunicación interna se maneja de forma descendente, es decir, las instrucciones van de superiores a colaboradores, mediante reuniones, llamadas telefónicas, memorandos entre otros.

8. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza la empresa para el cumplimiento de sus objetivos y metas?

Lo manejamos mediante canales escritos, como memorandos, instructivos. Orales: por medio de reuniones, conversaciones personales, llamadas y tecnológicos como correos electrónicos, whatsapp, videollamadas.

9. ¿Existen estrategias establecidas para mejorar los procesos de comunicación organizacional en la empresa EDL S.A.S.?

Si, mediante la construcción de equipos de trabajo, basado en áreas. También por medio de correos corporativos, sistemas de mensajes internos para mantenernos en constante comunicación. Igualmente también se tienen en cuenta la resolución de conflictos, ya que si no son solucionados, se pueden convertir en problemas más grandes que pueden afectar la armonía del grupo.

Gracias por su colaboración