
Propuesta de estrategias tecnológicas de comunicación organizacional que optimice la gestión
empresarial de la Comercializadora KM S.A.S. 2020-2021

Billy Giovanny Pinilla Espitia
Edwin Fernando Rojas Castañeda

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2021

Propuesta de estrategias tecnológicas de comunicación organizacional que optimice la gestión
empresarial de la Comercializadora KM S.A.S. 2020-2021

Billy Giovanni Pinilla Espitia
Edwin Fernando Rojas Castañeda

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administradores de
Empresas

Director
Alberto Martínez Cárdenas.
Especialista en Gerencia del Talento Humano

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2021



Nota de Aceptación

Nota. Aprobado. Tres coma ocho (3,8)

Director

Evaluador 1

Evaluador 2

Dedicatoria

El resultado final de la consecución de una meta, genera sin lugar a dudas una satisfacción personal muy grande y especial, pero la motivación real que se tiene para llegar al final de las metas que se trazan, son las personas que nos rodean, quienes día a día motivan para ser mejores seres humanos, es por ello que dedico el resultado de este trabajo primeramente a DIOS.

Así mismo a mi esposa e hijos, a mi padre y hermanos, pero especialmente a mi madre *MARIA ISABEL CASTAÑEDA DE ROJAS (q.e.p.d)* quien desafortunadamente no tendrá la oportunidad de verme físicamente culminar este sueño de ser un profesional, ya que perdió la batalla con ese letal virus que modifíco la vida de todos los seres humanos.

Tengo la plena seguridad que mi madre está conmigo siempre y al igual que yo, ella también está feliz de terminar de manera satisfactoria esta importante meta de ser un Administrador de Empresas de la Corporación Educativa del Caribe - CECAR.

Edwin Fernando Rojas Castañeda

A todos los estudiantes y profesionales de Administración de Empresas, sobre quienes recae la responsabilidad de impulsar la economía y prosperidad social de un país a través de su gestión, disciplina y resiliencia, para obtener así la mejor y más noble recompensa en la vida de una persona...Una sensación de tranquilidad y seguridad que las cosas van por buen camino.

Billy Giovanni Pinilla Espitia

Agradecimientos

Aprovecho este espacio para expresar mi agradecimientos a todas las personas que, de una forma u otra, han contribuido en la consecución de esta meta; primero a DIOS nuestro señor quien permitió el inicio de este sueño, especialmente a mi familia, mis padres, a mi esposa *MONICA ORTIZ ABAUNZA*, quien con su apoyo incondicional hizo más fácil para mí, tomar la decisión de retomar mis estudios profesionales y percatarme que nunca es tarde, a mis hijos *JUAN SEBASTIAN* e *ISABELLA ROJAS ORTIZ* quienes con su sacrificio al domar parte de su tiempo con su padre contribuyeron enormemente a este logro, ya que son ellos la causa y la razón de este título.

Especialmente agradezco a todos al cuerpo docente de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR sede Villavicencio de quienes recibí su valiosa guía y recomendaciones el cual aplicare en la vida laboral, gracias infinitas les doy por su paciencia, comprensión y ayuda para mi formación profesional y la de mis compañeros, a la Ingeniera *Sandra Patricia Marín*, coordinadora Académica CECAR Villavicencio, le agradezco de todo corazón por toda su gestión institucional y por su aporte personal en el proceso de grado.

Así mismo agradezco a la empresa Comercializadora K.M. SAS. por su colaboración, y disponibilidad al brindarnos la información necesaria para realizar nuestro trabajo de grado y su culminación satisfactoria otorgándonos la oportunidad de brindarle un producto viable y de mejoramiento empresarial.

Agradezco infinitamente a la docente *Martha Cecilia Méndez* que, desde su cargo de Coordinadora de Investigación, CECAR - SINCELEJO, por brindar su valiosa asesoría fundamental para avanzar en nuestro trabajo y así culminar satisfactoriamente nuestro proyecto de grado.

Edwin Fernando Rojas Castañeda



A la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR sede Villavicencio, en particular a la Ing. Sandra Marín. La Dra. María Ruth Cárdenas, la profesora Martha Cecilia Méndez (CECAR Sincelejo) y el personal de tesorería quienes a través de su gestión hacen posible la consecución de objetivos y la realización de sueños de muchas personas. Aprendiendo el valor de la gratitud....

Billy Giovanni Pinilla Espitia

Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen.....	14
Abstract.....	15
Introducción.....	16
1. Problema de Investigación.....	18
1.1 Pregunta de Investigación.....	20
2. Justificación.....	21
3. Objetivos.....	23
3.1 Objetivo General.....	23
3.2 Objetivos Específicos.....	23
4. Marco Referencial.....	24
4.1 Antecedentes.....	24
4.2 Marco Teórico.....	27
4.2.1 Teoría del Comportamiento.....	29
4.2.2 Teorías de la Comunicación Organizacional.....	29
4.2.3 Teoría del Clima Organizacional de Likert.....	33
4.2.4 Teoría de Maslow.....	33
4.2.5 Teorías de Gestión Empresarial.....	34
4.3 Marco Conceptual.....	36
4.3.1 Comunicación.....	36
4.3.2 Comunicación Humana.....	36
4.3.3 Relaciones Humana.....	36
4.3.4 La Comunicación y las Relaciones Humanas.....	37
4.3.5 Equipo de Trabajo.....	37
4.3.6 Comportamiento Organizacional.....	37
4.3.7 Comunicación y Organización.....	38
4.3.8 Flujos de la Comunicación.....	39

4.3.9 Comunicación Asertiva.....	39
4.3.10 Comunicación Organizacional.....	40
4.3.11 Comunicación Asertiva Organizacional	41
4.3.12 Comunicación Organizacional y Gestión por Procesos.....	41
4.3. Marco Institucional.....	42
4.4.1 Identificación Empresarial.....	42
4.4.2 Logo.....	43
4.4.3 Quienes son.....	43
4.4.4 Misión	44
4.4.5 Visión.....	44
4.4.6 Organigrama..	44
4.4.7 Políticas de Calidad.....	45
4.4.8 Política de Manejo de Información.....	45
4.4.9 Principios Corporativos	46
4.4.10 Valores Empresariales	47
5 Metodología.....	48
5.1 Tipo de Investigación.....	48
5.2 Hipótesis.....	49
5.3 Fuente de Información	49
5.4 Enfoque.....	50
5.5 Población y Muestra	50
5.6 Técnicas e Instrumentos.....	51
5.7 Procesamiento.....	55
6 Análisis de Datos	56
6.1 Diagnosticar el Estado de los Procesos de Comunicación Organizacional en la Empresa Comercializadora KM. S.A.S.	56
6.2 Establecer los principales problemas presentados en la comunicación corporativa de la empresa comercializadora KM S.A.S.	83

6.2.1 Matriz DOFA.....	84
6.2.2 Matriz de triangulación de datos.....	85
6.3 Formulación de Estrategias de Mejoramiento de la Comunicación Asertiva Organizacional en la Empresa Comercializadora Km S.A.S.....	89
6.3.1 Propuesta.....	90
7. Estrategias de Mejoramiento en la Comunicación Asertiva Organizacional de la Comercializadora KM S.A.S. Ajustables a su Necesidad	91
7.1.1 Reuniones Periódicas.....	91
7.1.2 Imagen Corporativa	91
7.1.3 Página Web	91
7.1.4 Blog Empresarial	92
7.1.5 Perfiles Sociales.....	92
7.2 App Km Solutions.....	93
7.2.1 Descripción de la Aplicación.....	94
7.2.1.1 Quienes Somos.....	94
7.2.1.2 Gestión de Talento Humano.	94
7.2.1.4 Información Institucional.....	95
7.2.1.5 Buzón de Sugerencias.	95
7.2.1.6 Contacto.....	95
7.3 Políticas de Uso de las Herramientas de Comunicación.....	95
7.4 Mecanismos de Participación	97
7.5 Plan de Acción	99
7.6 Presupuesto.	101
8. Conclusiones.....	102
9. Recomendaciones	104
Referencias Bibliográficas	105
Anexos.....	109

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Fuentes de Investigación.....	50
Tabla 2. Muestra Poblacional.	51
Tabla 3. Encuesta.	51
Tabla 4. Encuesta con respuestas.....	53
Tabla 5. Perfilamiento de la muestra poblacional.....	57
Tabla 6. Análisis afectación por mala comunicación.	58
Tabla 7. Análisis recursos empresariales.....	60
Tabla 8. Análisis instrumentos de comunicación.	62
Tabla 9. Análisis Productiividad.....	64
Tabla 10. Análisis herramientas de solución.	666
Tabla 11. Análisis comunicación no verbal.....	688
Tabla 12. Análisis cumplimiento de objetivos.....	700
Tabla 13. Análisis cultura de participación.....	722
Tabla 14. Análisis cumplimiento de objetivos.....	733
Tabla 15. Análisis reconocimiento de logros.....	75
Tabla 16. Análisis desarrollo organizacional.....	777
Tabla 17. Valor de verdad Hipótesis alternativa.....	83
Tabla 18. Matriz de triangulación.....	85
Tabla 19. Plan de acción.	99
Tabla 20. Presupuesto.	101

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Logo.....	43
<i>Figura 2. Organigrama.</i>	<i>45</i>
<i>Figura 3. Valores empresariales</i>	<i>47</i>
Figura 4. P.1. <i>¿Con que frecuencia considera usted, que la misión y visión empresarial se afectan por la mala comunicación</i>	<i>58</i>
Figura 5. P.2. <i>¿Es considerable que la comunicación interna puede generar pérdidas de recursos empresariales (financieros, logísticos y humano)?</i>	<i>60</i>
Figura 6. P.3. <i>¿Cree usted, que la implementación de instrumentos de comunicación empresariales mejoraría la comunicación interna?</i>	<i>62</i>
Figura 7. P.4. <i>¿Considera usted que la buena comunicación interna contribuye a generar mayor productividad en la empresa?.....</i>	<i>64</i>
Figura 8. P.5. <i>¿Se debería considerar que la comunicación interna serviría como herramienta para la solución de discrepancias y/o diferencias entre los colaboradores?</i>	<i>66</i>
Figura 9. P.6. <i>¿Considera usted, que una inadecuada comunicación no verbal entre los trabajadores afecta el clima organizacional?</i>	<i>68</i>
Figura 10. P.7. <i>¿Considera usted, que las funciones de comercializadora KM, en cada una de sus áreas, están direccionadas a cumplir los objetivos con una visión compartida?</i>	<i>70</i>
Figura 11.P.8. <i>¿Considera usted, que fomentando una cultura de participación organizacional se puede obtener una filosofía de sinergia?</i>	<i>72</i>
Figura 12.P.9. <i>¿En comercializadora KM, los directores de departamento están implementado la metodología y estrategias adecuadas para la consecución de las metas trazadas?</i>	<i>74</i>
Figura 13. P.10. <i>¿Considera usted, que el reconocimiento de los logros obtenidos por área, incentivan el espíritu empresarial a nivel general.....</i>	<i>76</i>
Figura 14. P.11. <i>Las oportunidades de mejora en Comercializadora KM configuran una alternativa a considerar para el desarrollo organizacional</i>	<i>78</i>

Figura 15. Algoritmo de Pearson	80
Figura 16. Gráfica nivel de significancia.....	82
Figura 17. Matriz DOFA.....	84
Figura 18. Estructura de la aplicación.....	93

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1. Carta de autorización de manejo de la información	109
Anexo 2. Sabana de datos	111
Anexo 3. Evidencia fotográfica de la empresa	114
Anexo 4. Análisis resultado esperado vs resultado teórico sobre algoritmo Pearson.....	115
Anexo 5. Tabla de coeficiente de Pearson.....	117

Resumen

El proyecto investigativo tuvo como objetivo aplicar un análisis descriptivo de la comunicación organizacional en la empresa comercializadora KM S.A.S, empleando métodos y herramientas de investigación, para una efectiva recolección de información y datos de relevancia de la empresa, a través de la observación directa (del ambiente laboral y encuestas las cuales permitieron realizar un diagnóstico de la situación actual del empleo de la comunicación organizacional interna en la empresa. En base a este diagnóstico se formuló un plan de mejoramiento objetivo, viable y aplicable reflejado en la formulación de estrategias eficientes, que permitan a la empresa comercializadora KM S.A.S, minimizar los factores obstaculizadores del normal flujo de información a través de la comunicación interna; con el fin de mejorar la comunicación organizacional y con ello la empresa pueda mejorar su cultura organizacional desde el interior hacia el exterior iniciando con sus colaboradores, clientes, proveedores y a la comunidad en general.

Palabras clave: Comunicación organizacional, talento humano, asertiva, clima laboral y gestión empresarial.

Abstract

The research project aimed to apply a descriptive analysis of organizational communication in the marketing company KM SAS, using research methods and tools, for an effective collection of information and relevant data of the company, through direct observation (of the work environment and surveys which allowed a diagnosis of the current employment situation of internal organizational communication in the company. Based on this diagnosis, an objective, viable and applicable improvement plan was formulated, reflected in the formulation of efficient strategies that allow the marketing company KM S.A.S, to minimize the factors that hinder the normal flow of information through internal communication; In order to improve organizational communication and with this, the company can improve its organizational culture from the inside to the outside, starting with its collaborators, clients, suppliers and the community in general.

Keywords: Organizational communication, human talent, assertiveness, work environment and business management.

Introducción

La investigación tiene propósito de analizar de manera descriptiva la comunicación organizacional en la empresa comercializadora KM SAS. En donde se desarrollará teorías sobre comportamiento y comunicación organizacional e interna enfocada a la comunicación asertiva, aplicando herramientas de gestión empresarial.

Se observa la importancia de la comunicación asertiva como estrategia de comunicación interna para evitar conflictos en sus colaboradores y en los procesos de productividad. La comercializadora KM S.A.S.

Con referencia a lo anterior, el desarrollo metodológico se diseña con los instrumentos de investigación y recolección de la información de la empresa basados en la observación directa, encuestas y entrevistas que permitieron un diagnóstico asertivo de la situación de cómo se emplea la comunicación corporativa en la empresa. En este propósito se accede a proponer una estrategia aplicable de mejora y optimización eficientemente a la comercializadora KM S.A.S., minimizando factores obstaculizadores en el funcionamiento de la empresa y el flujo de efectivo de comunicación a fin de proyectar una buena imagen corporativa a sus clientes, proveedores, colaboradores y comunidad en general.

Dentro de un contexto empresarial es importante el adecuado ejercicio de la comunicación organizacional puede causar un contraste contundente entre la gestión exitosa y el fracaso de una empresa. Se debe tener en cuenta que cada una de las áreas de la empresa son de vital importancia ya sea ventas, finanzas, servicios u otras; en el interior de una organización, de la misma manera, debe ser valorada y evaluada la comunicación de una empresa.

Según se ha visto lo anterior, (Muñiz, 2007) afirma:

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio que nos empuja inexorablemente el mercado, han de saber motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados de la compañía. (p. 86)

Del anterior autor se deduce, toda empresa debe reconocer la trascendencia, las causas y efectos negativos que puede ocasionar una mala administración de la comunicación organizacional al interior de una compañía y el impacto que esto conlleva en el desarrollo normal de los procesos misionales, afectando y obstaculizando de esta forma, el alcance de sus objetivos propuestos.

1. Problema de Investigación

En la actualidad la Comercializadora KM S.A.S. enfrenta una disyuntiva organizacional reflejada en su problema ya que a falta de una buena comunicación asertiva en el desarrollo empresarial se viene deteriorando el clima organizacional y esto repercute a su vez en la funcionalidad de sus colaboradores. Es claro que de seguir esta situación la empresa enfrentaría graves problemas organizacionales y financieros, por lo que se debe replantear y formular nuevas estrategias de mejora en la comunicación asertiva interna de la empresa para suprimir la problemática y disminuir sus repercusiones.

Los procesos comunicativos no se encuentran claramente definidos mediante un manual de funciones y calidad, se evidencia que factores del individuo tales como intolerancia, intereses personales, convivencias, preferencias, crecimiento y desarrollo de la organización afecta la gestión empresarial desde su base de actividades, es decir la comunicación.

La ausencia de una estructura comunicativa, lleva a emerger una serie de sucesos que impiden que exista la unidad de propósito y dirección que permita a la empresa en lograr sus objetivos y llevar a la realidad la misión y visión corporativas, razón por la cual se configuraría la inexistencia de sinergia organizacional.

La comercializadora KM S.A.S. carece de herramientas necesarias de comunicación que armonice esfuerzos y oriente hacia la unidad de propósito (Estructura comunicativa y sinergia organizacional), pues a pesar que cuenta con excelentes profesionales en todas las áreas, e instalaciones adecuadas para el desarrollo del objeto social, no ha logrado trascender de la manera como inicialmente se había proyectado; porque es una realidad que al iniciar la operación de la comercializadora KM S.A.S. fueron trazadas unas metas y unos objetivos que a la fecha de hoy no se han materializado; la informalidad en la comunicación entre las dependencias y los profesionales de la estructura escalar y su informalidad conduce no solo a una divergencia de

procesos y estructuras, sino también a que los conceptos y teorías de la administración sean en ella (comercializadora KM SAS) tan sólo un grupo de palabras al aire y sin aplicación alguna, una expresión sin valor ni identidad.

Por consiguiente, ello desemboca en fuga de recursos tanto logísticos como financieros, dispersión de personal por falta de elaboración y asignación de funciones (manuales de trabajo), desmotivación laboral, clima organizacional adverso y desinterés al cumplimiento de objetivos son algunos de los síntomas manifiestos en la unidad económica tomada como muestra en ésta investigación.

En ese orden de ideas es necesario enfocarse no tanto en aliviar los síntomas, sino en socavar desde la raíz el problema de la falta de una estructura comunicativa, permitiendo una alineación de propósitos, metas, objetivos, logrando de ésta manera un engranaje perfecto entre los individuos de cada dependencia y la gerencia que resulten en una sinergia organizacional que conduzca a la empresa al cumplimiento de la misión y visión corporativas.

En virtud de lo anterior la compañía actualmente enfrenta un clima organizacional un poco incómodo en el proceso de las actividades dadas las tensas condiciones que se ven inmersos los empleados y colaboradores, según lo analizado en el desarrollo del instrumento durante la investigación. De persistir esta condición la empresa se verá afectada en sus procesos y actividades en la gestión empresarial y productividad no solo con los clientes externos sino internos en un mediano y largo plazo. Es por ello que los canales de comercialización son fundamentales en las organizaciones competitivas dados que son los que permiten un mayor control del proceso interno de la empresa.

Esta descripción es producto de la observación directa realizada por los autores de esta investigación ya que se tiene relación directa con la empresa, donde se percibe la falta de comunicación interna y asertiva en la organización.

1.1 Pregunta de Investigación

Para pregunta de investigación se propone: ¿Qué estrategias tecnológicas de comunicación organizacional serán necesarias para optimizar la gestión empresarial de la Comercializadora KM S.A.S. 2020-2021?

1.2 Preguntas Específicas.

¿De qué manera se puede diagnosticar los procesos de comunicación interna en la Comercializadora KM S.A.S.?

¿Cuál es el impacto que generan los problemas de comunicación corporativa en la gestión empresarial de la Comercializadora KM S.A.S.?

¿Qué relación existe entre asertividad y comunicación organizacional en el marco de mejoramiento y diseño de estrategias de comunicación corporativa en la Comercializadora KM S.A.S.?

2. Justificación

De acuerdo con las anteriores apreciaciones, se justifica la investigación basados en el siguiente aparte.

El presente proyecto investigativo se llevará a cabo la aplicación de conocimientos adquiridos en la formación académica como profesional administración de empresas de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR y para desarrollarlo se seleccionó como objeto de estudio y análisis la comunicación organizacional de la empresa comercializadora KM SA.S. una pequeña empresa en crecimiento con más de 2 años de actividad comercial, dedicada a la compra y venta de productos de consumo masivo y servirá como referencia para otras investigaciones que quieran investigar sobre la temática abordada.

La importancia de la presente investigación para la empresa comercializadora KM S.A.S, centrada en las falencias de comunicación asertiva interna que posee en la actualidad y el interés del personal colaborador por mejorar sus actividades laborales, procesos y procedimientos diarios, con el fin, que esta sea más eficaz y obtenga resultados productivos, que puedan ayudar a la empresa a posesionarse en el mercado como un fuerte competidor y su credibilidad sea su mejor carta de presentación.

De igual forma, con esta investigación se obtendrá un diagnóstico empresarial objetivo y viable para la aplicación en comercializadora KM S.A.S, a fin, de dar pronta solución a los inconvenientes que en la actualidad presenta la empresa en el área de comunicación corporativa en donde se propondrán según sea el caso, diversas estrategias para implementar el buen uso del lenguaje empresarial y de esta manera, los procesos organizacionales efectuados por la gestión empresarial se simplificarían por la eficiencia en la comunicación, empleando adecuadamente todas las herramientas que se encuentren a su alcance, tanto las físicas, como las tecnológicas

y de esta forma, la comercializadora KM S.A.S. pueda fortalecer la comunicación interna y externa en su organización.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

El objetivo general de la investigación es:

Proponer estrategias Tecnológicas de comunicación organizacional que permitan optimizar la gestión empresarial en la empresa comercializadora KM S.A.S. 2021.

3.2 Objetivos Específicos

Para el cumplimiento del objetivo general se apoya en los 3 objetivos específicos, los cuales abordan así:

1. Diagnosticar el estado de los procesos de comunicación interna en la empresa comercializadora KM. S.A.S.
2. Establecer los principales problemas presentados en la comunicación corporativa de la empresa comercializadora KM S.A.S y como éstos afectan la gestión empresarial.
3. Formular estrategias de mejoramiento en la comunicación asertiva organizacional de la comercializadora KM. S.A.S. ajustable a sus necesidades y tecnología actual en pro de una óptima y eficiente gestión empresarial.

4. Marco Referencial

4.1 Antecedentes

Como antecedentes se toma varias investigaciones internacionales y nacionales avaladas por universidades y entidades formales desde el año 2015 a la fecha, relacionadas con las temáticas de la investigación como comunicación asertiva, comunicación organizacional, trabajo en equipo, líder, se inicia con las investigaciones internacionales:

A nivel internacional se encontró el estudio realizado por Gisela Camino Villamarín, quien abordó la problemática en cuanto a la comunicación organizacional de la empresa Bioalimantar CIA LTDA de Tungurahua, avalada por la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, proponiendo estrategias para mejorarla. La metodología aplicada fue descriptiva con un instrumento desarrollado como el cuestionario de comunicación organizacional donde se evaluó tres dimensiones: comunicación descendente, ascendente y horizontal a una población de 300 colaboradores en 5 zonas de trabajo de manera personal y virtual. Los resultados arrojados evidenciaron la falta de confianza, integración, mala calidad de información y de cómo mejorará en la transferencia de la información tanto entre jefe y subordinado y viceversa o entre pares. Concluyendo que la comunicación ascendente se mostraba en un 62%, la comunicación descendente en un 60% y la comunicación horizontal en un 44.6%, basados en estos datos se realizó un análisis de los ítems para establecer los parámetros de la propuesta de actividades. Este antecedente se relaciona con la investigación debido a la importancia de la comunicación organizacional aplicada desde los pares y de los jefes a los subordinados (Camino-Villamarin, 2019).

Otro antecedente fue el desarrollado por Ruiz-Facho (2018), cuyo objetivo fue determinar la relación de la comunicación asertiva y la inteligencia emocional como base para mejorar el clima laboral de la empresa de Junta de Usuarios Chancay en la ciudad de Lambayeque. Su

problemática se planteó en la medida de la comunicación asertiva se relaciona con la inteligencia emocional y de cómo mejorará el clima laboral de la empresa. Los resultados más relevantes muestran que el 33% de los colaboradores presentaron baja inteligencia emocional, el 51% de los colaboradores presentaron un nivel medio de clima laboral. Las dimensiones desfavorables en el clima laboral fueron trabajo en equipo, administración, comunicación, ambiente físico y cultural, capacitación, desarrollo, sueldos y beneficios. Respecto a la comprobación de la hipótesis de esta investigación se puede decir que el asertividad se relaciona con la inteligencia emocional del personal colaborador encuestado, denotando una relación de dependencia.

La propuesta orientada a facilitar a los colaboradores los fundamentos de la comunicación asertiva e inteligencia emocional para afianzar el clima laboral. Este antecedente aparte de la temática de la comunicaron asertiva en la empresa, se toca la temática de la inteligencia emocional como parte del desarrollo empresarial.

Un importante aporte en el ámbito internacional es el realizado por Calderón-Bethancourt (2017), quien aborda el tema de la asertividad y comunicación organizacional. Esta investigación se desarrolló en la empresa Asociación Pro Bienestar de la Familia en Guatemala - APROFAM con sede en Quetzaltenango, con una metodología de tipo descriptiva, realizado un estudio en 52 empleados que corresponde al 100% de la población donde se evidenció el grado de actitud asertiva y comunicación organizacional de los trabajadores, donde se utilizaron los instrumentos test INAS-87 (conducta asertiva de los trabajadores) y la escala de Likert (grado de comunicación).

La conclusión del proyecto determino que el gado de asertividad de los colaboradores es aceptable a pesar de las diferencias en sus temperamentos (pasivo y agresivo); la empresa maneja un buen grado de comunicación organizacional que favorecen los lineamientos de la institución respecto a los canales de información en los procesos empresariales. Sugirió establecer un plan de capacitaciones con el fin de mantener el asertividad en los trabajadores regulares y los nuevos. Gracias a estos aportes investigativos relacionados con la temática de este proyecto se vincula

desde varias perspectivas mostradas desde la realidad de hechos analizados de manera descriptiva con resultados claros, y propuestas de mejora organizacional a través de la comunicación y del talento humano.

Para el ámbito nacional se toma dos investigaciones muy relacionadas con el tema y con el contexto investigativo internacional antes descrito, complementando el rol investigativo.

El primer antecedente nacional se tiene una investigación de la Universidad Piloto de Colombia del programa de especialización en Gerencia de Proyectos, cuyo objetivo fue plantear el diseño de una metodología que fortalezca la comunicación asertiva organizacional al interior de la empresa JMM CONSTRUCCIONES S.A.S. (distribuido diferentes zonas del país) la cual no poseían un canal de comunicación adecuado entre los diferentes niveles jerárquicos, lo que genera conflictos que desencadena pérdida de tipo económico, personal, productividad y de buen nombre empresarial por el incumplimiento laboral.

Se generó estrategias de comunicación considerando la diversidad académica y culturas lo que requiere mayor esfuerzo y cuidado en el uso de las palabras y expresiones del lenguaje verbal y no verbal. Por cuanto que en Colombia cada departamento tiene una forma de hablar y de expresarse sin complicación entre sí mismo, pero cuando se relacionan entre departamentos en algunos casos pueden ser molestos y un poco subidos de tono. Por lo tanto, el documento establece normas y procesos de regulación de interacción entre el personal durante las diferentes etapas de gestión laboral para el cumplimiento de metas y objetivos de la organización. Se utilizó una metodología cualitativa, mediante observación directa y documental y como instrumento se aplicó entrevista y conservación de campo. El proyecto impactó de forma directa en la comunicación asertiva en todas las direcciones e involucrando todos los funcionarios que se vincularon, puesto que esta relación es la determinante para el éxito de toda actividad ejecutada. Adicionalmente influyó en la productividad de la empresa puesto que fortaleció la comunicación asertiva y propició el trabajo en equipo para la consecución direccional de los objetivos y metas de la organización.

La última investigación avalado por la Universidad Militar Nueva Granada en el área de especialización en alta gerencia. Esta investigación está dirigida hacia el uso de la comunicación asertiva ejercida en el rol de líderes empresariales, en donde el líder como tal puede hacer dominio en las habilidades comunicativas del equipo de trabajo como característica de las organizaciones para la interrelación cliente interno como cliente externo. Concluyó en que la comunicación asertiva ha adquirido tanta relevancia hoy en el mundo organizacional, ya que permite a los colaboradores actuar de manera adecuada ante las diferente situaciones que deben afrontar en cualquier ámbito, las situaciones más propensas a verse afectadas por el manejo que se le dé a la comunicación son: nuevos proyectos, reestructuraciones a nivel interno, incursión en nuevos mercados, nuevas líneas de productos, creación de nuevas plataformas o canales de distribución, manejo del conflicto dentro del equipo de trabajo, procesos de negociación con proveedores (Chaparro-Duarte, 2015).

Los dos antecedentes se relacionan con la comunicación organizacional desde el rol de líder y desde los colaboradores entre sí aportando refuerzos conceptuales y teóricos a esta investigación.

4.2 Marco Teórico

Desde la perspectiva empresarial la comunicación es una herramienta estratégica aplicada para los procesos de las relaciones organizacionales con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos y la definición de identidad. Cabe agregar que hoy en día se puede apreciar la evolución de la comunicación organizacional a nivel mundial, las empresas consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así un mayor desarrollo organizacional.

Una buena comunicación tanto en el pensar como del actuar a nivel interno y externo organizacional fomenta cambios en el comportamiento humano, actitudes, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo.

Los responsables de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso que influya en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo, a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, y demás aspectos que contribuyen a que se genere un clima organizacional agradable (Contreras, 2021, pág. 23).

La comunicación organizacional interna como elemento empresarial es de mucha importancia en las relaciones humanas. El ser humano naturalmente necesita relacionarse para satisfacer sus necesidades afectivas y sociales, logrado a través de adecuados canales de comunicación.

Por consiguiente, la presente investigación relaciona la comunicación organizacional interna como un proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, y cuyo objetivo de toda comunicación; en el caso de las empresas en particular la transmisión de información es una actividad diaria y de gran importancia, es por ello que existe la “*comunicación organizacional*”.

En referencia con lo anterior, la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una empresa depende de las personas que laboran en ella, pues son las personas quienes definen los objetivos organizacionales, las estrategias para lograrlos, las estructuras, los procesos de trabajo, y también adquieren y utilizan los recursos financieros, tecnológicos, y toman las decisiones acerca de la marcha de la empresa.

Con la presente investigación se quiere mostrar la relación entre la comunicación y la gestión empresarial. La comunicación es concebida como una línea estratégica cuyos causas y efectos son reflejadas en el clima laboral, cultura, estilo de liderazgo, toma de decisiones,

relaciones, trabajo en grupo, y desarrollo organizacional. Por esto se toma cuatro teorías relacionadas con el desarrollo del proceso de comunicación corporativa.

4.2.1 Teoría del Comportamiento

Para Aguilera (2010) citado por (Balarezo, 2014) menciona:

La teoría del comportamiento de la administración vino a significar una nueva dirección y un nuevo enfoque dentro de la teoría administrativa: el enfoque de las ciencias del comportamiento, el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías anteriores (teoría clásica, de las relaciones humanas y de la burocracia) y la adopción de posiciones explicativas y descriptivas. Es el estudio del funcionamiento y de la dinámica de las organizaciones y de cómo los grupos y los individuos se comportan dentro de ellas. Es una ciencia interdisciplinaria y casi independiente. (p. 19)

La organización es un sistema cooperativo racional usado para alcanzar sus objetivos disponiendo del personal que la componen para coordinar sus esfuerzos con el fin de lograr algo que individualmente no se consigue. Es por ello que existen determinadas consistencias que fundamentan el comportamiento de los individuos o personas que puedan identificarse o modificarse.

4.2.2 Teorías de la Comunicación Organizacional

Actualmente, la comunicación organizacional en la empresa, es uno de los pilares que marcan la diferencia, entre el éxito y el fracaso de una empresa, motivado a que la empresa está constituida con un capital estable, precisando la comunicación como factor de riesgo o de beneficio

en donde tarde o temprano estas cualidades no la dejarán avanzar en el mercado, ni en ninguna de sus áreas.

Según el concepto al dirigirse a la empresa no solo refiere a sus finanzas, administración y comunicación a través de sus canales los cuales les darán a sus organizaciones un valor agregado y serán un factor de diferenciación con respecto a otras compañías de su misma clase.

Según lo expresado por Cuevas (2009):

La comunicación organizacional, se reconoce [...] como las directrices que ayudarán a las empresas a comprender el papel de cada uno de los elementos de la comunicación, desde el punto de vista estratégico donde pueda mejorar el intercambio de información, para el cumplimiento de los objetivos planteados por la institución, sea pública o privada. Por ello, la autora plantea la identificación de modelos de comunicación que promuevan la comprensión del proceso humano de la comunicación, en contextos en el ámbito organizacional; procurando el beneficio de todos sus actores. (p. 145)

Siguiendo con el concepto de comunicación organizacional, se encuentra una gama de significados como lo expresado por Carlos Fernández (2002) que se entiende:

Como un fenómeno natural presentado en toda organización y comunidad, [...] es adoptada como una disciplina, teniendo en cuenta, que en muchas ocasiones es objeto de estudio, donde se mide y analiza el impacto de la comunicación en las organizaciones. (p. 359)

Así mismo, el autor amplía el concepto desde otro enfoque como un conjunto de técnicas y actividades, desde esta perspectiva la comunicación organizacional puede dividirse en comunicación interna y comunicación externa:

En cuanto a la comunicación interna Fernández (2002) la define como:

El conjunto de actividades efectuadas por las organizaciones para la generación y uso de buenas relaciones entre sus miembros, aplicado a través del uso de medios de comunicación actualizados, integrados y motivados que contribuyan con el trabajo al logro de los objetivos organizacionales”; mientras que la comunicación externa obedecen al conjunto de mensajes emitidos por las organizaciones hacia diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación etc.), encaminados a mejorar sus relaciones con ellos y proyectar una imagen favorable en la promoción de sus productos o servicios. (p. 15)

Del mismo modo, en cuanto a la interna se resalta la teoría expuesta por Puyal (2001), el cual señala que, mejorar los procesos de comunicación interna exige la elaboración de un plan estratégico insertado en la cultura organizacional permita a través de los medios que cubre las necesidades de comunicación. Esta estrategia de comunicación pasa necesariamente por varias etapas:

El primer paso, la condición inexcusable, es conseguir un firme compromiso de la alta dirección. Sin el apoyo o con un apoyo insuficiente desde la cúpula directiva es imposible la introducción de cualquier tipo de cambio en la organización, por ello, este autor señala que se debe realizar un diagnóstico de la situación de comunicación en la organización, en la cual se deben elaborar planea basados en una auditoría de esta y no en la intuición o en los gustos del equipo directivo, en este sentido, las auditorías deben detectar los flujos de comunicación, sus puntos

débiles y dónde se producen los problemas, así mismo, conocer las necesidades y expectativas de las personas implicadas con el nuevo plan de comunicación y proyectar una visión del estado de futuro deseable para la empresa (Puyal, 2001).

Por otro lado, se encuentra la comunicación externa que (Collado, 2009) describe:

El conjunto de mensajes emitidos por una organización hacia diversos públicos externos, con el fin de mantener o mejorar las relaciones con estos agentes externos a la compañía, con gran importancia para la misma. [...] La comunicación externa, es una herramienta clave, que permite proyectar una mejor imagen corporativa y un mejor alcance tanto de los productos, como de los servicios. (p. 68)

Finalmente, otra teoría igualmente válida, es la planteada por (CeesB.M.VanRiel, 1997, pág. 102) quien se refiere a la comunicación corporativa como una integración de tres formas principales, en donde se resalta la comunicación de dirección, la organizativa y la ambiental.

La comunicación organizacional tiene evoluciones en su proceso, por lo tanto, existen teorías que indican los cambios que se han ido dando en el transcurso para su dinámica.

Según Felix-Mateus (2014), “la teoría clásica es conocida como un eje principal de la administración del personal, en donde no se da importancia a la comunicación sino a la información que sigue una estructura formal”, por lo que se puede deducir que la teoría humanista le da mayor importancia a la dimensión humana, relaciona los sentimientos dentro de una estructura, ya que existe un acercamiento hacia los empleados y sus opiniones, en donde la comunicación es considerada como una relación y no como función. Es desarrollada en la comunicación interna. Por su parte, la teoría de sistemas es participativa y se centra en cumplir y desarrollar el capital humano y organizacional. Es la más cercana al clima y cultura organizacional, como identidad de la empresa y relaciones interpersonales. Finalmente, la teoría de la contingencia

es un compendio de todas las anteriores, dando paso a la gestión y desarrollo organizacional, enfocando su importancia en la toma de decisiones, cambios y mejoras a nivel organización.

De acuerdo con lo anterior, la teoría en la que el proyecto más siente una vinculación teórica e investigativa apoyada con el diseño metodológico es la teoría de la contingencia, es acorde a la situación que se encuentra la empresa a pesar de poseer documentos tangibles, donde se evidencian procesos, pero los mismos pueden cambiar.

4.2.3 Teoría del Clima Organizacional de Likert

La teoría de clima organizacional de Likert, citado por Brunet (2011) forma al comportamiento asumido por la subordinación donde depende directamente del comportamiento administrativo y condiciones organizacionales percibidas tanto a la reacción como a la percepción.

La aplicabilidad de esta teoría en la comercializadora KM SAS está en un sistema participativo, denotado en un clima abierto generado en el interior de la compañía. El resultado reflejará la productividad y el compromiso adquirido por los colaboradores traducidos en la rentabilidad para la empresa.

4.2.4 Teoría de Maslow

Con base en la premisa de que el hombre es un ser con deseos y cuya conducta está dirigida a la consecución de objetivos, según Maslow citado por Álvarez y Gutierrez (2010) postula un catálogo de necesidades a diferentes niveles que van desde la necesidades superiores, culturales, intelectuales y espirituales.

En la Comercializadora KM S.A.S. admite que los empleados se profesionalicen apoyando la educación académica y labores desempeñadas para la mejora, donde pueden estimular las fortalezas y trabajar para disminuir sus debilidades buscando satisfacción personal.

4.2.5 Teorías de Gestión Empresarial

Se ha tratado con anterioridad el tema de la comunicación en general y la comunicación organizacional en todas sus expresiones, la importancia de éstas en un grupo social y en el campo de la administración de entes económicos-sociales (empresas). Al respecto, (Guillén, 2003) menciona que “la gestión empresarial es redituable y por ende propende al análisis de los actos individuales antecedentes y subsiguientes, es decir, el aporte efectuado y el propósito de dicho aporte a la visión compartida, o comúnmente llamado objetivo corporativo. (p. 286)

Lo anteriormente dicho, en palabras más sencillas es que para que exista una gestión empresarial, es necesario un seguimiento y análisis desde el punto de vista empresarial de las funciones y actos propios de cada colaborador de una empresa y la intencionalidad de éstos frente a los objetivos empresariales.

Por su parte Veiga (2013) establece que:

La gestión empresarial busca que las directrices y tareas específicas se ejecuten conforme a lo planeado, que los recursos obtenidos tanto a nivel humano como logístico y financieros se empleen eficaz y eficientemente, considerando que la eficiencia hace referencia al uso óptimo de los recursos disponibles y la eficacia a la optimización de tiempos y movimientos en la ejecución de una tarea. (p. 29)

En otras palabras, el pilar fundamental de la gestión empresarial, aunando a lo dicho por los autores anteriormente citados, nace del control, liderar de manera estratégica los recursos de

los cuales dispone una empresa y que son dirigidos hacia la consecución de unos resultados corporativos, tarea que por cierto nace de una buena comunicación y unos canales de información lo suficientemente sofisticados que sin lugar a duda puedan trocar los objetivos trazados.

A partir de entonces, la gestión empresarial se ha convertido en una constante corporativa hoy en día, en un mundo donde la competitividad es una exigencia a las mismas empresas para que actualicen sus formas de valor agregado mediante el control, direccionamiento y optimización de recursos que van dirigidos no solo a satisfacer necesidades a un público específico sino también a generar nuevas expectativas que aún sin existir, generen necesidad.

Como ejemplo de lo anterior, el uso de las tecnologías de información, donde hace unas dos décadas no eran necesarias y su invento se transformó de una manera vertiginosa en la principal herramienta de control y gestión corporativa en la economía moderna.

Empero, la Gestión empresarial no solo va dirigida hacia el desarrollo del objeto social de una empresa, sino que como parte de la evolución de los sistemas económicos y de interacción empresarial, ha venido perfeccionándose, dando lugar a conceptos tales como “Responsabilidad Social”, término que hoy en día incluso hace parte de los estándares de calidad empresarial adoptados por la mayoría de compañías como método de valor agregado. Al respecto, Batista-Hernández (2018) menciona que “las empresas ven a la responsabilidad social no solo en acciones sociales y de tipo ambiental, sino que establece una relación fraternal con los diversos grupos de individuos que de manera directa o indirecta tienen implicación con las empresas”. (p. 53)

Por lo anteriormente expuesto, la gestión empresarial no está confinada a la gestión interna, al control interno, sino que trasciende incluso al público en general, a usuarios de servicios, a compradores, a proveedores, a los gobiernos y a la comunidad internacional. Desde un punto de vista global la gestión empresarial es una interfaz de comunicación e interacción de todos los actores del mercado.

4.3 Marco Conceptual

4.3.1 Comunicación

Según Barrera (1991) la comunicación tiene su mayor expresión en el dialogo, a través de la palabra, en la cual se descubre a los semejantes y por su medio, el sentido de las convicciones. En la comunicación se crea sociedad [...]. La palabra es esencial a la persona (p. 31).

4.3.2 Comunicación Humana

La comunicación como proceso donde el hombre logra diferenciarse de los demás seres vivos consiguiendo exponer sus ideas, sentimientos, emociones e interrelación para desarrollar nuevos pensamientos.

Según Jeheriah (1996):

El hombre, está dotado de facultades de comunicación, conseguido erguirse por encima de otras especies gracias a su capacidad de evolucionar. A lo largo de la historia, el ser humano ha procurado mejorar su capacidad de recibir y asimilar información sobre el medio circundante y de aumentar al mismo tiempo la rapidez, la claridad y la diversidad de sus propios métodos de transmisión de información. (p. 18)

4.3.3 Relaciones Humana

Las relaciones humanas están dirigidas a mantener a los individuos entre vínculos amistosos, basados en reglas aceptadas en la sociedad y de personalidad humana. En el desarrollo

organizacional este aspecto se denomina recursos humanos a los colaboradores que conforman la misma organización.

4.3.4 La Comunicación y las Relaciones Humanas

La comunicación determina en gran parte el éxito que se obtiene en la relación con los demás. Es el caso de “La Comunicación Interpersonal”. Según Ruiz – Sánchez (2009) afirma:

El éxito durante la vida, depende de la manera como se relacione con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación. Se habla de la manera en que usted suele con quienes comúnmente entra en contacto. (p. 22)

4.3.5 Equipo de Trabajo

Los equipos de trabajo sustituyen cada vez más al trabajador individual que toma decisiones y ordena, las organizaciones requieren equipos de trabajo multidisciplinarios para desarrollar los procesos productivos, utilizando la tecnología que va evolucionando día a día. El trabajo en equipo genera un cambio organizativo ya que influye en aspectos como la dirección, la motivación, comunicación y participación, es determinada como una técnica de motivación laboral más empleada. Guartatanga-Barrera, 2011 (p 45)

4.3.6 Comportamiento Organizacional

Slocum (2010) señala que “El comportamiento organizacional estudia a los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el proceso-prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones” (pp. 30-32).

El comportamiento organizacional desarrolla un mejor empleado, contribuyendo a formar a una mejor persona respecto a su desarrollo personal y satisfacción. Se interesa por las personas y se relaciona con los actos del individuo.

Por su parte, Amoros (2011) afirma que “el comportamiento organizacional se encarga de estudiar el impacto que individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, además aplica todo su conocimiento en hacer que las organizaciones trabajen de manera eficiente” (p. 103).

De manera específica el comportamiento organizacional centra su estudio en la búsqueda de una mejora en la productividad de las organizaciones, así como para reducir las tasas de ausentismo y de rotación de personal, además busca los medios que se requieran para incrementar la satisfacción del empleado en su trabajo. (Balarezo, 2014, p. 35)

4.3.7 Comunicación y Organización

Las organizaciones son denominados grupos humanos gestados en las sociedades de interrelación alrededor de objetivos comunes aplicables en ámbitos como empresarial, social, educativo, religioso y demás.

Thompson (2007) ha conceptualizado la palabra organización para referirse a las entidades y sus actividades, por ende, relaciona dos significados: El primer lugar referido al conjunto de elementos que interactúan entre sí bajo una estructura diseñada en los recursos humanos, financieros, físicos, de información. En segundo lugar, se refiere al resultado de estos grupos para coordinar, disponer y ordenar recursos tanto humanos como financieros y físicos para lograr fines propuestos.

Una organización debe poseer una finalidad clara y reconocida por todos los miembros del grupo, junto con la distribución de roles y tareas a realizar, y desde luego la jerarquía la autoridad y del poder formal.

4.3.8 Flujos de la Comunicación

El autor Fernández (2010) citado por Ocampo-Villegas (2007) afirma que los flujos de comunicación:

Se toman en cuenta en base de la estructura comunicacional desde la sección interna de las organizaciones. Dando así a la comunicación interna cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. [...] donde cada una de ellas obedece a la misma comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación colaborativa en las decisiones y flujo informativo entre las áreas de la misma organización. (p. 53)

4.3.9 Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es definida como una forma de expresarse consciente y congruentemente de manera clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar ideas, estados, pensamientos y sentimientos del rol mismo de las personas haciendo uso de sus propios derechos sin agredir ni transgredir a nadie. (Neidhardt .et al., 1989)

El asertividad inmerso en el desarrollo de modelos mentales que acceden la actuación desde el interior con confianza y seguridad; en lugar del uso emocional que limita la objetividad reflejada en la ansiedad, la culpa o el enojo. (León -Guetierrez y González-Gómez, 2010)

Actualmente las empresas ya están comenzando a ver la necesidad de implementar nuevos procesos de comunicación internos y externos, procesos que sean efectivos y asertivos para la productividad del talento humano y el posicionamiento de la imagen en el mercado y los clientes.

4.3.10 Comunicación Organizacional

Según Chiavenato (2006) la comunicación es un proceso fundamental en la organización social y desde la experiencia humana, la tendencia humanista se identifica como la comunicación interna en las organizaciones que falla en ocasiones; por lo tanto, se permite y es pertinente exponer estas circunstancias a los administradores o gerentes para la solución de problemas, obvio con la participación activa de los colaboradores para incentivar la confianza y franqueza entre los grupos e individuos. Por consiguiente, la comunicación organizacional:

Tiene dos propósitos el primero es proporcionar información y la segunda es la comprensión necesaria para que las personas puedan desempeñar sus labores, adoptar las actitudes que promuevan la motivación, la cooperación y la satisfacción en los cargos. [...] al interrelacionar estos dos propósitos que promueven un ambiente organizacional que produzca un espíritu de equipo y con ello mejorar el desempeño en las tareas. Chiavenato, citado por Briñez, et.al. 2014, (p. 33)

Es una de las partes fundamentales en los procesos de una organización ya que es la que hace posible la unión entre todos los individuos en cuanto a realizar estrategias que contribuyen al clima laboral interna o externamente y con otras organizaciones permitiendo el desarrollo y posicionamiento de una empresa.

Es importante diferenciar las relaciones públicas y la comunicación organizacional, ya que las dos tienen el mismo objetivo, la creación y mantenimiento de una imagen atractiva. Como se

puede observar la comunicación organizacional maneja la información y las relaciones públicas, a través de eventos de carácter, social, técnico o profesional.

4.3.11 Comunicación Asertiva Organizacional

La comunicación asertiva organizacional se visualiza como una disciplina de la comunicación compuesta por los procesos inmersos en la organización y por la otra forma de ver la comunicación desde el conjunto de técnicas y actividades donde se tienen en cuenta estrategias que faciliten las interacciones entre los miembros de la organización, es así como (Andrade, 2005), propone dos categorías:

Se define el asertividad es la capacidad del ser humano en demostrar de manera libre su sentimiento en un mundo social con la capacidad de comunicación y el poder de desenvolvimiento eficazmente en un medio social y laboral. De otro lado se puede redefinir el concepto de asertividad, de la Real Academia Española como la referencia a una estrategia comunicativa que se ubica en el medio de dos conductas que resultan opuestas y que son la pasividad y la agresividad. (pp. 57-58)

4.3.12 Comunicación Organizacional y Gestión por Procesos

Autores como Fernández Collado (2009) citado por Guerra (2011) definen la comunicación organizacional como:

El conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, también la entiende como: Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos

de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (p. 13)

La gestión por procesos es parte del sistema de gestión organizacional, basándose en criterios de calidad total, en el cual se centra en los resultados de los procesos, los cuales son objeto de simplificación y mejora continua.

4.3. Marco Institucional

4.4.1 Identificación Empresarial

Nombre empresarial:	COMERCIALIZADORA KM S.A.S.
Nit	900.746.713-1
Dirección	Cr 44 No 18 32 B. El buque
Teléfono	098-674 01 11, o 320 442 76 36
Email	kmgrupoempresarial@gmail.com
Actividad CIIU	4631 ¹ 5619 ² 4663 ³ 4741 ⁴
No. Matrícula	266662 renovada 2020 ⁵
No de Registro Mercantil	19479 de 19875
Categoría	persona jurídica
Tipo de sociedad	Sociedad comercial
Categoría	Sociedad o persona jurídica principal o ESAL
Tipo de sociedad	Sociedades Por Acciones Simplificadas SAS

¹ 4631: Comercio al por mayor de productos alimenticios

² 5619 Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p

³ 4663 Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción.

⁴ 4741 Comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados.

⁵ Matriculada el: 20140703

Nombre propietario	Maritza Kowoll Mosquera
No de empleados	14
Registro de Proponentes	
Proponente RUP	Villavicencio
Número de Inscripción RUP	000000006668
Fecha de Renovación	20200723
Fecha de Inscripción	20171020
Estado del Proponente	Normal

4.4.2 Logo

Figura 1

Logo



Fuente: Aportado por la empresa.

4.4.3 Quienes son

Es una compañía colombiana del sector privado constituida como sociedad por acciones simplificada (S.A.S.), con capital cien por ciento nacional. Desde el momento de su conformación se ha ofrecido un completo portafolio de servicios para las empresas del sector privado y público en la comercialización de productos de consumo masivo.

4.4.4 Misión

Comercializar productos de primera necesidad, ofreciendo un servicio en el que el cliente es nuestro único motivo, el desarrollo sostenible nuestra constante, y ser competitivos en el mercado nuestro mejor atributo con valor agregado y responsabilidad social.

4.4.5 Visión

Ser la empresa líder en comercialización de productos de primera necesidad, no solo satisfaciendo necesidades, sino generando expectativa y valor agregado en cada venta, brindando productos de calidad y ofreciendo un servicio para obtener más que un cliente, un amigo estratégico.

4.4.6 Organigrama

Figura 2

Organigrama



Fuente: Suministrado por la empresa

4.4.7 Políticas de Calidad

Está plenamente comprometido en planificar los procesos para garantizar el máximo cumplimiento a nuestros clientes, especialmente en términos de calidad y tiempos de entrega, en cada uno de los requerimientos de la comercialización de productos de consumo masivo, desde la fase preliminar de planeación hasta la entrega, para lograr un alto grado de satisfacción en dicho proceso.

Con un sistema de gestión integral que garantice su plena satisfacción mediante el esfuerzo colectivo de todo el recurso humano, comprometido con los principios corporativos, el seguimiento y control a los procesos y la realización de aportes para el mejoramiento continuo de la organización.

4.4.8 Política de Manejo de Información

Las políticas sobre el manejo de bases de datos, conforme a lo establecido en la ley 1581 de 2012, será de aplicabilidad en todos los procesos de la Comercializadora KM SAS susceptibles de recepción, registro, manejo y control de información de terceros, preservando las garantías consagradas en los artículos 15 y 20 de la Constitución. Nacional y el decreto 886 de 2015.

La información decepcionada, registrada y controlada de proveedores, clientes, trabajadores, colaboradores y demás terceros involucradas en el giro normal de las operaciones de la Comercializadora KM SAS, son una de las bases administrativas que coadyuvan al crecimiento sostenible del mismo, razón por la cual en su tratamiento, es imperativo considerar todos los mecanismos necesarios para asegurar su confidencialidad y demás principios de garanticen la confiabilidad de las fuentes, el acceso por parte de los titulares para su verificación y atención oportuna de peticiones, quejas y reclamos que ellos consideren necesarios cuando por omisión o

falta de aplicación del grupo empresarial, no se dé el tratamiento adecuado a información sensible que comprometa la seguridad y el buen nombre de los mismos.

4.4.9 Principios Corporativos

Relación respetuosa con nuestros clientes y sus funcionarios.

Propender y fomentar un ambiente de confianza y proactividad entre todos los integrantes de la empresa.

Cumplir con las leyes y demás disposiciones legales que involucren la actividad económica de la empresa.

Cumplir con los requerimientos técnicos, manuales y especificaciones que involucren la actividad económica de la empresa.

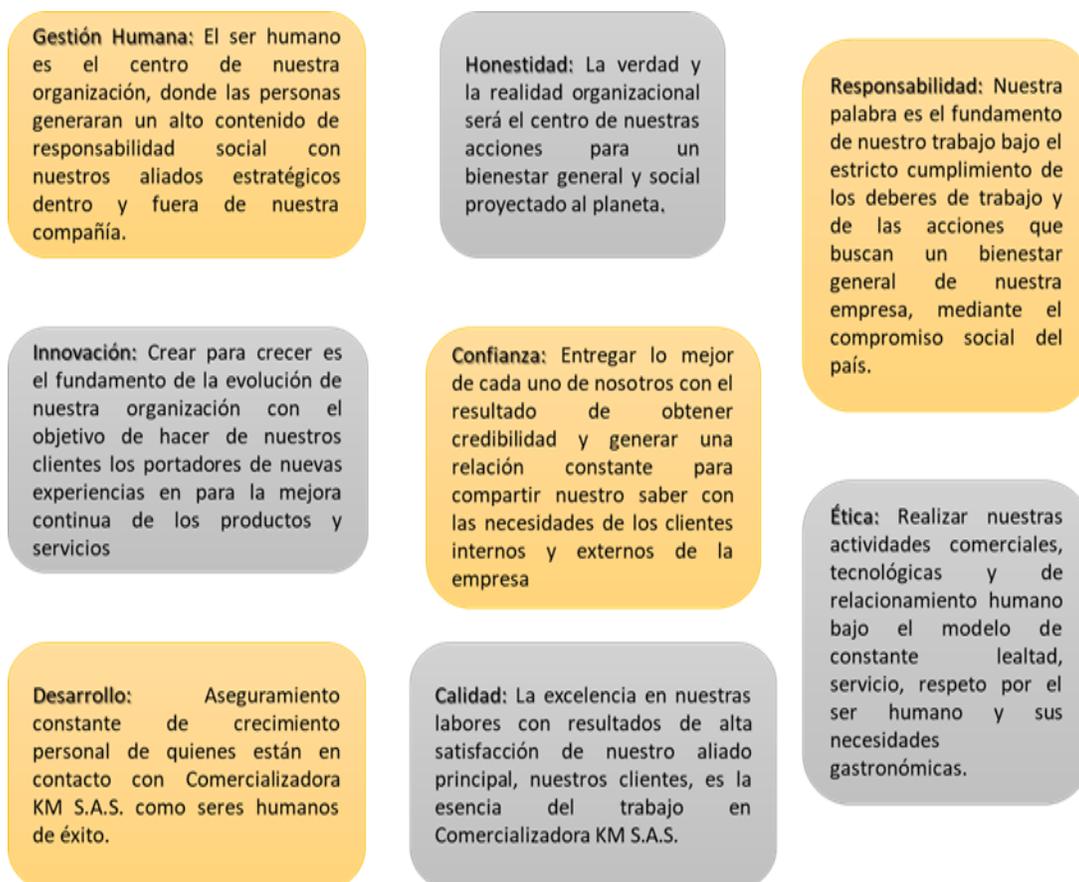
Desarrollar los requerimientos de nuestros clientes bajo los principios de ética profesional.

Cumplir las obligaciones bajo los parámetros de calidad, competitividad y rentabilidad propios de nuestra empresa.

4.4.10 Valores Empresariales

Figura 3

Valores Empresariales



Fuente: Elaboración propia

5 Metodología

El diseño de esta investigación es de tipo descriptivo, no experimental. Fue un estudio exploratorio ya que se realizó una revisión investigativa a nivel literaria identificando los principales conceptos y teorías aplicadas en el ámbito organizacional, y con ello formular espacios para el mejoramiento del desempeño laboral con el objetivo de determinar si la adecuada comunicación organizacional tiene un efecto positivo dentro de ésta. En la revisión de la literatura se identificaron estudios en el ámbito educativo (Romero et al.,2014), en empresas públicas y privadas (Rodríguez et el.,2016), de tecnología (Baptista, 2014) y en el contexto organizacional de manufactura (Jacobs et al., 2016).

La investigación se desarrolla dentro del campo comunicativo y corporativo, por lo que se enfoca cualitativamente en el desarrollo empresarial y en el área de comunicación interna.

5.1 Tipo de Investigación

El tipo investigativo es correlacional ya que permitió evaluar el grado de relación entre las variables de la problemática como es la comunicación organizacional interna y sus repercusiones en la empresa comercializadora KM SAS en particularidad.

Es de tipo descriptivo ya que se direcciona hacia las características más relevantes para el estudio lo concerniente al problema cómo se manifiesta y se desarrolla en la empresa comercializadora KM SAS.

Es explicativa para dar un contexto real de las variables de comunicación organizacional y de cómo se relaciona con las causas y su impacto en la empresa.

La observación y seguimiento de personas y procesos identificados en la comercializadora KM S.A.S como protagonista y agente generador del hecho, en cuanto al problema planteado en la investigación, dan lugar a la obtención de conclusiones que permiten inferir que el factor principal en el incumplimiento de la misión y visión empresarial, es la inexistencia o ineficacia de las herramientas de comunicación. Lo anterior son características propias de la investigación por el método inductivo.

1. Caracterizar globalmente el objeto de estudio.
2. Identificar el objeto que presenta ciertas características.
3. Describir el contexto en el cual se presenta el estudio.
4. Permitir cuantificar la magnitud del problema.

5.2 Hipótesis

Al realizar una implementación de estrategias que mejore la comunicación corporativa, le asegura a la comercializadora KM. S.A.S. una sostenibilidad en su gestión empresarial en un largo plazo.

5.3 Fuente de Información

Investigación Bibliográfica: La investigación parte de referencias bibliográficas donde distintos autores aportan información y opiniones relacionadas con sus teorías e investigaciones sobre comunicación y sinergia, lo que permitió argumentar el tema de estudio de la presente investigación.

Investigación de campo: El estudio fue realizado en áreas específicas de la empresa que fue tomada como muestra de esta investigación, logrando una interacción directa con los

colaboradores de la misma y la obtención de datos significativos a través de mecanismos de consulta para su posterior análisis.

Tabla 1

Fuentes de Investigación

Fuente	Instrumento	Herramienta
Información secundaria	Lectura científica	Tesis de grado, libros, revista científicas, documentos científicos,
Información primaria	Encuesta	Cuestionario (11) preguntas

Fuente: Elaborado por los autores.

5.4 Enfoque

Esta investigación está dentro del campo comunicativo y organizacional; por lo tanto, tiene una explicación mixta tanto cuantitativa como cualitativa, porque se analizará la Comunicación Interna, asertiva y la gestión empresarial de la empresa comercializadora KM. S.A.S.

5.5 Población y Muestra

La población de estudio corresponde a los trabajadores y colaboradores que hacen parte de la comercializadora KM S.A.S. en un número de 30 personas, empresa perteneciente al grupo de micro y Pymes, y que está ubicada en el casco urbano de la ciudad de Villavicencio – Departamento del Meta.

Dicha población de estudio fue accidental, y debido al número que compone el conjunto universal de la misma, no se hace necesaria una muestra poblacional en relación con los axiomas

propios de la estadística inferencial, por cuanto los métodos de recolección de datos y variables que intervienen en la presente investigación recaerán sobre el conjunto universal (población).

Tabla 2

Muestra Poblacional

Cargo	Cantidad	Cargo	Cantidad
Gerente	1	Analistas	3
Jefe departamento	4	Personal administrativo	3
Audidores	2	Contratista	17

Fuente: Elaborado propia por observación directa

5.6 Técnicas e Instrumentos

Los instrumentos para la recolección de la información de la empresa a través de la observación directa y encuestas las cuales permitieron un diagnostico asertivo de la situación actual de cómo se emplea la comunicación corporativa en la empresa. Y con estos instrumentos y sus datos analizados para la propuesta.

La encuesta esta compuestas por 11 preguntas aplicadas a la muestra que realizan una valoración de un aspecto específico.

Tabla 3

Encuesta

1	¿Con que frecuencia considera Ud. que la misión y visión empresarial se afectan por la mala comunicación?	Afectación por mala comunicación
---	---	----------------------------------

2	¿Es considerable que la comunicación interna puede generar pérdidas de recursos empresariales (financieros, logísticos y humano)?	Recursos empresariales
3	Cree Ud. que la implementación de instrumentos de comunicación empresariales mejoraría la comunicación interna.	Instrumentos de comunicación
4	¿Considera UD. que la comunicación interna contribuye a generar mayor productividad en la empresa?	Productividad
5	Considera Ud. que la comunicación interna serviría como herramienta para la solución de discrepancias y/o diferencias entre los colaboradores.	Herramientas de solución
6	¿Considera Ud. Que una inadecuada comunicación no verbal entre los trabajadores afecta el clima organizacional?	Comunicación no verbal
7	Considera Ud. Que las funciones de comercializadora KM, en cada una de sus áreas, están direccionadas a cumplir los objetivos con una visión compartida?	Cumplimiento de objetivos
8	Considera Ud. que fomentando una cultura de participación organizacional se puede obtener una filosofía de sinergia?	Cultura de participación
9	¿En comercializadora KM, los directores de departamento están implementado la metodología y estrategias adecuadas para la consecución de las metas trazadas?	Implementación de estrategias
10	Considera Ud. Que el reconocimiento de los logros obtenidos por área, incentivan el espíritu empresarial a nivel general?	Incentivos
11	Las oportunidades de mejora en Comercializadora KM configuran una alternativa a considerar para el desarrollo organizacional.	Desarrollo organizacional

Fuente: Elaboración propia

Esta misma encuesta corresponde a 11 preguntas con cuatro respuestas cerradas. Como se ve en la siguiente tabla.

Tabla 4

Encuesta con Respuestas

No	Preguntas	Respuestas			
		Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
1	¿Con que frecuencia considera Ud. que la misión y visión empresarial se afectan por la mala comunicación?				
2	¿Es considerable que una mala comunicación interna puede generar pérdidas de recursos empresariales (financieros, logísticos y humano)?				
3	Cree Ud. que la implementación de instrumentos de comunicación empresariales mejoraría la comunicación interna.				
4	¿Considera UD. que la buena comunicación interna contribuye a generar mayor productividad en la empresa?				
5	Se debería considerar que la comunicación interna serviría como herramienta para la solución de discrepancias y/o diferencias entre los colaboradores.				
6	¿Considera Ud. Que una inadecuada comunicación no verbal entre los trabajadores afecta el clima organizacional?				

-
- 7 Considera Ud. Que las funciones de comercializadora KM, en cada una de sus áreas, están direccionadas a cumplir los objetivos con una visión compartida?
-
- 8 Considera Ud. que fomentando una cultura de participación organizacional se puede obtener una filosofía de sinergia?
-
- 9 ¿En comercializadora KM, los directores de departamento están implementado la metodología y estrategias adecuadas para la consecución de las metas trazadas?
-
- 10 Considera Ud. Que el reconocimiento de los logros obtenidos por área, incentivan el espíritu empresarial a nivel general?
-
- 11 Las oportunidades de mejora en Comercializadora KM configuran una alternativa a considerar para el desarrollo organizacional.
-

Fuente: Elaboración propia

El instrumento desarrollado para la presente investigación fue basado en la encuesta hecha por Byron David Balarezo Toro en su trabajo de Investigación “ La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, publicado en el año 2014 como tema de investigación de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato-Ecuador (Toro, 2014), adaptado exclusivamente para los fines del presente proyecto de investigación de acuerdo a la población y a la problemática corporativa expuesta en la Comercializadora KM S.A.S.

5.7 Procesamiento

Para el procedimiento se desarrolló en etapas:

- Etapas 1. Diseño de la encuesta y selección de la muestra.
- Etapas 2. Recolección de datos de los participantes (Anexo 1. Formato de carta de consentimiento)
- Etapas 3. Tabulación de la información en sabana en Excel. (Anexo 2. Sabana de encuesta)
- Etapas 4. Individualizar cada pregunta en tabla
- Etapas 5. Graficar cada tabla
- Etapas 6. Analizar los datos según los porcentajes arrojados
- Etapas 7. Desarrollo de los tres objetivos específicos de acuerdo a los datos analizados
- Etapas 8. Propuesta de estrategias de Comunicación Corporativa en la Comercializadora KM S.A.S. para la gestión empresarial.

6 Análisis de Datos

Para el desarrollo de la investigación a nivel metodológico se establece el instrumento de preguntas con respuestas cerradas que valoran factores claros en cada una de las preguntas aplicadas a los 30 participantes.

6.1 Diagnosticar el Estado de los Procesos de Comunicación Organizacional en la Empresa Comercializadora KM. S.A.S.

El diagnóstico de comunicación es un estudio realizada mediante la recopilación datos acerca de un tema de interés. Estos datos, son recopilados a través de encuestas, grupos focales, entrevistas, documentos o a través de la observación, permitiendo a los investigadores conocer información relevante para las conclusiones y recomendaciones acerca de los problemas detectados.

Se presenta la información obtenida de las encuestas realizadas a 30 colaboradores de la comercializadora KM. S.A.S., las encuestas fueron realizadas personalmente.

Tabla 5*Perfil de la Muestra Poblacional*

PERFIL DE LOS ENCUESTADOS		
GENERO	femenino	48%
	masculino	52%
EDAD	20 - 30 años	59%
	31-40 años	25%
	41 - 50 años	11%
	51 en adelante	5%
ANTIGÜEDAD LABORAL	de 0 a 6 meses	23%
	de 7 a 12 meses	48%
	de 1 a 2 años	18%
	de 2 a 3 años	11%
AREA DE TRABAJO	administrativos	44%
	productivos	56%

Fuente: Elaboración propia

Dentro del perfil de los encuestados se pudo observar que las encuestas fueron realizadas en un porcentaje equitativo entre mujeres y hombres; además se puede notar que la mayoría de colaboradores encuestados se ubica entre los 20 a 30 años, seguido por personal de 31 a 40 años, esto no es raro debido a que la empresa intenta captar la mayor parte de talento humano joven y productivo. También se observa un alto índice de personas que trabajan para la empresa en un promedio de 7 a 12 meses.

En cuanto al área de trabajo, este se ha dividido en dos categorías debido a que la empresa comercializadora KM S.A.S. cuenta con 2 áreas relativas que son la administrativa y la operativa. y son estas áreas las que permitieron facilitar este diagnóstico.

Tabla 6*Análisis Afectación por Mala Comunicación*

P.1. ¿Con que frecuencia considera usted, que la misión y visión empresarial se afectan por la mala comunicación?

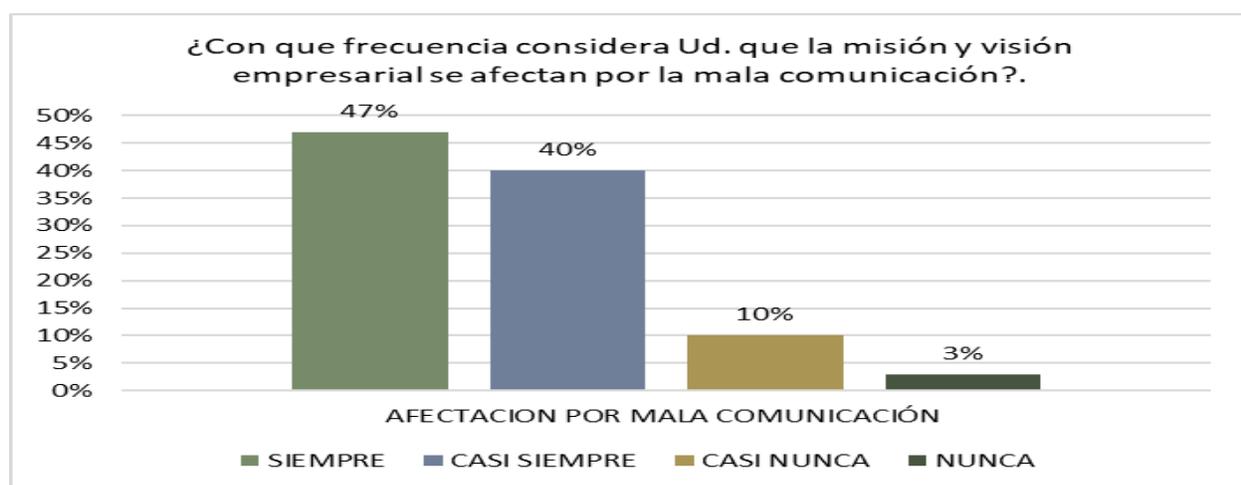
P.1. ¿Con que frecuencia considera usted, que la misión y visión empresarial se afectan por la mala comunicación?

AFECTACION POR MALA COMUNICACIÓN			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
14 47%	12 40%	3 10%	1 3%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

P.1. ¿Con Que Frecuencia Considera Usted, que la Misión y Visión Empresarial se Afectan por la Mala Comunicación?



Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la pregunta 1 donde se valora la variable de afectación de la mala comunicación, donde representa a los 30 encuestados, el 47% es decir 14 de ellos creen que la misión y visión empresariales se afectan por la mala comunicación, de igual manera el 40%, es decir, 12 de los encuestados, consideran que una mala comunicación puede afectar, aunque no en todos los casos, el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

Es claro que en el análisis anterior más del 80% de los encuestados consideran que la inexistencia de una estructura óptima de comunicación contribuye al incumplimiento de los objetivos organizacionales trazados, dentro de los cuales está la materialización de la misión y visión empresariales, lo que confirma desde el punto de vista experimental la teoría propuesta por Cuevas (2009) cuando menciona que la comunicación organizacional está unida a los propósitos empresariales (misión y visión corporativas), que son fundamentales como premisa para poder definir las directrices que ayudaran a cumplir los objetivos trazados; de ésta manera, y para el caso particular de la Comercializadora KM S.A.S., se hace necesario diseñar un plan de comunicación empresarial con el fin de articular tanto los departamentos como las funciones propias de cada colaborador, haciendo uso de herramientas tecnológicas que integren el esfuerzo individual y colectivo y lo encaminen a lograr la unidad de propósito.

Tabla 7*Análisis Recursos Empresariales*

P.2. *¿Es considerable que la comunicación interna puede generar pérdidas de recursos empresariales (financieros, logísticos y humano)?*

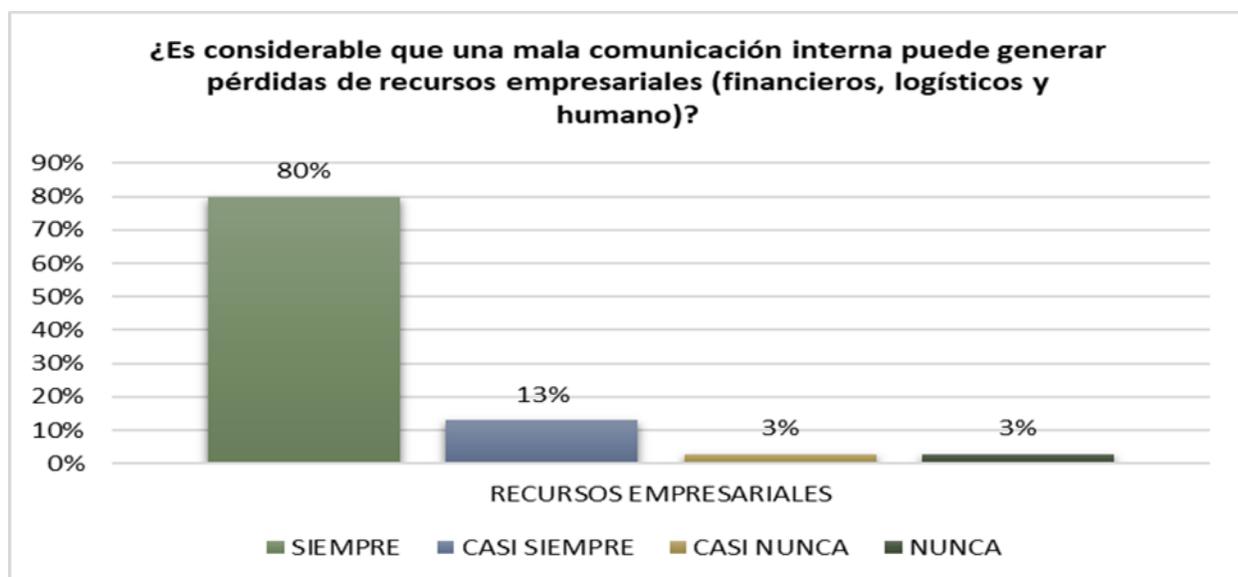
P.2. *¿Es considerable que la comunicación interna puede generar pérdidas de recursos empresariales (financieros, logísticos y humano)?.*

RECURSOS EMPRESARIALES			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
24 80%	4 13%	1 3%	1 3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 5

P.2. *¿Es Considerable que la Comunicación Interna Puede Generar Pérdidas de Recursos Empresariales (Financieros, logísticos y Humano)?*



Fuente: Elaboración propia

Según lo expresado por Fernández C. (2002) en el que se hace énfasis a la circulación de información, con fines del cumplimiento de objetivos empresariales, dentro de los cuales está salvaguardar los intereses de los accionistas como lo es el capital de inversión y la estructura empresarial como fuente de ingreso y trabajo propio y de terceros, los resultados que arroja la pregunta No. 2 de la encuesta, donde se valora la importancia de los recursos empresariales (tangibles e intangibles) y cómo éstos pueden ser utilizados de manera eficiente haciendo uso de una estructura comunicativa que canalice tanto su adquisición como uso, se puede observar que 24 de los encuestados representados en el 80% de la población coinciden con lo citado por el autor, pues consideran que la comunicación puede afectar de manera directa los recursos con los que la empresa desarrolla su objeto social generando pérdidas, y un 13% es decir 4 participantes piensa que la pérdida de recursos es evidente y la mala comunicación es una de las causas que lo genera.

Por consiguiente, y en base a las cifras obtenidas en el análisis de la pregunta No. 2 de la encuesta, es claro que la optimización de los recursos empresariales va ligado a una buena comunicación corporativa, y que aún los mismos colaboradores de la Comercializadora KM S.A.S consideran importante que un ente económico cuente con una estructura comunicativa que asegure el bienestar social y económico de todos, materializando y dando validez a lo expuesto por la cita del autor antes mencionado.

Tabla 8*Análisis Instrumentos de Comunicación*

P.3. *¿Cree usted, que la implementación de instrumentos de comunicación empresariales mejoraría la comunicación interna?*

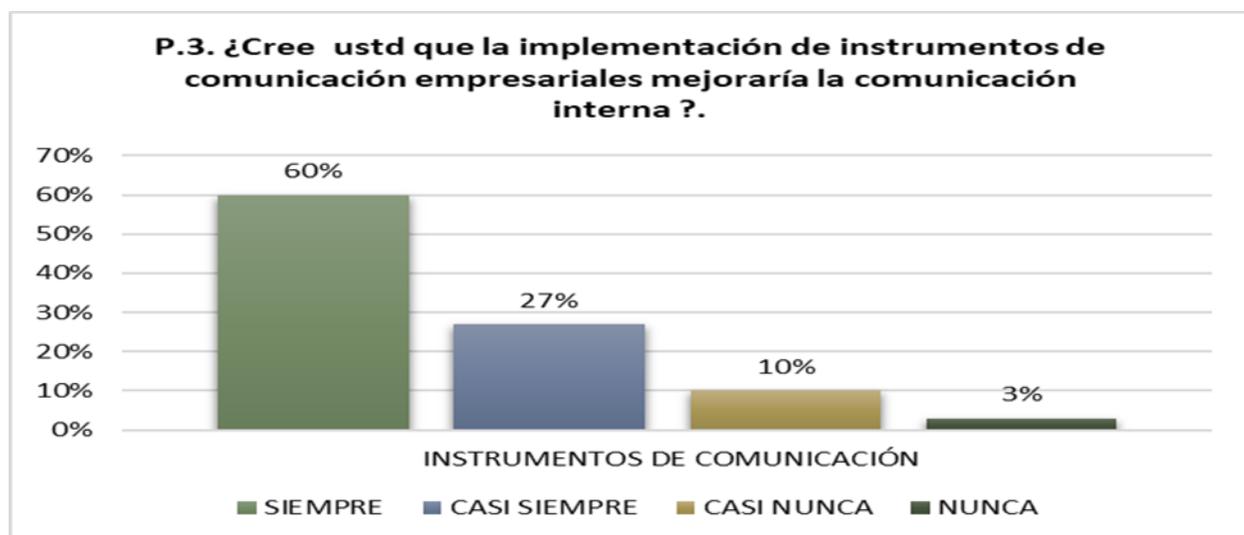
P.3. *¿Cree Ud. que la implementación de instrumentos de comunicación empresariales mejoraría la comunicación interna ?.*

INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
18 60%	8 27%	3 10%	1 3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6

P.3. *¿Cree Usted, que la Implementación de Instrumentos de Comunicación Empresariales Mejoraría la Comunicación Interna?*



Fuente: Elaboración propia

El análisis de la pregunta 3 donde se valora la variable de instrumentos de comunicación, el 60% de la población, es decir, 18 de los encuestados indican que la implementación de herramientas de comunicación favorecería la comunicación interna corporativa de manera directa, el 27% de la población, es decir, 8 participantes creen en lo mismo, pero también consideran que es necesario implementar estrategias adicionales a las herramientas de comunicación para coadyuvar al cumplimiento de la misión y visión de la Comercializadora KM SAS, tan solo un 13% de la población, es decir, 4 participantes no considera que las herramientas de comunicación puedan mejorar la comunicación interna empresarial. Si se toma en cuenta la teoría expuesta por Puyal (2001) en la que asegura que es necesaria la elaboración de planes estratégicos de comunicación con un enfoque de cultura organizacional, dentro de los cuales debe considerarse los instrumentos de comunicación empresarial, dicha teoría en lo referente a la problemática expuesta por la comercializadora KM S.A.S. resultaría adecuada, pues el 87% de los colaboradores de la empresa apoyan la necesidad de las herramientas de comunicación como única vía para optimizar la comunicación interna, por lo que en consecuencia, es recomendable identificar las herramientas que permitan que lo expuesto por Puyal pueda materializarse en el ente económico, y que mejor opción que las tecnologías de comunicación como medio para instaurar una eficiente y eficaz comunicación interna en la Comercializadora.

Tabla 9*Análisis Productividad*

P.4. *¿Considera usted, que la buena comunicación interna contribuye a generar mayor productividad en la empresa?*

P.4. *¿Considera UD. que la buena comunicación interna contribuye a generar mayor productividad en la empresa?*

PRODUCTIVIDAD			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
25 83%	2 7%	1 3%	2 7%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7

P.4. *¿Considera Usted que la Buena Comunicación Interna Contribuye a Generar Mayor Productividad en la Empresa?*



Fuente: Elaboración propia

El análisis de la pregunta 4 donde se valora la variable productividad laboral, el 83% de los encuestados, es decir, 26 participantes opinan que una buena comunicación es la causa principal para mejorar la productividad laboral tanto individual como la del equipo de trabajo en general, el 7% piensa que la buena comunicación, aunado a otras estrategias empresariales, contribuyen a obtener una mayor productividad. Es claro, tomando las cifras que arroja la encuesta y lo tratado en la pregunta No 4, que el 90% de todos los encuestados relacionan de manera directa la buena comunicación con los índices de productividad, al considerarlos directamente proporcionales, lo que ratifica lo planteado por Cuevas, (2009) en la que asegura que al tener definidas las directrices que ayudarán a comprender el papel de todos los elementos de comunicación, éstas coadyuvarán al mejoramiento de la productividad de los colaboradores y el equipo de trabajo en general, y que el cumplimiento de la misión y visión empresarial dependen directamente de dichas directrices. Por tanto se recomienda para la Comercializadora KM S.A.S que antes que buscar productividad, se permita identificar una estructura o plan de comunicación en donde los instrumentos a utilizar permitan la sinergia necesaria para conseguir la productividad deseada; y que mejor que la tecnología de comunicación, en una era donde la innovación en este campo logra minimizar con cualquier obstáculo, para la consecución de los objetivos trazados, dentro de los cuales la productividad se convierte en una constante para todo el equipo de trabajo.

Tabla 10*Análisis Herramientas de Solución*

P.5. ¿Considera Ud. que la comunicación interna serviría como herramienta para la solución de discrepancias y/o diferencias entre los colaboradores?

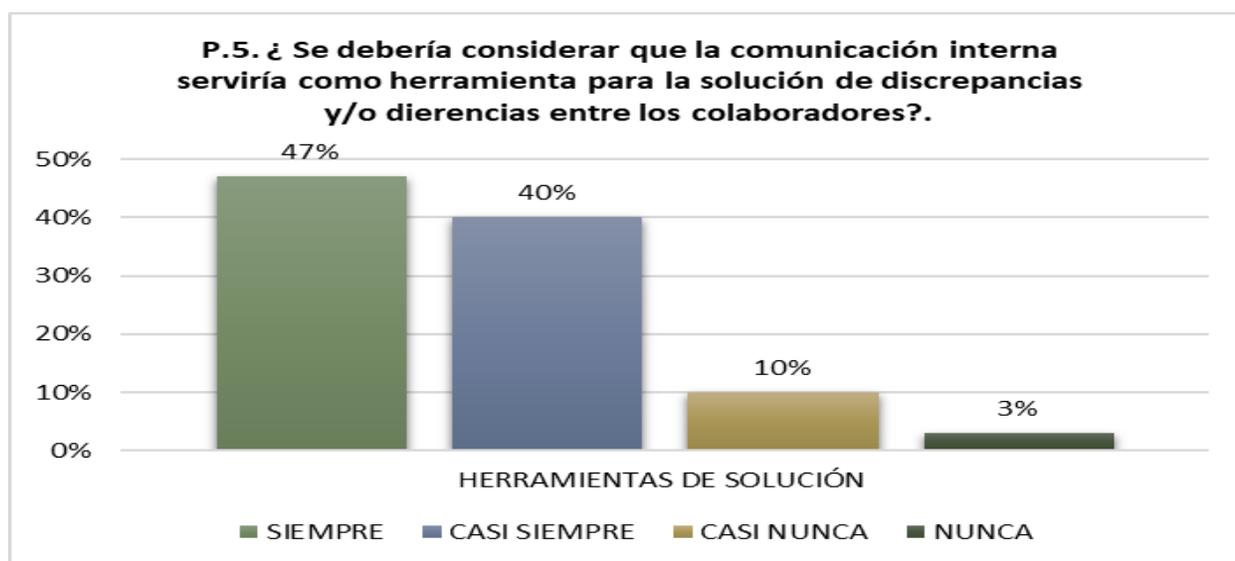
P.5. ¿Considera Ud. que la comunicación interna serviría como herramienta para la solución de discrepancias y/o diferencia entre los colaboradores?

HERRAMIENTAS DE SOLUCIÓN			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
14 47%	12 40%	3 10%	1 3%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8

P.5. ¿Se Debería Considerar que la Comunicación Interna Serviría como Herramienta para la Solución de Discrepancias y/o Diferencias entre los Colaboradores?



Fuente: Elaboración propia

El análisis de la pregunta 5 se valora la variable herramientas de solución en la comunicación, donde el 47% de la población, es decir, 14 personas opinan que una buena comunicación es la principal herramienta para dirimir discrepancias que pongan en peligro el clima organizacional, y por ende, el cumplimiento de la misión y visión empresariales. El 40% de los encuestados, es decir, 12 participantes opinan que la comunicación, junto con otras formas de conciliación permite la solución de divergencias en el equipo de trabajo. Solo un 13% no toma la comunicación como herramienta para la solución de conflictos internos. Como se puede observar, más del 80% de los encuestados están de acuerdo que la comunicación es la principal vía para la solución de divergencias de pensamientos que al no ser consensuados y discutidos de una manera crítica y constructiva, se pone en riesgo el clima organizacional, fundamental para lograr la sinergia necesaria en pro de una óptima gestión empresarial, y atendiendo la teoría de CeesB.M.VanRiel (1997) quien define la comunicación corporativa como un método de integración en donde destaca la comunicación de dirección por influencia, vital en los momentos de consenso en un escenario de diversidad de pensamientos y de propuestas, donde pueden generarse criterios encontrados y discrepancias, queda demostrando que dicha teoría fue planteada sobre hechos razonables, pues apunta al sentir y pensar de gran parte de los colaboradores al relacionar la comunicación con el clima organizacional, por lo que en lo referente a la problemática existente en la Comercializadora KM S.A.S., es necesario generar escenarios de consenso y discusión constructiva donde cada colaborador pueda expresar sus ideas desde un punto de vista colectivo, y que éstas puedan ser de conocimiento de todo el equipo de trabajo, lo cual se logra con mecanismos que integren las ideas proyectadas.

Tabla 11*Análisis Comunicación no Verbal*

P.6. ¿Considera usted, que una inadecuada comunicación no verbal entre los trabajadores afecta el clima organizacional?

P.6. ¿Considera usted, que una inadecuada comunicación no verbal entre los trabajadores afecta el clima organizacional?

COMUNICACION NO VERBAL			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
24 80%	4 13%	1 3%	1 3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9

P.6. ¿Considera Usted, que Una Inadecuada Comunicación no Verbal entre los Trabajadores Afecta el Clima Organizacional?



Fuente: Elaboración propia

El análisis de la pregunta 6 donde se valora la variable comunicación no verbal, 80% de los encuestados, es decir, 24 participantes indican que una comunicación NO verbal, puede afectar elevadamente el clima organizacional, atributo importante en la misión y visión empresariales. El 13% apoyan esa hipótesis, añadiendo que hay otros factores igualmente e importantes que afectan el clima organizacional. Por el contrario, el 6% de los encuestados no relaciona de manera directa la comunicación no verbal con el clima organizacional. Si se tiene en cuenta lo expuesto por Barrera (1991), en la que incluye dentro de los procesos de comunicación, aquella que nace en el gesto, el ademán, claramente visibles para cualquier interlocutor, y en la que además se expresan momentos de humor y estabilidad emocional, que en caso de ser adversos para el receptor pueden generar molestia e incomodidad, se puede llegar a la conclusión que ésta teoría concuerda con lo que más del 90% de los encuestados considera y siente con respecto a que el lenguaje NO verbal también puede incidir en el clima organizacional de una empresa, pues al manifestarse estados de ánimo y actitudes adversas, algunos individuos por simplicidad y evitar confrontaciones, preferirán no entablar comunicación con quienes demuestran ese tipo de comportamientos gestuales adversos. Por esta razón se recomienda que en la comercializadora KM S.A.S existan espacios óptimos para que pueda desarrollarse la organización informal, dicho de otra manera, establecer pequeños espacios como brake's o tiempos en los que por un corto lapso de tiempo, se generen actividades pautadas por los líderes de cada área, con el fin de amenizar la sesión o jornadas de trabajo, y para la presente investigación, las intranet, que son formatos tecnológicos de comunicación se presentan como alternativa para formalizar y organizar ese tipo de actividades como modelo de comunicación corporativa y organización informal.

Tabla 12*Análisis Cumplimiento de Objetivos*

P.7. *¿Considera usted, que las funciones de comercializadora KM, en cada una de sus áreas, están direccionadas a cumplir los objetivos con una visión compartida?*

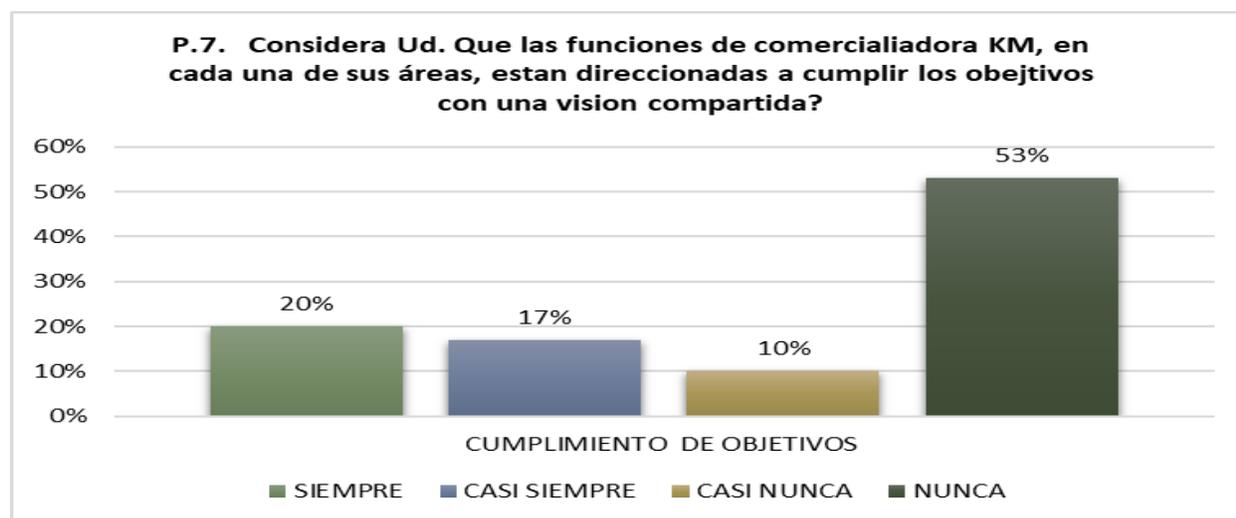
P.7. Considera usted, que las funciones de comercializadora KM, en cada una de sus áreas, están direccionadas a cumplir los objetivos con una visión compartida?

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
6 20%	5 17%	3 10%	16 53%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

P.7. *¿Considera Usted, que las Funciones de Comercializadora KM, en cada una de sus Áreas, están Direccionadas a Cumplir los Objetivos con una Visión Compartida?*



Fuente: Elaboración propia

El análisis de la pregunta 7 donde se valora la variable cumplimiento de objetivos, donde el 53% de la población representada por 16 participantes, opinan que en ningún momento las funciones de cada área de la Comercializadora KM SAS están direccionadas a cumplir una visión compartida, lo que conforma una fibra nerviosa como consecuencia de una mala comunicación. El 10% es decir 3 participantes comparte esa idea, aunque no consideran que sea lo único que no se hace con visión compartida, el restante 37% hace contra posición al criterio general, ya que consideran que efectivamente las funciones de la empresa cumplen con los objetivos de la visión compartida. Aunque no se trata de una mayoría absoluta, si se evidencia una diferencia considerable del total de la población que considera que no hay sinergia entre las funciones de cada departamento y los objetivos trazados, lo que contrasta con lo propuesto por Amoros (2011) quien hace énfasis al impacto del aporte individual sobre el comportamiento dentro de la organización y resalta que los objetivos y metas deben tener unidad de criterios basados en premisas claras y generales para todos, resultando de lo anterior lo que se denomina como visión compartida y consensuada. En ese orden de ideas, y conforme a la teoría citada, en la Comercializadora KM S.A.S gran parte del equipo de trabajo considera que dicha unidad de criterios y visión compartida no existe, lo que claramente demuestra la falta de comunicación y ausencia de herramientas que permitan que todos los colaboradores tengan claro los objetivos, y que éstos se cumplan a partir del desarrollo de las funciones de cada uno de ellos, por lo que se recomienda verificar y reestructuran las funciones de cada área, direccionándolas hacia la misión y visión corporativa, y que éstas sean de conocimiento general. Lo anterior se logra, de manera opcional con la formalización de tecnología de comunicación que integren los objetivos en un solo centro informativo, cuyo acceso se libre para cada colaborador, y se hagan retroalimentaciones periódicas para verificar el conocimiento pleno de las funciones de cada quien y de los objetivos empresariales.

Tabla 13*Análisis Cultura de Participación*

P.8. *¿Considera usted, que fomentando una cultura de participación organizacional se puede obtener una filosofía de sinergia?*

P.8. Considera usted, que fomentando una cultura de participación organizacional se puede obtener una filosofía de sinergia?

CULTURA DE PARTICIPACIÓN			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
20 66%	2 7%	6 20%	2 7%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11

P.8. *¿Considera Usted, que Fomentando una Cultura de Participación Organizacional se Puede Obtener una Filosofía de Sinergia?*



Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la pregunta 8 se valora la variable cultura de participación, donde un 66% de la población, es decir, 20 participantes opinan que fomentando una cultura de participación organizacional se logrará la sinergia necesaria en cada área para el cumplimiento de la misión y visión empresariales, el 7% de los encuestados, es decir, 2 participantes comparten esa opinión, agregando que hace falta otros atributos tanto personales como a nivel grupal para lograr la sinergia esperada. Atendiendo los resultados anteriormente detallados, y teniendo presente la teoría de Slocum (2010) donde se considera que el estudio de un individuo dentro del contexto de una organización permite evaluar la efectividad no solo a nivel singular sino también organizacional, y la manera como ése aporte individual contribuye a la consecución de la visión compartida, momento conocido como participación corporativa u organizacional, se puede concluir que en la Comercializadora KM S.A.S. a pesar de la problemática de comunicación, los colaboradores son conscientes que la participación grupal como resultado del aporte individual de cada uno, es de vital importancia para lograr la sinergia corporativa. Por esta razón se recomienda que la empresa diseñe estrategias y espacios que canalicen ése pensamiento colectivo, y partir de allí complementen dicha iniciativa con herramientas de comunicación que permitan la fusión e integración de las ideas que propendan al beneficio común y corporativo.

Tabla 14

Análisis Cumplimiento de Objetivos

P.9. *¿En comercializadora KM, los directores de departamento están implementado la metodología y estrategias adecuadas para la consecución de las metas trazadas?*

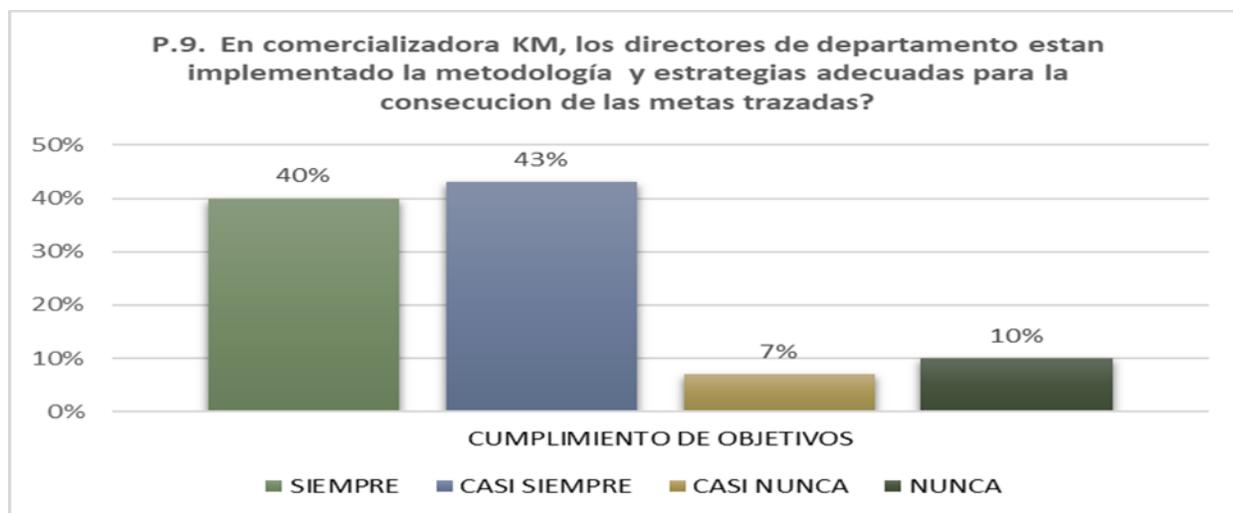
P.9. En comercializadora KM, ¿los directores de departamento están implementado la metodología y estrategias adecuadas para la consecución de las metas trazadas?

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS							
siempre		casi siempre		casi nunca		nunca	
12	40%	13	43%	2	7%	3	10%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12

P.9. *¿En Comercializadora KM, los Directores de Departamento Están Implementado la Metodología y Estrategias Adecuadas para la Consecución de las Metas Trazadas?*



Fuente: Elaboración propia

El análisis de la pregunta 9 en la que se valora la variable cumplimiento de objetivos, donde el 40% de los encuestados, es decir 12 participantes de la población opina que los líderes de departamento si están implementando las metodologías adecuadas para lograr las metas trazadas por departamento, índice muy necesario para el cumplimiento de la misión empresarial, por otro lado el 43% de los encuestados, es decir 13 participantes, comparte esa opinión, agregando que en algunas ocasiones las estrategias y las metas trazadas no son tan claras. Si se llevan los resultados antes expuestos en términos de comunicación asertiva, y se considera lo expuesto por Neidhardt, Weinstein, y Conry (1989) donde concluyen que ésta debe ser congruente, clara y equilibrada, en lo referente a la característica de congruencia, es claro que ésta es un componente de la metodología y las estrategias necesarias para la materialización de la misión y visión corporativas, es decir, sin dicha congruencia no es posible alcanzar los objetivos propuestos, y en contraste con el porcentaje más alto obtenido en la aplicación de la pregunta No 9, (variable cumplimiento de objetivos) a pesar que se tiene la idea que la metodología para materializar los objetivos

corporativos es la adecuada, éste porcentaje considera que dichas estrategias no son tan claras, y al no ser claras se puede correr el riesgo de incurrir en desfases metodológicos que obstruyen el camino a lograr la misión y visión corporativas. Por lo anterior es recomendable que la gerencia, en compañía con los líderes de departamento, identifiquen cuales son los puntos de los objetivos corporativos que aún no están claros para los colaboradores, y diseñen lugares y espacios para capacitar al personal sobre la plenitud de esos objetivos como herramienta de comunicación en la búsqueda de la visión compartida.

Tabla 15

Análisis Reconocimiento de Logros

P.10. *¿Considera usted, que el reconocimiento de los logros obtenidos por área, incentivan el espíritu empresarial a nivel general?*

P.10. Considera Ud. Que el reconocimiento de los logros obtenidos por área, incentivan el espíritu empresarial a nivel general?

MOTIVACIÓN.			
siempre	casi siempre	casi nunca	nunca
26 87%	2 7%	1 3%	1 3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13

P.10. ¿Considera Usted, que el Reconocimiento de los Logros Obtenidos por Área, Incentivan el Espíritu Empresarial a Nivel General



Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la pregunta 10 se valora la variable incentivos, en donde el 87% de los encuestados, es decir, 26 participantes opinan que los incentivos son muy importantes en el desarrollo organizacional, pues afirman que ello valoriza el aporte que hace cada uno de ellos por lograr el sostenimiento de la Comercializadora KM SAS. El restante 13% de la muestra comparten esa opinión, añadiendo que deben existir igualmente otros instrumentos de reconocimiento. Si se consideran los resultados antes obtenidos en el marco de la teoría de Chiavenato (2006) en donde se plantea proporcionar información necesaria para la ejecución de las funciones propias de cada individuo en un grupo social u organización, y que ésa información debe estar dotada por un componente de promoción y motivación, ya que al final de cuentas la motivación es el motor de la intencionalidad e interés de un individuo en relación a una visión compartida, resulta evidente que el sentir más del 87% de los encuestados concuerda con lo planteado en ésta teoría, ya que

consideran la motivación como la mejor manera de liderar y reconocer el aporte individual en un contexto de trabajo en equipo, en otras palabras, la motivación y el reconocimiento se alza como herramienta efectiva hacia la eficacia corporativa, y ello solo es posible cuando las herramientas y canales de comunicación están orientados a estimular una competencia sana, donde el logro de uno es el logro de todos. Se recomienda a la Comercializadora KM S.A.S, como parte de las estrategias de comunicación, diseñar espacios de reconocimiento e incentivos para los colaboradores, con el fin de hacerlos sentir indispensables en la consecución de los objetivos trazados.

Tabla 16

Análisis Desarrollo Organizacional

P.11. *Las oportunidades de mejora en Comercializadora KM configuran una alternativa a considerar para el desarrollo organizacional.*

P.11. Las oportunidades de mejora en Comercializadora KM configuran una alternativa a considerar para el desarrollo organizacional.

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS			
siempre	casi siempre	casi nunca	Nunca
23 77%	4 13%	2 7%	1 3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14

P.11. Las Oportunidades de Mejora en Comercializadora KM Configuran una Alternativa a Considerar para el Desarrollo Organizacional



Fuente: Elaboración propia

El análisis de la pregunta 11 donde se valora la variable “desarrollo organizacional” en la que el 77% de la población, es decir, 23 participantes consideran las oportunidades de mejora (retroalimentación de procesos internos y funcionales) como la herramienta principal para lograr la sinergia organizacional, otro 13% de la población comparten esa opinión, añadiendo que el acompañamiento en el desarrollo de los procesos también complementa la sinergia necesaria en la Comercializadora KM SAS. Si se toma en cuenta los resultados antes expuestos en el marco de lo expuesto por Cano, García, Martínez, y Alvarez (2011), que definen la función gerencial como un espacio de convivencia donde se toman decisiones de estrategia, se asignan recursos y se afrontan crisis, y que es en éste último aspecto donde las falencias, errores individuales, colectivos, y en general debilidades corporativas no deben ser vistas como tal, sino como una oportunidad de mejora que nace de una falta de aplicación y que luego se encamina, dentro del proceso de subsanación, hacia una nueva fortaleza organizacional, un 90% de los colaboradores de comercializadora KM S.A.S. piensan y consideran que el error hace parte del aprendizaje, es decir,

lo que inicialmente hace débil a la organización, (debilidades corporativas), el conocimiento y aceptación de esa situación ahora la empresa la convierte en una fortaleza, dando lugar a la resiliencia corporativa y el desarrollo organizacional. Por lo anteriormente expuesto, tanto la teoría citada como el pensamiento mayoritario de los colaboradores de la empresa, son congruentes y están alineados, por lo que se recomienda que desde los líderes de departamento y la gerencia, permitan la retroalimentación asertiva en los yerros que resulten del desarrollo de las funciones propias de cada individuo, se implementen espacios y tiempos para la capacitación del personal, logrando de ésta manera hacer uso de otra de las herramientas de comunicación en pro de la excelencia corporativa.

A continuación, se relacionan las hipótesis planteadas para fines del análisis estadístico, la compilación de datos del estudio, y el algoritmo utilizado con el que se valida la propuesta y el tema de validación.

- **Ho=Hipótesis Nula.**

La implementación de estrategias de comunicación, y sus políticas de uso NO ayudará a la Comercializadora KM SAS a optimizar la gestión empresarial.

- **H1=Hipótesis Alternativa.**

La implementación de estrategias de comunicación, y sus políticas de uso en la comercializadora KM SAS SI ayudará a optimizar la gestión empresarial.

- **Acervo Probatorio estadístico.**

Para analizar la relación entre variables de tipo cualitativo de la presente investigación, establecidas como “**comunicación interna**” (**variable independiente**), y “**Gestión empresarial**” (**variable dependiente**), se procede a utilizar la prueba de “Chi

Cuadrado de Pearson”, prueba que permitirá establecer si se rechaza o no la Hipótesis Nula. Para ello se detalla la fórmula de la prueba:

Figura 15

Algoritmo de Pearson

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Fuente: Superprof.es

Donde:

f_o = **f** = **Frecuencia observada.**

F_e = **f_t** = **Frecuencia teórica o esperada.**

N_s = **Nivel de significancia.**

Para establecer el nivel de significancia, que es el máximo de error permitido para que tenga valor de verdad la hipótesis alternativa, se decide plantear el índice generalmente aceptado de la siguiente manera:

N_s = 0.05  **Equivalente a 5%**

Con la anterior se establece un margen de error de 5%, y una probabilidad de acierto de la hipótesis alternativa de 0.95, equivalente al 95% de acierto en una tasa porcentual.

- **P-valor.**

Es la probabilidad de equivocarse al aceptar la hipótesis de la investigación como verdadera; este valor se comparará con el resultado de la prueba “Chi cuadrado de Pearson” con el fin de establecer si se rechaza o no la hipótesis nula, siendo matemáticamente verdadera la hipótesis alternativa.

- **V=Grados de libertad.**

Los grados de libertad, utilizados junto con el nivel de significancia para la obtención del P-VALOR a través de la tabla de distribución del “Chi cuadrado”, se determina con la siguiente formula:

$$V = (I-1) * (J-1)$$

Donde:

I = Número de filas del cuadro de compilación de frecuencias.

J = Número de columnas del cuadro de compilación de frecuencias.

- **Grados de libertad (v)**

$$V = (I-1) * (J-1)$$

$$V = (11-1) * (4-1)$$

$$V = 30$$

Conforme a los resultados que se muestran en el anexo No 2: sábana de datos, y atendiendo los atributos de la encuesta, favorables y desfavorables al planteamiento del problema (Siempre,

casi siempre, nunca y casi nunca), a cada una de las preguntas, se observa que los atributos de “Siempre” y “Casi siempre” tienen una sumatoria de 267 puntos sobre 330 del resultado total de la encuesta que equivale al 100% de los resultados.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta los axiomas estadísticos de inferencia (**P=Probabilidad**) porcentual de los atributos favorables (“siempre” y “casi siempre”), se establece la razón matemática ($P = \text{casos favorables} / \text{resultado total encuesta}$) dando como resultado:

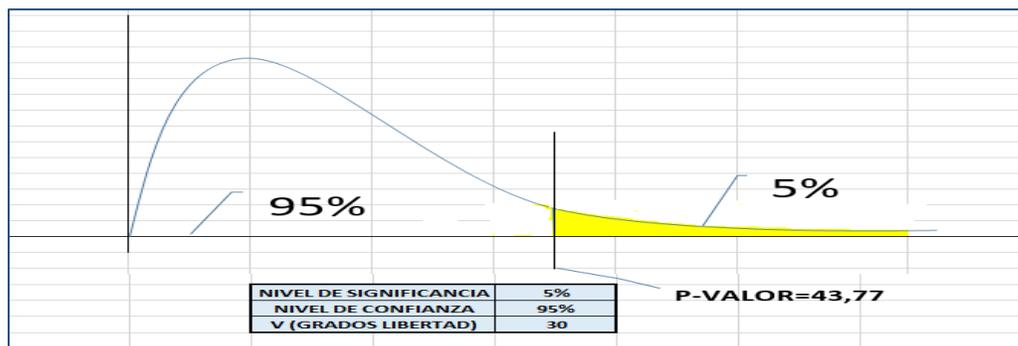
$$P=80,9\%$$

Para la validación de la hipótesis alternativa y rechazo de la hipótesis nula, se utiliza el algoritmo del coeficiente de Pearson, cuyo resultado, luego de establecido los grados de libertad ya calculados, se compara con la fórmula del P-VALOR observado o experimental anteriormente enunciado, y cuyo resultado se encuentra en el anexo No 4.

Luego de analizado el resultado tanto esperado como el obtenido y observado se procede a verificar la gráfica del nivel de significancia que permite dar valor de verdad a la hipótesis alternativa así:

Figura 16

Gráfica Nivel de Significancia



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se detalla la comprobación del valor de verdad de la hipótesis alternativa, teniendo en cuenta los resultados obtenidos del P-valor experimental y el P-valor teórico así:

Tabla 17

Valor de Verdad Hipótesis Alternativa

PARA RECHAZAR H_0 (HIPOTESIS NULA) ENTONCES X^2
EXPERIMENTAL DEBE SER MAYOR X^2 TEORICO O P-VALOR

$(X^2) E=129,1183$

$(X^2) T=43,77300$

$(X^2) E=129,1183 > (X^2) T=43,77300$



P-VALOR

Fuente: Elaboración propia.

El anterior resultado fue obtenido haciendo uso del algoritmo de Pearson y la tabla supra de coeficientes sobre los grados de libertad que se encuentran en el anexo No. 4 (Tabla coeficiente Pearson y compilación de frecuencias absolutas)

Como $(X^2) E$, que es el valor de la prueba de “Chi Cuadrado de Pearson”, es mayor que el **P-VALOR** o $(X^2) T$, se procede a concluir que se rechaza la hipótesis nula **H₀**, y se acepta la hipótesis alternativa **H₁**, por lo que es conveniente concluir que la implementación de estrategias de comunicación corporativa y sus políticas de uso en la Comercializadora KM S.A.S. contribuyen a optimizar la gestión empresarial de la misma.

6.2 Establecer los principales problemas presentados en la comunicación corporativa de la empresa comercializadora KM S.A.S.

6.2.1 Matriz DOFA

Figura 17

Matriz DOFA



Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Matriz de triangulación de datos

Tabla 18

Matriz de Triangulación de Datos

RESULTADOS OBTENIDOS	PROBLEMÁTICA	RECOMENDACIÓN
<p>El 87% del personal de colaboradores encuestados de la empresa comercializadora KM S.A.S, se ven afectados a nivel institucional por temas de relevancia, como lo son: la misión, la visión, las políticas y valores corporativos por la poca comunicación interna y desconocimiento general de esta institucionalidad.</p>	<p>Esta situación es generada debido a que en el proceso de inducción institucional no es un tema relevante para la empresa en capacitar al personal nuevo sobre temas netamente institucionales. Para desarrollar un sentido de pertenencia empresarial.</p>	<p>Con respecto a este caso, la empresa debe propender e incentivar a sus colaboradores para que indaguen, conozcan y se identifiquen con la cultura organizacional establecidos por la empresa.</p>
<p>El 93% del personal de la empresa manifestaron que una mala comunicación afecta de manera directa los recursos con los que la empresa</p>	<p>Esta problemática se evidencia en la relación existente entre comunicación y desempeño laboral a través de los recursos a la mano.</p>	<p>En este caso la empresa debe acondicionar medidas proactivas para una fluidez comunicativa interna en los colaboradores que mejore el</p>

desarrolla su objeto social generando pérdidas a corto y mediano plazo.		desarrollo y productividad empresarial.
El 63% del personal de la empresa manifestaron que no son suministradas las funciones y actividades laborales direccionadas a cumplir una visión compartida, lo que conforma una fibra nerviosa como consecuencia de una mala comunicación.	Este resultado es poco satisfactorio tanto para la empresa, como para sus empleados, teniendo en cuenta que cuando se conoce con exactitud las tareas y procesos que deben desarrollar en cada uno de los cargos, esto ayudaría a generar mayor productividad y facilitar el alcance de las metas trazadas por la empresa. por ello, los colaboradores se incentivarán para mejorar sus tareas o labores cumpliendo con los objetivos organizacionales.	La empresa debe iniciar un proceso de implementación de estrategias de mejoramiento para desarrollar actividades, para prolongar el grado de satisfacción de sus empleados con una comunicación interna laboral para el cumplimiento de objetivos organizacionales.
El 83% del personal encuestado manifiestan que los jefes de área tratan de implementar metodologías en la empresa para alcanzar metas corporativas, es de mencionar, que el	La empresa debe generar espacios de capacitación continuos dirigidos al personal a fin que sus actividades no se tornen rutinarias y actualizarse	Para obtener un 100% de satisfacción, la empresa debe incluir en el plan de capacitación mensual o trimestral al

personal que respondió afirmativamente, pertenece al área operativa y administrativa, las metodologías reflejadas en capacitaciones van orientadas a mejorar sus actividades laborales y la actualización de procesos.

constantemente esto permitirá que los empleados de esta área mejoren e innoven la realización de sus actividades laborales.

personal para incentivar su sentido de pertenencia y su productividad laboral.

El 89% del personal encuestado aduce que los reconocimientos de los logros obtenidos incentivan el espíritu empresarial a nivel general es de mucha relevancia.

Se recomienda la importancia aplicables de las directivas de la empresa deben motivar a todo personal de la organización, para que realice la lectura de las comunicaciones periódicas y valorar la información allí transmitida.

La empresa debe iniciar un proceso de plan de mejoramiento donde genere espacios, con canales de información más efectivos y diseñar un proceso de comunicación organizacional que se adapte a sus necesidades.

El 90% del personal encuestado de la empresa manifiestan el poco uso de herramientas tecnológicas en el desarrollo de sus actividades laborales diarias.

El personal de la empresa desconoce del aprovechamiento y manejo de herramientas tecnológicas que les permitan mejorar y facilitar la comunicación organizacional para su desempeño laboral, y profesional.

Es de vital importancia que la empresa invierta en la implementación de diversas herramientas tecnológicas internas las cuales les ayudarán a mejorar el flujo de información y comunicación entre colaboradores, clientes, proveedores y demás actores



comunicacionales que interactúan con
esta compañía.

Fuente: Elaboración propia

6.3 Formulación de Estrategias de Mejoramiento de la Comunicación Asertiva Organizacional en la Empresa Comercializadora Km S.A.S.

Según las actividades efectuadas en el proceso investigativo de recolección y análisis de datos del presente proyecto, es claro que la formulación del problema de comunicación organizacional y su influencia en la gestión empresarial de la Comercializadora KM S.A.S. está impidiendo al ente económico el cumplimiento de los objetivos corporativos, y sus consecuencias se han manifestado desde el punto humano, financiero y logístico; es por ello que pretendiendo mitigar y solucionar el resultado de dicha problemática, se plantea y sugiere hacer uso de la aplicación de las TICs, y así evaluar los instrumentos comunicación existentes desde una perspectiva tecnológica, en una era donde la recopilación de datos y aseguración de la información, coadyuvan a la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos y operativos de cualquier ente económico, dinamizando el desarrollo de su objeto social y contribuyendo al posicionamiento de la empresa en un ambiente de continua competencia en el mercado, resaltando la tecnología de comunicación como valor agregado de su visión empresarial. A continuación, se expone las propuestas diseñadas según los resultados obtenidos.

La comunicación como base fundamental del desarrollo organizacional de toda unidad económica, debe ejecutarse teniendo en cuenta los medios y avances tecnológicos que faciliten a los usuarios de la misma el acceso e interpretación del contenido específico.

En la actualidad hay un sinnúmero de aplicativos o software que permiten una mejor interacción entre emisor y receptor del mensajes; y es por esta razón que llevar los atributos de un buen sistema de comunicación a los avances tecnológicos, resulta casi imperativo, en miras no solo del cumplimiento de la misión y visión empresarial, sino como medio seguro y eficiente de lograr un posicionamiento estratégico en el mercado, generando alianzas estratégicas e

involucrando tanto a los agentes de éste último, como a quienes hacen posible el desarrollo del objeto social de la empresa, como son los trabajadores y colaboradores en general.

Utilizar la tecnología en la implementación de herramientas de comunicación es el camino seguro a la consecución de objetivos empresariales, y por qué no a la realización de las expectativas personales de cada trabajador, hablando en un ámbito empresarial, ya que está más que demostrado, que la satisfacción personal es un motivador para fortalecer el trabajo en equipo, pero todo ello en un marco de comunicación asertiva, oportuna y eficiente.

Estrategias de comunicación interna asertiva empresarial digitales en la comercializadora KM SAS para optimizar los recursos corporativos en pro de la sostenibilidad empresarial.

- Adquirir un software de atributos específicos que direcciona y regule la circulación de información corporativa.
- Adecuar las herramientas y atributos del software a las necesidades de la empresa.
- Definir las políticas de uso del software para uso exclusivo del objeto social de la empresa.
- Capacitar a los colaboradores de la empresa sobre el contenido de la herramienta de comunicación.
- Efectuar seguimiento de desempeño al personal y a las herramientas de comunicación.

6.3.1 Propuesta

Proponer proceso de comunicación organizacional en la empresa comercializadora KM S.A.S, debido a las falencias presentadas constantemente en el flujo de la información, se hace necesario la creación de políticas de comunicación en la empresa, en donde se deje en claro los conductos regulares al interior de la compañía.

7. Estrategias de Mejoramiento en la Comunicación Asertiva Organizacional de la Comercializadora KM S.A.S. Ajustables a su Necesidad

7.1 Estrategias Posibles

7.1.1 Reuniones Periódicas

Realizar reuniones periódicas con el personal a la empresa comercializadora KM S.A.S, con el fin de brindar capacitación sobre temas institucionales que mejoren el desarrollo de las políticas de la empresa.

7.1.2 Imagen Corporativa

Creación de imagen corporativa a la empresa comercializadora KM S.A.S, estableciendo criterios que permitan a los colaboradores conocer más de la empresa y su institucionalidad.

7.1.3 Página Web

Diseño de página web, actualmente cuenta con herramientas tecnológicas que pueden facilitar el logro de los objetivos y metas organizacionales, es de importante que la empresa comercializadora KM S.A.S participe en la aplicación de una página web corporativa que contenga información relevante de la empresa.

Diseño de una página web multilingüe (español e inglés) empleando la herramienta wix, donde los colaboradores practica el uso de la herramienta, esto permitirá que vean la necesidad de crear la página web y adquirir un dominio propio para la misma.

7.1.4 Blog Empresarial

Crear de un Blog empresarial, herramienta que permitirá a la empresa comercializadora KM S.A.S. captar clientes y actualizar continuamente su portafolio empresarial. Para la implementación del mismo diseñe un modelo de blog corporativo empleando las herramientas gratuitas de blogger.

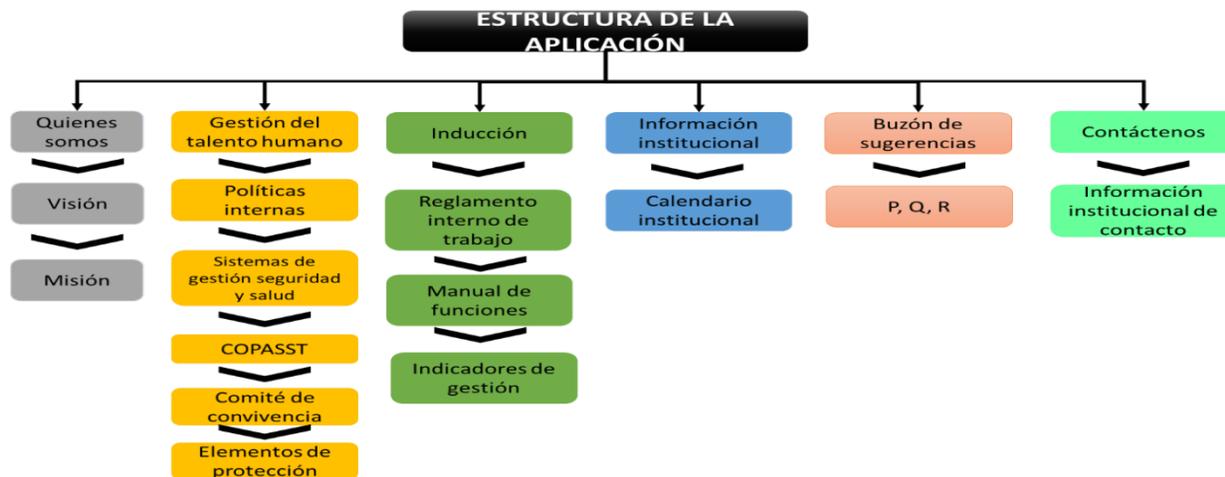
7.1.5 Perfiles Sociales

Crear un perfil empresarial en diversas redes sociales, tales como: Facebook, Twitter y Youtube, what app e Instagram con el propósito de ampliar el nicho de mercado que en la actualidad posee comercializadora KM S.A.S y concientizar a los funcionarios de la empresa, del buen uso de estas redes sociales, las cuales se direccionan y emplean de manera correctas, se obtendrán resultados muy positivos para toda la organización.

Con las propuestas planteadas anteriormente, se busca demostrar que la aplicación de las tecnologías de información y comunicación (TICs), al plan de mejoramiento de comunicación interna organizacional en la empresa comercializadora KM S.A.S, son viables, alcanzables y objetivas para el desarrollo de las estrategias y objetivos de esta compañía.

Figura 18

Estructura de la Aplicación



Fuente: Elaboración propia

La estrategia propuesta a través de herramientas de comunicación como una APP que contenga atributos que se adecúen a las necesidades de cada departamento permitirá flujo comunicativo entre los mismos.

Para ello se efectuó una búsqueda sobre las características técnicas de un software que se ajustara a los requerimientos específicos de comunicación de la Comercializadora KM SAS; en dicha búsqueda se logró identificar un aplicativo APP de nombre KM SOLUTIONS cuyos atributos se adecuan a las necesidades corporativas de la Comercializadora.

7.2 App Km Solutions

7.2.1 Descripción de la Aplicación

Portada app: En ella estará ubicada la imagen de la COMERCIALIZADORA KM SAS con su logo respectivo.

Ingreso a la aplicación: Cada usuario de la empresa debe contar con su respectivo correo electrónico institucional, el cual será proporcionado por el área de gestión de talento humano y su contraseña inicial deberá ser alfanumérica y personal para cada integrante.

7.2.1.1 Quienes Somos.

En este recurso se podrá encontrar la información de interés general como lo son la MISIÓN Y VISIÓN, al cual todos los usuarios tendrán acceso con el fin de conocer los objetivos empresariales de la comercializadora.

Misión: Estará a disposición para el conocimiento de todos los integrantes de la Comercializadora KM SAS, convirtiéndola en una motivación a nivel profesional.

Visión: Permite visualizar las metas y propósitos de la organización a todos sus colaboradores dejando claro sus objetivos empresariales.

7.2.1.2 Gestión de Talento Humano.

Se podrá tener acceso a las políticas internas de la empresa, también al sistema de gestión seguridad y salud en el trabajo COPAST, donde se encontrarán las diferentes brigadas con sus integrantes y sus números de contacto, al final se encontrarán las políticas adoptadas por el comité de convivencia y sus elementos de acción.



Políticas internas: Cada usuario podrá encontrar en este ícono las políticas internas de la empresa, es decir sus normas y directrices

7.2.1.3 Inducción.

En este ícono se encontrará información relacionada con el reglamento interno de trabajo, el manual de funciones y el indicador de gestión para cada uno de los trabajadores.

7.2.1.4 Información Institucional.

Allí se encontrará un calendario con las actividades programadas por la empresa como: eventos, reuniones, capacitaciones, cumpleaños, trabajador del mes, brigadas de salud tal como pausas activas.

7.2.1.5 Buzón de Sugerencias.

Este ícono permitirá enviar sugerencias, inquietudes, quejas y reclamos provenientes de los trabajadores al departamento de recurso humano.

7.2.1.6 Contacto.

En este icono se ubicará el número telefónico de la empresa, su correo electrónico y las diferentes extensiones de cada dependencia, adicionalmente el chat donde se podrá efectuar el envío de textos y archivos adjuntos.

7.3 Políticas de Uso de las Herramientas de Comunicación

El uso de cualquier herramienta de comunicación requiere una serie de políticas y directrices que permitan a cada usuario tener acceso a la información que necesite en el ejercicio de sus funciones, de igual manera se deben imponer unas restricciones que limiten el acceso, por parte de un grupo de usuarios, a información que solo debe ser de conocimiento de algunos cargos específicos, como gerente, líderes de departamento o recurso humano. Las políticas de uso van encaminadas a establecer una cultura de reserva en la Comercializadora KM SAS, puesto que ello permite mantener la integridad de información que solo compete para el desarrollo del objeto social.

En la definición de las políticas se tienen en cuenta aspectos tales como:

Cargo

Nivel de responsabilidad.

Conveniencia de la información.

Cargo: La clasificación del cargo es imperativo ya que de ella se desprende el tipo de información y la manera como deberá ser manipulada la misma, es decir, estableciendo un ejemplo, la información que maneja el departamento de recursos humanos no es la misma que maneja el área financiera, y por protección de información confidencial de cada persona, solo el titular o líder de área debe ser la autoridad para manejar los datos suministrados por los trabajadores, específicamente de sus generales de ley.

Nivel de responsabilidad: El nivel de responsabilidad hace referencia a los canales por los cuales la información transita, específicamente determina la autoridad de cierto usuario de la información para conservarla, modificarla y distribuirla solo a quienes les interesa. Bajo esta premisa, la circulación de información será únicamente por el canal dispuesto en la implementación de la herramienta de comunicación corporativa.

Conveniencia de la información: La conveniencia de la información hace referencia a la necesidad de tránsito y circulación de un conjunto de datos; lo indispensable es que la información se encuentre consignada y segura en un aplicativo o herramienta de comunicación corporativa.

En muchas ocasiones es mejor trasladar un conjunto de datos mediante un medio físico, y no que circule por canales magnéticos, con el único fin de impedir su reproducción o alteración, pero solo si se trata de información tan inmediata e importante que la mejor forma de proteger su integridad sea mediante esos medios físicos (oficios, misivas, entre otros).

7.4 Mecanismos de Participación

En la implementación de los instrumentos de comunicación corporativa, es indispensable que la gerencia, los líderes de departamento, y en general todos los colaboradores de Comercializadora KM SAS tengan conocimiento sobre la herramienta misma de comunicación y sus políticas de uso.

Para asegurar la participación de todos los usuarios en el proceso de implementación, se deberá proyectar una serie de capacitaciones que cumplan con los siguientes requisitos.

Objetivos de la implementación de las herramientas de comunicación.

Necesidad de la implementación.

Atributos de la herramienta de comunicación corporativa.

Impacto de la herramienta de comunicación en el desarrollo del objeto social de la Comercializadora KM SAS.

Desarrollo del plan de ejecución y uso técnico de la herramienta de comunicación corporativa.

Estrategia de seguimiento y evaluación de la herramienta de comunicación, luego de su instalación técnica y uso en un intervalo de tiempo no mayor a 30 días.

La capacitación como mecanismo de participación asegura no solo la puesta en marcha del plan de implementación de la herramienta de comunicación, sino que los colaboradores de la Comercializadora KM SAS vean en ella una oportunidad de mejora en el desarrollo de sus funciones, y una forma de contribuir a la sistematización de procesos, típico de toda unidad económica que quiera estar a la vanguardia en la era digital corporativa.

No obstante, hay que recalcar que solo el compromiso de todos los actores y usuarios de la herramienta de comunicación corporativa, es el único camino para lograr la efectividad y los objetivos de la propuesta, pues la herramienta por sí sola no conduce a la solución del problema planteado en la investigación.

7.5 Plan de Acción

Tabla 19

Plan de acción

ETAPA	META	ACTIVIDAD	RECURSO	RESPONSABLE
1. Diagnóstico del problema	Ponderar el impacto negativo que la mala comunicación genera en la Empresa KM SAS.	Creación y aplicación de encuesta para todos los empleados de la Empresa	Humano	Investigadores
2. Conclusiones del Diagnostico	Determinar cómo se afrontará el problema de la mala comunicación en la Empresa KM SAS.	Tabulación y análisis de la información suministrada en la encuesta.	Humano	Investigadores
3. Adquisición de la Aplicación	Selección y compra de herramienta	Entre las diferentes opciones, se determina la aplicación más idónea para implementar para el mejoramiento de la	Humano / Tecnológico / Financiero	Investigadores

		comunicación interna en la Empresa.		
4. Socialización de la Aplicación	Dar a conocer a la gerencia los beneficios de la herramienta para la Empresa KM SAS.	Entrega de informe de la aplicabilidad como herramienta de mejoramiento de la comunicación interna de la Empresa.	Humano	Investigadores
5. Implementación de la aplicación	Capacitar al personal en la utilización de la aplicación	Se establecerá por parte de la gerencia, fechas de capacitación de carácter obligatorio, donde se informará por parte de los investigadores a los trabajadores la implementación de la herramienta y el uso idóneo de la misma.	Humano / Tecnológico	la Empresa / investigadores
6. Seguimiento	Verificar la correcta utilización de la aplicación	seguimiento de aplicabilidad diario, por área y estableciendo	Humano	La Empresa

oportunidades de
mejora en cuanto al
uso de la
herramienta de
comunicación
corporativa

Fuente: Elaboración propia

7.6 Presupuesto

Tabla 20

Presupuesto

Concepto	Cant	Valor unitario	Valor total
Instalación de la herramienta de comunicación	1	\$560.000	\$560.000
Anualidad y derechos de uso.	1	\$1.650.000	\$1.650.000
Servicio técnico Anual	1	\$300.000	\$300.000
TOTAL			\$2'510.000

Fuente: Elaboración propia

8. Conclusiones

Se puede concluir en primer lugar en el diagnóstico previo para la realización de la investigación entre las falencias encontradas en la comunicación asertiva organizacional en comercializadora KM SAS es la falta de verificación de datos en los pedidos y entregas, en la compra real de los inventarios para los proveedores y así tener acumulación de mercancía, otra falencia es la concordancia de productos vendidos con los entregados y en el tiempo justo.

Con el proceso de la pandemia se ha hecho más notorio estos problemas ya que no se pueden resolver presencialmente sino a través de los canales digitales.

En base a estos factores, la presente investigación tuvo una gran relevancia institucional en comercializadora KM SAS para que supervivencia empresarial.

Los colaboradores están prestos a aplicar y asumir sus responsabilidades en pro de la empresa para la conservación laboral, por ello al proponer estrategias de mejora en los canales de comunicación interna entre las áreas de la empresa y con los clientes –proveedores es importante reinventar muchos de los procesos presenciales y rutinarios de la empresa para el cumplimiento del proyecto sea digital y más efectivo, eficiente y veraz.

Las conclusiones basadas en los resultados esperados con la realización de la presente investigación empresarial desarrollada en la empresa comercializadora KM S.A.S. son principalmente que se lleven a cabo la implementación de las herramientas tecnológicas (TICs) mencionada en la propuesta de estrategias, las cuales le permitirán mejorar con el flujo informativo y canales de comunicación empresarial interna en la empresa. Lo que a largo plazo mejorar su imagen corporativa y comunicación organizacional, diseñando procesos comunicacionales adecuados según sus necesidades corporativas.

Así mismo le permitirá establecer de forma práctica y efectiva, las mejores alternativas para que esta empresa pueda desarrollar el proceso comercial mejorando su comunicación organizacional y empleando herramientas tecnológicas como una APP.

En el sentido económico, la empresa comercializadora KM S.A.S, será beneficiada debido a que obtendrá mejores procesos administrativos y operativos optimizando cada uno de las actividades que desarrolla a diario, lo cual le permitirá adquirir una mejor captación de clientes y ampliar su mercado.

Finalmente, el presente proyecto se llevó a cabo con el fin de proponer estrategias diversas herramientas tecnológicas (TICs), orientadas a mejorar de forma efectiva y eficaz, la comunicación interna de la empresa comercializadora KM S.A.S. así como, su percepción en el mercado debido a que, en la actualidad, esta organización no cuenta con canales tecnológicos básicos que le permitan desarrollar mejor sus actividades diarias.

9. Recomendaciones

Es imperativo formalizar las fuentes y canales de información interna en la Comercializadora KM SAS con el fin de evitar esfuerzos innecesarios en todos los departamentos de la misma.

Efectuar un trabajo de campo en todas las áreas específicas de la Comercializadora KM SAS que permitan identificar las necesidades de cada área y definir las responsabilidades en cada función específica de la misma.

La formalización de los medios y herramientas de comunicación interna en Comercializadora KM SAS debe implementarse para que los colaboradores o trabajadores tengan la oportunidad de conocer las políticas y las funciones propias de su cargo.

Se debe incentivar en los colaboradores o trabajadores una cultura de uso diario racional y eficiente de las herramientas de comunicación, estrategias para eliminar la informalidad en la recepción y emisión de mensajes, y la atención oportuna de los comunicados oficiales de cada área.

Resaltar la importancia para el ejercicio de las funciones propias de cada cargo, la formalización de la comunicación interna como medio de fortalecimiento de las relaciones formales, informales, y en general del clima organizacional.

Referencias Bibliográficas

- Alvarez, D., & Gutierrez, J. C. (2010). Diseño de Estrategias para mejorar la comunicación organizacional en la compañía Helm Fiduciaria. Chia, Cundinamarca: Universidad de La Sabana.
- Amoros, E. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque - Perú: Escuela de Economía USAT.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplin y técnica*. . España : Gresbiblo S.L. .
- Balarezo, B. D. (2014). La Comunicación Organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE. *Universidad Técnica de Ambato*, 155.
- Baptista, R. (2014). La comunicación organizacional y las demandas de la tecnología y de la internacionalización de las empresas. *Razón y palabra*, 18(83), 16-21.
- Barrera, M. (1991). *Comunicación y antropología*. Caracas: Fundación Servicios y Proyecciones para America Latina (SYPAL).
- Briñez, V. A., Cuetia, A. F., & Roa, N. N. (2014). Propuesta en Comunicación asertiva para una entidad pública de la ciudad de Cali. . *Universidad Cooperativa de Colombia*, 93.
- Briñez-Muñoz, V. A., Cuetia-Balvin, A. F., & Roa-Copete, N. N. (2014). Propuesta en Comunicación asertiva para una entidad pública de la ciudad de Cali. 2014. *Universidad Cooperativa de Colombia*, 93.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Calderón-Bethancourt, H. N. (2017). Asertividad y Comunicación Organizacional. *Universidad Rafael Landivar. Facultad de Humanidades*, 85.
- Camino-Villamarin, G. K. (Abril de 2019). Estrategia para la Mejora de la Comunicación Organizacional en una Empresa de Producción de Tungurahua. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*, 89.

- Cano, M. I., García, E., Martínez, A. J., & Alvarez, S. (2011). La Importancia de la Comunicación Asertiva en el Banco de Bogotá. Oficina San Antonio de Prado. *Universidad de Medellin. Especializacion de alta Gerente*, 58.
- CeesB.M.VanRiel. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.
- Chaparro-Duarte, Z. P. (2015). El uso de la Comunicación asertiva como herramienta estrategica para el líder. *Universidad Militar Nueva Granada*, 15.
- Chiavenato, I. (2006). Cap. VI. introducción a la teoría general de la administración. . *Implicaciones de la teoría de las relaciones humanas.* , 103-107.
- Collado, C. F. (2009). *La Comunicación en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Contreras, H. (20 de enero de 2021). *RRPPNET. Portal de Relaciones Públicas*. Obtenido de Modelo de Gestión de Comunicación: para el cambio organizacional y gestión comunicacional: CASO BANCO DE VE / GRUPO SA: <https://www.rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm>
- Cuevas, A. (2009). Guía académica No. 3. Modelos de comunicación organizacional. cuaderno de investigación. *Universidad EAN-LEOGRAF*, 145.
- De Castro, M., & Jiménez, L. L. (2008). Caso Unionconsulting: Estrategias para el mejoramiento de la Comunicación Interna. *Universidad Javeriana*, 71.
- Felix Mateus, A. (2014). a comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías - una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, 19, 195-210. doi:https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45021
- Fernández Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, C. (2002). *Definición y alcance de la comunicación organizacional. La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, J. (2010). *Administración de Empresas, un enfoque interdisciplinario*. Madrid, España: Paraninfo.

- Guartatanga-Barrera, A. (2011). La Comunicación asertiva y su incidencia en las empresarias independientes de la empresa yanbal en la provincia de santa elena periodo 2010-2011. *Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena*, 107.
- Guerra, I. (2011). Comunicación Organizacional: Teorías y puntos de vista. *gestiopolis.com*, [en línea].
- Guillén, M. d. (2003). *"La Gestión Empresarial", Equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Diaz de Santos.
- Jeheriah, R. (1996). *La Comunicación Humana*. Caracas - Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- León -Guetierrez, D., & González-Gómez, D. (2010). *Comunicación asertiva*. Obtenido de Shideshade.net.
- Mateus-Moreno, J. (2018). Plan Estratégico para Fortalecer la Comunicación Asertiva en JMM CONSTRUCCIONES S.A.S. *Universidad Piloto de Colombia*, 196.
- MSc. Noel Batista hernandéz, M. J. (2018). *Gestión Empresarial y Postmodernidad*. Belgica: Ablibitum s.a.
- Muñiz, R. (2007). *Comunicación empresarial*. Bogotá : Universidad de la Sabana. ECOE ediciones.
- Neidhardt, J et al, Weinstein, M, & Conry, R. (1989). *Seis programas para prevenir y controlar el stres*. Madrid: Deusto.
- Ocampo Villejas, M. C. (2007). *Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización». Comunicación empresarial*. Bogotá - Colombia: Universidad de la Sabana.
- Prieto Castillo, D. (1990). *Diagnóstico de la comunicación: mensajes, insituciones y comunidades*. Quito: Quipus.
- Puyal, E. (2001). *La comunicación interna y extrema en la empresa*. Obtenido de Lección sociología: <http://ciberconta.unizar.es/Leccion/comui/100.HTM>

- Rodríguez, A., Recamal, M., Lizana, & Cornejo, F. (2016). Clima y satisfacción laboral como predicadores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Suma de negocios*, 2(2), 219-234.
- Romero, Y., Monzant, F., & Hernández, Y. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica. *Revista Negotinm*, 27, 22-33.
- Ruiz-Facho, M. M. (2018). La Comunicación asertiva y la Inteligencia emocional para mejorar el clima laboral en la empresa junta de usuarios Chancay - Lambayeque. *Universidad Nacional: Pedro Ruíz Gallo*, 137.
- Ruiz-Sánchez, A. L. (2009). Las técnicas asertivas en el proceso de comunicación interna de las organizaciones. *Universidad de San Carlos de Guatemala*, 202.
- Slocum, H. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.
- Suárez, M. (2012). *Interaprendizaje de probabilidades y estadísticas inferencial con excel*. Ecuador : Winstats y Grapg.
- Thompson, I. (Octubre de 2007). *Concepto de Organización Aplicable a ambos Casos*. Obtenido de Mercadotecnia : <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>
- Toro, B. D. (enero de 2014). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/6696>
- Veiga, J. F. (Octava Edición 2013). *Control de Gestión Empresarial*. Madrid: Esic Editorial.

Anexos

Anexo 1

Carta de Autorización de Manejo de la Información

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN ACADEMICA

Título de investigación: Propuesta de Estrategias de Comunicación Organizacional que Optimice la Gestión Empresarial de la Comercializadora KM S.A.S. 2021.

Fecha: _____

Yo _____, identificado con cedula de ciudadanía No _____ de _____, una vez informado sobre los propósitos, objetivos, procedimientos de intervención y evaluación que se llevarán a cabo en esta investigación de proyecto de grado y los posibles riesgos que se puedan generar de ella, autorizo a Billy Giovanni Pinilla Espitia y Edwin Fernando Rojas Castañeda, ESTUDIANTES de la CORPORACION UNIVERSITARIA DEL CARIBE - CECAR sede Villavicencio, en el programa de PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESA, para la realización de las siguientes procedimientos:

RECOPIACION DE INFORMACION DE ENCUESTA APLICADA EN LA
EMPRESA COMERCIALIZADORA KM S.A.S.

ANALISIS Y VALORACION DE LA INFORMACION RECOPIADA

Adicionalmente se me informó que:

- Mi participación en esta investigación es completamente libre y voluntaria, estoy en libertad de retirarme de ella en cualquier momento.

• No recibiré beneficio personal de ninguna clase por la participación en este proyecto de investigación. Sin embargo, se espera que los resultados obtenidos permitirán mejorar los procesos de evaluación de valoración sean de apoyo para la muestra poblacional.

• Toda la información obtenida y los resultados de la investigación serán tratados confidencialmente. Esta información será archivada en papel y medio electrónico. El archivo del estudio se guardará en la CORPORACION UNIVERSITARIA DEL CARIBE - CECAR sede Villavicencio bajo la responsabilidad de los investigadores.

• Puesto que toda la información en este proyecto de investigación es llevada al anonimato, los resultados personales no pueden estar disponibles para terceras personas como empleadores, organizaciones gubernamentales, compañías de seguros u otras instituciones educativas. Esto también se aplica a mi cónyuge, a otros miembros de mi familia y a mis médicos. Hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

Según el habeas data como recurso legal, les permite a los ciudadanos conocer, actualizar, rectificar y eliminar la información recogida sobre ellos en archivos y bases de datos públicas y privadas. Jurídicamente, dicho derecho se encuentra sustentando en la constitución nacional y la ley 1581 de 2012, que hace referencia a la protección de datos y comprende las bases de datos públicas y privadas que recojan y circulen los datos personales de los ciudadanos.

Firma: _____

C.C.: _____



Anexo 2

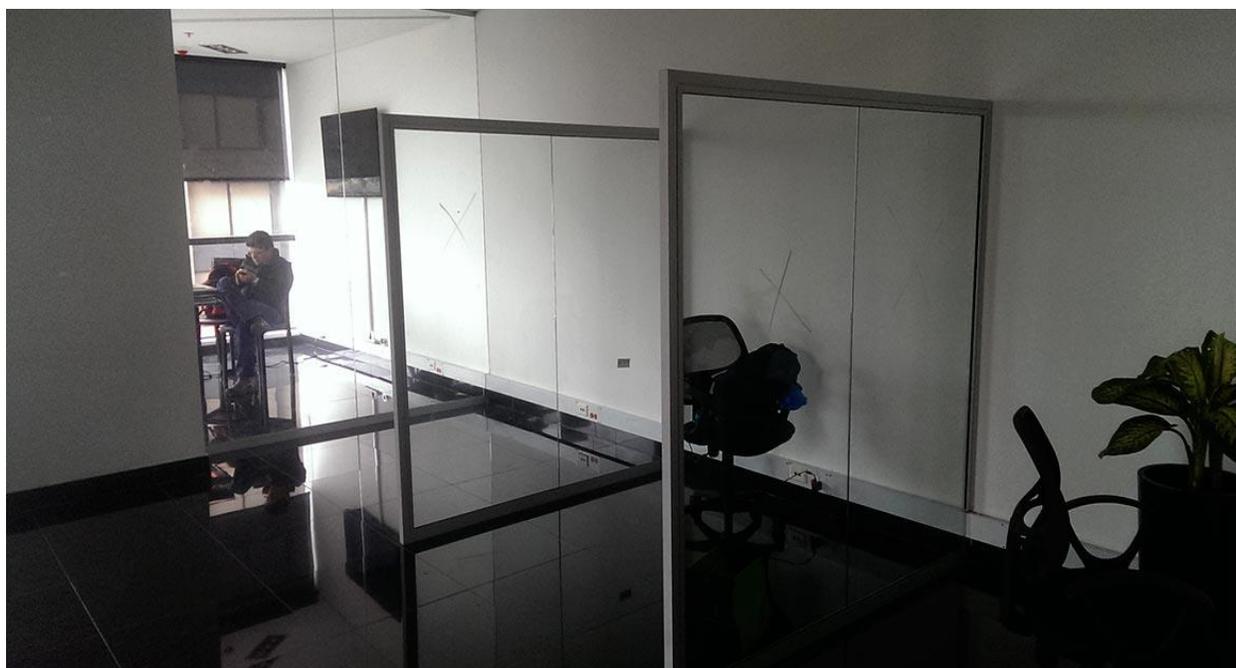
Sabana de Datos

ENCUESTA											
PREGUNTAS	RESPUESTAS								TOTAL	%	
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA				
¿Con que frecuencia considera Ud. que la misión y visión empresarial se afectan por la mala comunicación?	14	47%	12	40%	3	10%	1	3%	30	100%	
¿Es considerable que una mala comunicación interna puede generar pérdidas de recursos empresariales (financieros, logísticos y humano)?	24	80%	4	13%	1	3%	1	3%	30	100%	
Cree Ud. que la implementación de instrumentos de comunicación empresariales mejoraría la comunicación interna.	18	60%	8	27%	3	10%	1	3%	30	100%	
¿Considera UD. que la buena comunicación interna contribuye a generar mayor productividad en la empresa?	25	83%	2	7%	1	3%	2	7%	30	100%	

Se debería considerar que la comunicación interna serviría como herramienta para la solución de discrepancias y/o diferencias entre los colaboradores.	22	73%	3	10%	4	13%	1	3%	30	100%
¿Considera Ud. Que una inadecuada comunicación no verbal entre los trabajadores afecta el clima organizacional?	17	57%	5	17%	6	20%	2	7%	30	100%
Considera Ud. Que las funciones de comercializadora KM, en cada una de sus áreas, están direccionadas a cumplir los objetivos con una visión compartida?	6	20%	5	17%	3	10%	16	53%	30	100%
Considera Ud. que fomentando una cultura de participación organizacional se puede obtener una filosofía de sinergia?	20	67%	2	7%	6	20%	2	7%	30	100%
¿En comercializadora KM, los directores de departamento están implementado la metodología y estrategias adecuadas para la consecución de las metas trazadas?	12	40%	13	43%	2	7%	3	10%	30	100%

Considera Ud. Que el reconocimiento de los logros obtenidos por área, incentivan el espíritu empresarial a nivel general?	26	87%	2	7%	1	3%	1	3%	30	100%
Las oportunidades de mejora en Comercializadora KM configuran una alternativa a considerar para el desarrollo organizacional.	23	77%	4	13%	2	7%	1	3%	30	100%
TOTALES	207		60		32		31		330	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3*Evidencia Fotográfica de la Empresa*

Anexo 4*Análisis Resultado Esperado vs Resultado Teórico Sobre Algoritmo Pearson*

F	ft	f-ft	(f-ft) ^2	(f-ft) ^2/ft
14	18,8182	-4,8182	23,2149	1,2336
24	18,8182	5,1818	26,8512	1,4269
18	18,8182	-0,8182	0,6694	0,0356
25	18,8182	6,1818	38,2149	2,0307
22	18,8182	3,1818	10,1240	0,5380
17	18,8182	-1,8182	3,3058	0,1757
6	18,8182	-12,8182	164,3058	8,7312
20	18,8182	1,1818	1,3967	0,0742
12	18,8182	-6,8182	46,4876	2,4704
26	18,8182	7,1818	51,5785	2,7409
23	18,8182	4,1818	17,4876	0,9293
12	5,4545	6,5455	42,8430	7,8545
4	5,4545	-1,4545	2,1157	0,3879
8	5,4545	2,5455	6,4793	1,1879
2	5,4545	-3,4545	11,9339	2,1879
3	5,4545	-2,4545	6,0248	1,1045
5	5,4545	-0,4545	0,2066	0,0379
5	5,4545	-0,4545	0,2066	0,0379
2	5,4545	-3,4545	11,9339	2,1879
13	5,4545	7,5455	56,9339	10,4379
2	5,4545	-3,4545	11,9339	2,1879

4	5,4545	-1,4545	2,1157	0,3879
3	2,9091	0,0909	0,0083	0,0028
1	2,9091	-1,9091	3,6446	1,2528
3	2,9091	0,0909	0,0083	0,0028
1	2,9091	-1,9091	3,6446	1,2528
4	2,9091	1,0909	1,1901	0,4091
6	2,9091	3,0909	9,5537	3,2841
3	2,9091	0,0909	0,0083	0,0028
6	2,9091	3,0909	9,5537	3,2841
2	2,9091	-0,9091	0,8264	0,2841
1	2,9091	-1,9091	3,6446	1,2528
2	2,9091	-0,9091	0,8264	0,2841
1	2,8182	-1,8182	3,3058	1,1730
1	2,8182	-1,8182	3,3058	1,1730
1	2,8182	-1,8182	3,3058	1,1730
2	2,8182	-0,8182	0,6694	0,2375
1	2,8182	-1,8182	3,3058	1,1730
2	2,8182	-0,8182	0,6694	0,2375
16	2,8182	13,1818	173,7603	61,6569
2	2,8182	-0,8182	0,6694	0,2375
3	2,8182	0,1818	0,0331	0,0117
1	2,8182	-1,8182	3,3058	1,1730
1	2,8182	-1,8182	3,3058	1,1730
<i>330,0000</i>	<i>330,0000</i>	<i>0,0000</i>	<i>764,9091</i>	<i>129,1183</i>

Anexo 5

Tabla de Coeficiente de Pearson

Tabla de Distribución χ^2											
χ^2/p	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09	0,1	0,2
1	6,6349	5,4119	4,7093	4,2179	3,8415	3,5374	3,2830	3,0649	2,8744	2,7055	1,6424
2	9,2103	7,8240	7,0131	6,4378	5,9915	5,6268	5,3185	5,0515	4,8159	4,6052	3,2189
3	11,3449	9,8374	8,9473	8,3112	7,8147	7,4069	7,0603	6,7587	6,4915	6,2514	4,6416
4	13,2767	11,6678	10,7119	10,0255	9,4877	9,0444	8,6664	8,3365	8,0434	7,7794	5,9886
5	15,0863	13,3882	12,3746	11,6443	11,0705	10,5962	10,1910	9,8366	9,5211	9,2364	7,2893
6	16,8119	15,0332	13,9676	13,1978	12,5916	12,0896	11,6599	11,2835	10,9479	10,6446	8,5581
7	18,4753	16,6224	15,5091	14,7030	14,0671	13,5397	13,0877	12,6912	12,3372	12,0170	9,8032
8	20,0902	18,1682	17,0105	16,1708	15,5073	14,9563	14,4836	14,0684	13,6975	13,3616	11,0301
9	21,6660	19,6790	18,4796	17,6083	16,9190	16,3459	15,8537	15,4211	15,0342	14,6837	12,2421
10	23,2093	21,1608	19,9219	19,0207	18,3070	17,7131	17,2026	16,7535	16,3516	15,9872	13,4420
11	24,7250	22,6179	21,3416	20,4120	19,6751	19,0614	18,5334	18,0687	17,6526	17,2750	14,6314
12	26,2170	24,0540	22,7418	21,7851	21,0261	20,3934	19,8488	19,3692	18,9395	18,5493	15,8120
13	27,6882	25,4715	24,1249	23,1423	22,3620	21,7113	21,1507	20,6568	20,2140	19,8119	16,9848
14	29,1412	26,8728	25,4931	24,4855	23,6848	23,0166	22,4408	21,9331	21,4778	21,0641	18,1508
15	30,5779	28,2595	26,8479	25,8162	24,9958	24,3108	23,7202	23,1993	22,7319	22,3071	19,3107
16	31,9999	29,6332	28,1907	27,1356	26,2962	25,5950	24,9901	24,4564	23,9774	23,5418	20,4651
17	33,4087	30,9950	29,5227	28,4450	27,5871	26,8701	26,2514	25,7053	25,2150	24,7690	21,6146
18	34,8053	32,3462	30,8447	29,7451	28,8693	28,1370	27,5049	26,9467	26,4455	25,9894	22,7595
19	36,1909	33,6874	32,1577	31,0367	30,1435	29,3964	28,7512	28,1814	27,6694	27,2036	23,9004
20	37,5662	35,0196	33,4624	32,3206	31,4104	30,6489	29,9910	29,4097	28,8874	28,4120	25,0375

21	38,9322	36,3434	34,7593	33,5972	32,6706	31,8949	31,2246	30,6322	30,0998	29,6151	26,1711
22	40,2894	37,6595	36,0492	34,8673	33,9244	33,1350	32,4526	31,8494	31,3071	30,8133	27,3015
23	41,6384	38,9683	37,3323	36,1311	35,1725	34,3696	33,6754	33,0616	32,5096	32,0069	28,4288
24	42,9798	40,2704	38,6093	37,3891	36,4150	35,5990	34,8932	34,2690	33,7077	33,1962	29,5533
25	44,3141	41,5661	39,8804	38,6416	37,6525	36,8235	36,1065	35,4721	34,9015	34,3816	30,6752
26	45,6417	42,8558	41,1460	39,8891	38,8851	38,0435	37,3154	36,6711	36,0915	35,5632	31,7946
27	46,9629	44,1400	42,4066	41,1318	40,1133	39,2593	38,5202	37,8662	37,2777	36,7412	32,9117
28	48,2782	45,4188	43,6622	42,3699	41,3371	40,4710	39,7213	39,0577	38,4604	37,9159	34,0266
29	49,5879	46,6927	44,9132	43,6038	42,5570	41,6789	40,9187	40,2456	39,6398	39,0875	35,1394
30	50,8922	47,9618	46,1599	44,8336	43,7730	42,8831	42,1126	41,4304	40,8161	40,2560	36,2502
31	52,1914	49,2264	47,4025	46,0595	44,9853	44,0839	43,3033	42,6120	41,9895	41,4217	37,3591
32	53,4858	50,4867	48,6411	47,2817	46,1943	45,2815	44,4909	43,7906	43,1600	42,5847	38,4663
33	54,7755	51,7429	49,8759	48,5005	47,3999	46,4759	45,6755	44,9664	44,3278	43,7452	39,5718
34	56,0609	52,9952	51,1072	49,7159	48,6024	47,6674	46,8573	46,1396	45,4930	44,9032	40,6756
35	57,3421	54,2438	52,3351	50,9281	49,8018	48,8560	48,0364	47,3101	46,6558	46,0588	41,7780
36	58,6192	55,4889	53,5597	52,1373	50,9985	50,0419	49,2129	48,4782	47,8163	47,2122	42,8788
37	59,8925	56,7305	54,7811	53,3435	52,1923	51,2253	50,3870	49,6440	48,9745	48,3634	43,9782
38	61,1621	57,9688	55,9995	54,5470	53,3835	52,4061	51,5586	50,8074	50,1305	49,5126	45,0763
39	62,4281	59,2040	57,2151	55,7477	54,5722	53,5845	52,7280	51,9688	51,2845	50,6598	46,1730
40	63,6907	60,4361	58,4278	56,9459	55,7585	54,7606	53,8952	53,1280	52,4364	51,8051	47,2685

