

**MEJORAMIENTO CONTINUO EMPRESARIAL**  
**CÓMO LOGRAR EL MEJORAMIENTO CONTINUO EMPRESARIAL DESDE LA**  
**COMUNICACIÓN ASERTIVA O EFECTIVA**

SANTIAGO CARVAJAL JURADO. CC 98.765.166  
PAOLA ANDREA FRASSER SIERRA. CC. 66.973.712  
ANGÉLICA MARÍA GARCÍA ROJAS CC. 43.903.924  
VERÓNICA LÓPEZ MONTOYA CC. 39.357.672

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
ESPECIALISTAS EN ALTA GERENCIA  
MEDELLÍN  
2012

**MEJORAMIENTO CONTINUO EMPRESARIAL**  
**CÓMO LOGRAR EL MEJORAMIENTO CONTINUO EMPRESARIAL DESDE LA**  
**COMUNICACIÓN ASERTIVA O EFECTIVA**

SANTIAGO CARVAJAL JURADO. CC 98.765.166  
PAOLA ANDREA FRASSER SIERRA. CC. 66.973.712  
ANGÉLICA MARÍA GARCÍA ROJAS CC. 43.903.924  
VERÓNICA LÓPEZ MONTOYA CC. 39.357.672

Trabajo de Grado como requisito para optar al título de  
Especialistas en Alta Gerencia

Asesora  
VIRGINIA LÓPEZ DE ROLL  
Lingüista Gerente Integral.

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
ESPECIALISTAS EN ALTA GERENCIA  
MEDELLÍN  
2012

## **AGRADECIMIENTO**

Durante este proceso académico la retroalimentación de cada persona, como compañeros y profesores, fue fundamental para el desarrollo de este trabajo y el cumplimiento de nuestro objetivo principal, tomar de cada experiencia los puntos más sobresalientes para ser los líderes gerenciales en nuestra vida profesional.

La dedicación, el compromiso y la perseverancia nos ayudaron a lograr un escalón más en nuestra vida académica que nos proyectará a un mejor nivel laboral y personal. A cada uno de los docentes que participaron de este proceso, les queremos agradecer por darnos la oportunidad de enseñarnos y expandir el panorama de las compañías en Colombia e igualmente por compartir sus propias experiencias, reafirmando la importancia de un buen liderazgo empresarial.

A nuestros compañeros de cohorte, sus vivencias en cada empresa, sus conocimientos personales y la diversidad de profesiones en este curso, complementaron y apoyaron una visión holística frente a la organización, planeación y desarrollo de nuestra vida empresarial.

Por supuesto que nuestro mayor agradecimiento está dirigido a nuestras familias, padres, madres, hermanos y esposos que nos apoyaron en este proceso y nos acompañaron para cumplir una meta más. Gracias por su paciencia y tolerancia en los días ausentes.

A la Universidad y en general a todos los docentes, compañeros, amigos y familiares, muchas gracias por compartir este nuevo logro profesional para cada uno de nosotros.

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
GLOSARIO	8
INTRODUCCIÓN	10
1. SITUACIÓN ACTUAL	11
2. REFERENTE TEÓRICO	13
2.1 MARCO CONCEPTUAL	13
2.1.1 ¿Cómo lograr una buena Comunicación?.	15
2.1.2 Tipos de comportamientos	16
2.1.3 Comunicación asertiva	17
2.1.4 Comunicación y Cultura	18
2.2 REFERENTE CONTEXTUAL	20
3. METODOLOGÍA	22
3.1 MÉTODO	22
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	22
3.3 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.4 FUENTES	22
3.4.1 Fuentes Primarias	22
3.4.2 Fuentes Secundarias	23
3.5 VARIABLES	23
4. CONCLUSIONES	24
5. RECOMENDACIONES	26

BIBLIOGRAFÍA	28
CIBERGRAFÍA	29

## RESUMEN

Los procesos de mejoramiento continuo en las empresas, organizaciones, corporaciones e instituciones no parten únicamente de los procesos productivos o financieros. La calidad, el servicio al cliente, la productividad, el buen clima organizacional y las relaciones de clientes internos y externos marcan un punto de referencia hacia el éxito del negocio.

Los anteriores componentes organizacionales son un grupo de características que definen la comunicación asertiva, las relaciones con los usuarios o clientes, la interacción de los empleados y su conocimiento de la organización (historia, negocio e infraestructura, etc.) y la efectividad de la comunicación en cada una de las áreas.

El mensaje, los métodos y estrategias comunicacionales son fundamentales para identificar el potencial de la organización. Desde el lenguaje corporal, escrito, oral, se marcan los referentes que revitalizan la marca y la promoción de la misma empresa.

Clientes internos (empleados, accionistas, contratistas) y los clientes externos (clientes y proveedores) hacen parte de todo el proceso de mejoramiento continuo que determina la fidelización y el reconocimiento de la empresa en el mercado.

Lo anterior, sumado a las estrategias encaminadas a la comunicación, donde participen los altos y medios mandos, y en su totalidad los empleados de la compañía, logran el mejoramiento continuo.

La comunicación asertiva o efectiva es un proceso de mejoramiento continuo que define la organización en su imagen corporativa, su proyección, sostenibilidad y permanencia en el mercado.

## **ABSTRACT**

Continuous improvement processes in the companies, organizations, corporations and institutions in general do not start from financials or productive issues. Quality, customer service, productivity, good working environment and relationships with the external and internal customer mark a reference towards the success of any business

The previous organizational components define assertive communication, relationships with costumers, interactions and employees and their knowledge of the company and the effectiveness communication in each area.

Messages, methodologies and communicational strategies are essential to identify the potential of the organization. Body language and oral and written language highlight some references that revitalize the brand and the promotion of the organization itself.

Internal customers (employees, shareholders, contractors, etc.) and external customers (users or customers and suppliers) are part of the whole process of continuous improvement and the loyalty, the keeping the costumers and the well know name in the public eyes.

Therefore communication strategies has to be taught and applied from the president of the company to the middle manager, in fact including every employee to achieve the continuous improvement communication process.

The assertive or effective communication is a continuous improvement process that defines the company, its projection, its sustainability and its permanence in the market.

## GLOSARIO

**CLIENTES EXTERNOS:** Son los clientes a los que la empresa le dirige sus servicios, productos o proyectos. Comunidades, empresas que compran los productos o servicios, Gobierno, entidades reguladoras o de vigilancia.

**CLIENTES INTERNOS:** Son todos aquellos que pertenecen a la empresa, empleados, accionistas, contratistas, proveedores.

**CLIMA ORGANIZACIONAL:** Es el conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Los comportamientos, la comunicación, los procesos de interlocución y la productividad empresarial, son factores que dependen del clima organizacional.

**COMPORTAMIENTO ASERTIVO:** Implica firmeza para utilizar los derechos, expresar los pensamientos, sentimientos y creencias de un modo directo, honesto y apropiado y sin violar los derechos de otras personas.

**COMPORTAMIENTO NO ASERTIVO:** Es un contacto visual evasivo, los movimientos corporales y de las manos muestran nerviosismo, los hombros están caídos, las manos pueden cubrir la boca, la voz es baja, el lenguaje no es fluido y es poco claro, y en general se tiende a suavizar lo que se dice para que la otra persona no se ofenda.

**COMUNICACIÓN ASERTIVA:** Es ser claro, contundente y directo, haciendo entender al máximo nuestro mensaje de una forma coherente para que el receptor del mensaje lo entienda y lo acepte adecuadamente.

**COMUNICACIÓN EFECTIVA:** Debe ser estratégica, con procesos de difusión e interpretación claros, interlocutores nombrados y un manual o protocolo que verdaderamente determine el dinamismo comunicativo.

**COMUNICACIÓN:** Es el intercambio de ideas, sentimientos y experiencias que han ido moldeando las actitudes, conocimientos, sentimientos y conductas ante la vida.

**INTERLOCUTOR:** Cada una de las personas que toman parte en un diálogo.

**PROCESO NEUROLINGÜÍSTICO:** Es un enfoque de la psicoterapia basado en un modelo de comunicación interpersonal que se ocupa fundamentalmente de la relación entre los comportamientos exitosos y las experiencias.

**SEMIOLOGÍA:** Ciencia que estudia los sistemas de signos en la sociedad, y que forma parte de la psicología social.

## INTRODUCCIÓN

La falla de la comunicación efectiva, limita la productividad, la motivación, el desarrollo y el resultado de un proceso productivo o un proyecto en ejecución. Como consecuencia ese resultado tendrá una calificación o percepción del cliente deficiente, evidenciando aspectos negativos fuera y dentro de la organización.

Esta imagen será emitida hacia el cliente interno y externo, demostrando que la organización no se conecta emocionalmente a los empleados, sus herramientas de fidelización no captan la atención del público y se quedan con características comunicativas, donde simplemente se emiten órdenes y no hay una retroalimentación entre los integrantes de una empresa.

Difundir erróneamente un mensaje, no utilizar herramientas de comunicación para conocer el objetivo principal, ejecutar una comunicación vertical, filtrando información, entre otros aspectos, conllevan a destruir el mensaje entre emisor y receptor.

Para un adecuado uso de la comunicación con efectividad y buen resultado, es indispensable conocer cada área o departamento de la empresa, las funciones de los empleados, los procesos de comunicación entre áreas, informes de gestión y la implementación de herramientas que mantengan una retroalimentación entre empleados, dirección y clientes y/o usuarios. Así la productividad del talento humano, la imagen corporativa, la competitividad en el mercado y la fidelización del cliente se mantendrá en el negocio.

## 1. SITUACIÓN ACTUAL

Inicialmente el problema de comunicación dentro de una organización se presenta desde los altos mandos, ellos son quienes deben comenzar los procesos comunicativos adecuados con los empleados, para obtener resultados contundentes en la productividad de la empresa.

La comunicación descendente o autoritaria es uno de los mayores problemas en muchas organizaciones, donde sólo se dan órdenes, se cumple y no importa la forma como se consiga el resultado. Esta verticalidad impide la proyección laboral de los empleados, la identificación de sus competencias y la relación de la empresa con el cliente.

Para otros casos se presenta la comunicación ascendente, donde los bajos mandos son quienes llevan el control de la organización y la alta gerencia difícilmente se entera de los procesos y las funciones de cada área. La empresa funciona como pequeños feudos, donde cada director o coordinador de departamentos tiene total autonomía para hacer lo que quiera en su puesto de trabajo y la producción del negocio.

Algunos casos, ni siquiera presentan un marco de comunicación que sea fácil de detectar, simplemente trabajan para cumplir una labor, sin saber por qué, para quién, cómo y cuándo realizarla. Esto se conocido como un caos organizacional, basado en la falta de comunicación.

Para que se presenten los aspectos anteriores, se pueden dar varios puntos en la empresa, como: falta de liderazgo, no tener un plan de comunicación definido, creer que sólo hablar es comunicarse, ver la comunicación como una obligación y no como una responsabilidad, no considerar la comunicación como una herramienta de gestión y verla como un costo y no como un valor para la empresa.

Es importante que las empresas apliquen la comunicación como una base de la cultura organizacional, donde el clima laboral y la relación con el mercado identifiquen a la compañía o institución ante el gremio y clientes por su efectividad.

## 2. REFERENTE TEÓRICO

### 2.1 MARCO CONCEPTUAL

#### **Mejoramiento continuo desde la Comunicación Efectiva.**

La comunicación efectiva tiene cuatro puntos esenciales para la difusión correcta de un mensaje y el funcionamiento adecuado de las áreas de trabajo en una empresa, entendidos como: saber escuchar, interpretar correctamente, comunicar con claridad e influir adecuadamente.

A partir de estos cuatro elementos se debe analizar y estudiar el proceso neuro lingüístico de las personas. El comportamiento, comunicación verbal, no verbal, la semiología, entre otros aspectos definen la transmisión de un mensaje correcto, claro y conciso, logrando el resultado esperado y un dinamismo óptimo en el trabajo profesional.

El primer conocimiento que se debe tener en cuenta es qué tipo de información se difunde, cómo, para qué o por qué y a quién se le dirige. En este punto hablamos de selección y filtración de información para un público objetivo en la empresa, dirigiéndonos adecuadamente con el mensaje a quién interesa y con un interlocutor directo, sin intermediarios que distorsionen la información enviada y/o recibida.

La difusión de un mensaje y por ende la comunicación interna en una organización depende específicamente cómo se transmite, de ahí las herramientas que la comunicación brinda para la difusión concreta de la información. Métodos visuales, auditivos, escritos o sensitivos son mecanismos para la interpretación y procesamiento informativo. Igualmente, un referente espacial, de tiempo o

personal se pueden entender como procesos para la identificación del mismo mensaje.

La comunicación entre empleados, directivos, etc., parte desde la aptitud que cada persona tiene para la transmisión de un mensaje. El carácter, la autoestima, la postura corporal y el tono de voz que se utiliza para comunicar, son definitivos para la interpretación del mensaje. Sea de empleado a empleado, directivo a empleado y viceversa o empresa cliente / usuario, la interpretación de los aspectos antes mencionados dan pie para que fluya la comunicación entre cada uno de los interlocutores y las áreas de trabajo.

No se puede olvidar que la comunicación interna o externa no se rige simplemente por correos electrónicos o notificaciones escritas, la relación interpersonal es fundamental para una buena comunicación.

Cuando se interpreta un mensaje el ser humano capta en su cerebro:

- 7%: palabras (el mensaje).
- 38%: Tono de voz.
- 55%: lenguaje corporal e imagen personal.

Los filtros del mensaje se centralizan en el procesamiento de la información, la selección de la misma e interpretación. Partiendo de estos pasos es cómo la empresa debe medir la capacidad de respuesta y acciones a ejecutar con sus empleados y por ende las áreas de trabajo. Por lo anterior, es fundamental la herramienta o el método de difusión de la información para la respuesta rápida de una tarea definida.

Es primordial entender que la comunicación no es proceso de contar o decir algo, para dar por hecho que se tendrá el resultado de una función. La comunicación

efectiva debe ser estratégica, con procesos de difusión e interpretación claros, interlocutores nombrados y un manual o protocolo que verdaderamente determine el dinamismo comunicativo. A partir de esos puntos se comienza con un mejoramiento continuo en la empresa, no sólo en su imagen corporativa, sino en la productividad y proactividad de sus empleados.

La comunicación verbal logra el objetivo de influenciar en otras personas, difundir lo que buscamos con el mensaje, entendiéndola como una herramienta de poder para una influencia positiva en el personal de la empresa.

El primer paso de las empresas es identificar el problema de la comunicación, dónde generalizan el mensaje, si la difusión es o no verdaderamente seleccionada y dirigida a quién corresponda, y que sea concreta y coherente para su interpretación. La comunicación es el proceso más importante de la interacción del ser humano.

**2.1.1 ¿Cómo lograr una buena Comunicación?** Centralizar la sinceridad, la congruencia y la honestidad que se imprime. Esta forma de comunicarse produce verdad y salud, toca los aspectos emocionales y conceptuales, integra y clasifica.

- Claridad interna en el transmisor.
- Apertura y capacidad en el receptor.
- Que no existan ruidos o impedimentos físicos o psicológicos.
- Ausencia de temores y prejuicios.
- Manejo de un mismo lenguaje y contexto psicosocial.
- Expresión clara y precisa de los mensajes.

## **Principios básicos de la Asertividad**

**Respeto por los demás y por uno mismo:** Tratar a los otros con respeto es simplemente considerar sus derechos humanos básicos.

**Ser directo:** Significa comunicar sentimientos, creencias y necesidades directamente y en forma clara.

**Ser honesto:** La honestidad significa expresar verdaderamente los sentimientos, opiniones o preferencias, sin menosprecio de los otros ni de sí mismo.

**Ser apropiado:** Toda comunicación, por definición involucra al menos dos personas y ocurre en un contexto particular, así una comunicación asertiva, necesita un espacio, un tiempo, un grado de firmeza, una frecuencia, etc.

### **2.1.2 Tipos de comportamientos**

**Comportamiento asertivo.** Implica firmeza para utilizar los derechos, expresar los pensamientos, sentimientos y creencias de un modo directo, honesto y apropiado y sin violar los derechos de otras personas.

**Comportamiento no asertivo.** Está fundamentado en una comunicación no clara, es decir, un mal lenguaje corporal, información no concisa y fácil de recibir, mala expresión facial y un tono de voz inadecuado que sólo lleva a la distorsión del mensaje y por ende a su mala interpretación.

**Comportamiento agresivo.** Se encuentran los componentes no verbales y son los que dominan o intimidan a otras personas. Aquí se incluye un contacto visual que trata de hacer bajar la vista del otro y dominarlo, la voz está fuera de lugar, se usa un tono sarcástico y los gestos corporales se caracterizan por un

señalamiento constante con los dedos.

**2.1.3 Comunicación asertiva.** Aprender a desarrollar una comunicación asertiva es imprescindible para no transmitir mensajes sesgados. La asertividad no es otra cosa que el hacer valer y respetar, decir lo que se piensa y opina sin temor a represalias, haciéndolo siempre desde una posición de respeto máxima.

La comunicación asertiva se basa en transmitir de forma clara, concisa, rápida y contundente. La idea es que el mensaje llegue tal cual se quiere comunicar, sin distorsiones, conciso y coherente, logrando que el receptor del mensaje verdaderamente entienda la información que se comunica.

El punto clave es saber decir el mensaje, apartar los sentimientos que impliquen rabia y dirigirse a las personas con normalidad. Es primordial no pasar por encima de nadie ni dejar de decir lo que realmente se piensa por miedo a la reacción.

Antes de comenzar un proceso de comunicación se debe tener en cuenta:

1. Examinar los propios intereses.
2. Observar la conducta específica del otro y determinar su estilo de comportamiento.
3. Gestionar los sentimientos frente a los demás para no tener conductas agresivas o pasivas.
4. Ponerse en el lugar del otro y tratarlo asertivamente, aunque él no se comporte de igual manera. No entrando en juegos ni dinámicas que alejen del objetivo.

De acuerdo a lo anterior, ¿cómo se lograría entonces una comunicación asertiva

en las empresas, sin herir susceptibilidades, sin emitir un mensaje erróneo y respetando ante todo los principios de los empleados, sus derechos y manteniendo la integridad de cada uno como persona y como profesional?

La respuesta está determinada por simples estándares de comportamiento que las personas deben tener en sus relaciones interpersonales dentro de una empresa, con tips que verdaderamente se destaquen en el comportamiento y en una buena fluidez verbal y comunicativa, desde la expresión oral y corporal. Por lo anterior se enunciaría entonces:

- ✓ Establecer un buen contacto visual.
- ✓ Posición corporal relajada.
- ✓ Tono de voz claro y sostenido.
- ✓ Utilizar un vocabulario asertivo: “Yo pienso”, “Yo siento”, “Yo quiero”.
- ✓ Palabras de colaboración (“Vamos a ver”, “¿Cómo podemos resolver esto?”).
- ✓ Demostraciones de interés (“¿Qué piensas tú?”, “¿Qué ves?”).

**2.1.4 Comunicación y Cultura.** La comunicación crea el contexto cultural, se rige en un universo que demuestra funcionalidad que determina la misma dinámica social y las intervenciones sociales. La ciudad, su organización, las personas, sus signos, etc., son organismos que definen ese contexto cultural que afecta en igual medida el clima organizacional de una empresa.

En las empresas se ha llegado a desvirtuar el concepto mismo de la comunicación organizacional que integre todo un mundo de características y componentes de la comunicación efectiva. Esta complejidad se ha presentado, porque se pierden las raíces de la misma, de la cultura, de lo administrativo y se centra en temas netamente financieros y de resultados económicos.

El comunicador corporativo tiene como reto hacer de la empresa una organización viable que fluyan todos los canales de comunicación, partiendo desde la cultura misma de la empresa, entendiendo el contexto de su entorno (mercados, industria y ciudad) y compaginando cada aspecto para crear verdaderas estrategias de comunicación efectiva.

Partir del mensaje mismo, explorar alternativas que apoyen y evolucionen la misma comunicación es el reto del comunicador corporativo. La era digital, por ejemplo, enmarca un universo efectivo del mensaje, rápido y de fácil acceso que permea la cultura del mercado y la industria, y donde potencializa las alternativas para evolucionar el clima organizacional.

Entender el dinamismo de la comunicación efectiva es aplicar métodos y prácticas que involucren un contexto cultural y de comportamiento, donde el empleado comprenda los mensajes y perciba en ese dinamismo el trabajo en equipo y la importancia de los canales comunicativos.

El mercadeo, la comunicación organizacional o corporativa, los medios de comunicación y hasta la misma cultura deben señarse a reglas comunicacionales para que fluya la misma sociedad. Las empresas son como ciudades pequeñas donde hay jerarquiaz, funciones, espacios, etc que necesitan de una atención en su lenguaje y en la efectividad del mismo.

Por eso la comunicación y la cultura van de la mano, porque demuestra y definen un mismo universo, es la manera de entender el funcionamiento de la empresa y de quienes la integran. Con una base cultural es como se parte en un procesos de mejoramiento continuo en la comunicación, pues modifica o mantiene la estructura de la organización.

## 2.2 REFERENTE CONTEXTUAL

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.

La comunicación asertiva o efectiva sería de gran impacto para el servicio al cliente, porque conseguiría una excelente calidad del producto o servicio ofrecido por un buen trabajo en equipo y mantendría un canal de comunicación que verdaderamente conecte a la empresa con sus empleados, donde se enteren de cada función, estrategia y el objetivo que se quiere conseguir.

Al identificar estas necesidades la empresa se proyectará en el gremio, su reconocimiento por su trabajo, su negocio y el talento humano que lo diferenciará de la competencia. Además, los empleados se identificarán con la organización incentivando el sentido de pertenencia por la empresa que es tan importante para mantener motivadas a las personas e incrementar la productividad de la misma, consiguiendo mayores utilidades.

Ahora, no se puede pensar en el proceso de mejoramiento continuo como un valor agregado de la empresa, pues un buen servicio debe ser bien ofrecido, con amabilidad y orden. Por esto se toman como proyectos internos que verdaderamente involucren al cliente externo y logren promover el rendimiento de la empresa.

Para hablar de un valor agregado que lleva a una ventaja competitiva, se debe plantear qué mecanismo en tecnología, financiamiento y respuestas oportunas y eficaces a situaciones críticas puede aplicarse a la empresa y que verdaderamente me diferencia de la competencia.

En esta forma, se entiende entonces que los procesos y proyectos de mejoramiento continuo, sea desde la comunicación u otro aspecto no se consideran como valores agregados de la empresa, sino como procedimientos internos que afectan a todos los clientes.

Las empresas que promulgan los proyectos de mejoramiento continuo como un valor agregado ante el gremio, caen en una desventaja competitiva, porque especifica que hay errores o funciones por mejorar internamente ante la competencia. Una cosa es que el cliente identifique un cambio positivo y otra muy distinta es que se le dé a conocer los aspectos por mejorar.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 MÉTODO**

El método utilizado de esta investigación es inductivo, pues parte de lo específico que es la comunicación efectiva y lleva a niveles más generales y macro que se determinan en la organización. Es decir, la comunicación efectiva es la base del funcionamiento de toda la organización.

#### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación es aplicada, porque pone en práctica las teorías y los modelos de la comunicación efectiva para el mejoramiento continuo de la organización.

#### **3.3 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN**

Es descriptiva - analítica, porque se describe el problema y luego se analizan sus componentes, causas, consecuencias, etc., que llevan a la elaboración de hipótesis o teorías para luego ser aplicadas en la organización.

#### **3.4 FUENTES**

**3.4.1 Fuentes Primarias.** Ex director de Teleantioquia Noticias, Ex director del Canal del Congreso de la República y director de comunicaciones de Campañas Políticas para la Alcaldía de Medellín, especialista en mercadeo y comunicador social: Francisco Sánchez.

Gerente de la empresa de relaciones públicas The Image, gerente de la empresa confeccionista Amor Propio, asesora de juntas directivas, periodista y relacionista internacional: María Camila Gómez.

Comunicadora Social, especialista en responsabilidad social empresarial, Jefe de comunicaciones y Relaciones Públicas de Smurfit Kappa Cartón de Colombia: María Teresa Moncada.

**3.4.2 Fuentes Secundarias.** La bibliografía consultada se concentró en libros, trabajos de grados, manuales de competencia de diferentes organizaciones, intergrafía, memorias de conferencias y seminarios, entrevistas y revistas.

### **3.5 VARIABLES**

En este proyecto juegan un papel importante variables sociales, económicas, administrativas y psicológicas que dependiendo de su sinergia determinan la comunicación efectiva como procesos de mejoramiento continuo en una empresa.

#### **4. CONCLUSIONES**

La comunicación efectiva ayuda al cumplimiento de los objetivos de la organización y soporta las estrategias de esta, va de la mano con la misión y la visión de la organización, de su filosofía. No sólo basta con difundirla sino que hay que hacerle un seguimiento constante y reforzarla para que se convierta no en un hábito, sino en una capacidad de cada uno de los integrantes de la organización.

El mejoramiento continuo en las empresas se determina por diferentes vertientes que apoyan un proceso productivo a corto o largo plazo. En este caso hemos tomado la comunicación como un proyecto importante para la base y la estructura del clima y la proactividad en las organizaciones. La comunicación efectiva es un estímulo para implementar estrategias y lograr resultados positivos desde la producción, el trabajo en equipo, el posicionamiento de marca, el mercadeo y el servicio al cliente.

Cada persona que se involucra en la organización, en cualquiera de sus áreas, debe aprender a manejar técnicas de comunicación efectiva con el fin de adquirir la habilidad de expresar oportunamente, con sinceridad y respeto sus puntos de vista sobre el trabajo, de tal forma que tengan una participación activa y efectiva en la mejora general de la organización.

Es claro entonces que la comunicación debe ser clara, coherente y directa con los clientes y empleados de una empresa. La comunicación trasciende más allá de un sistema oral, es también la semiología, la comunicación corporal y estrategias de servicios que se apoyen e impulsen con tecnología y medios comunicacionales.

Al implementar todo un proyecto de comunicación efectiva que motive y demuestre resultados cuantitativos y cualitativos, se percibe claramente que este

proceso de mejoramiento continuo no se estanca nada más en un concepto, trasciende en las empresas y cambia el clima organizacional de la misma.

El rol de un líder efectivo será impulsar el trabajo en equipo en las diversas áreas de la organización, pues de esa forma logrará fortalecer la comunicación interna y externa, y derribar las barreras existentes para una comunicación exitosa.

## 5. RECOMENDACIONES

La comunicación efectiva debe ser parte de la estrategia de una organización. Se debe tener en cuenta el nivel de impacto frente al logro de los objetivos de la organización para poder ejercer planes de acción que permitan el mejoramiento continuo, a través de la comunicación en todos los niveles de la misma. Asimismo, estos planes de acción deben evaluarse constantemente brindando una retroalimentación oportuna que permita avanzar.

Se debe orientar a cada miembro de la organización a desarrollar el conjunto de competencias clave para lograr las habilidades de ejercer un liderazgo que coadyuve al logro de los objetivos organizacionales en un clima de mejoramiento de la calidad del trabajo y sus condiciones. La capacidad de estimular el trabajo en equipo y la habilidad para manejar asertivamente los conflictos, se generan en distintos niveles de la estructura de la organización y/o entre los actores que la integran. Esto debe hacer parte de la política organizacional y se deben establecer programas que ayuden a los miembros para generar las habilidades descritas.

La identificación de las competencias de un trabajador, es decir cuáles conocimientos y cualidades posee, cuáles debe emplear o emplea en la ejecución de las tareas que debe realizar en una organización, dentro del mundo empresarial, se considera como uno de los principales desafíos y una tarea importante. Ello, a su vez, implica formar a los trabajadores, profesionales y empresarios en aquellas competencias deseables y necesarias para lograr los resultados esperados en los distintos ámbitos de la actividad económico-productiva y/o social.

Las empresas deben implementar un proceso de mejoramiento continuo desde la comunicación efectiva para desarrollar una mayor productividad y reconocimiento en el mercado. La comunicación efectiva puede ser aplicada desde: comunicación

directa entre áreas, servicio a cliente, posicionamiento y reconocimiento de marca, además de mercadeo, entre otras.

Es primordial, porque agilizará procesos dentro de las empresas, mejorará la relación con el cliente interno y externo, dará reconocimiento de la empresa en el mercado con sus competidores, ayudará a definir estrategias que le den valor agregado a la organización y logrará fidelizar clientes potenciales a la empresa.

De esta manera se determina el resultado y la efectividad de la comunicación como base y estructura empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA

BUSTAMANTE, Enrique, ALVAREZ MONZONCILLO, José Maria, ALBORNOZ, Luis Alfonso, BUQUET, Gustavo, FRANQUET, Rosa, GOMEZ, Gloria, MORENO, Pedro M y ZALLO, Ramón. Comunicación y Cultura en la era digital. España, Barcelona. Editorial Gedisa.2002.

MEDINA CANO, Federico. Comunicación, consumo y ciudad. Medellín, Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Comunicación Social. 2003

MINTZBERG, Henry. Management. Bogotá. Grupo editorial Normal.2010.

MÚNERA URIBE, Pablo Antonio. El Comunicador Corporativo: entre la teoría y la practica. Medellín, Editorial Zuluaga.2005

PULGARIN RESTREPO, Luisa Fernanda. ROJAS OCHOA, Omar Asdrúbal. La comunicación como estrategia organizacional y competencia gerencial. Medellín, Tesis. Universidad De Medellín, 2003, 658.45 / P981 2003

VERDEBER, Rudolph f. Comunicación efectiva. Medellín. Biblioteca Tomas Carrasquilla, 2006, 808.51 U 483C

VILLA GÓMEZ, Carlos Fernando. Mercadeo en la practica 2. Medellín. Ediciones Tiempo de Mercadeo. 2009.

## CIBERGRAFÍA

BARSALLO, Catherine A. Comunicación Efectiva. Psicología y Comunicación. Fecha de publicación: 18 de abril de 2009. Fecha de Consulta: 20 de marzo de 2011. Disponible en <http://www.monografias.com>.

BOUL Pablo. Comunicación Efectiva. Consultor y capacitador en comunicación. Año de Publicación: 2009. Fecha de consulta: 20 de marzo de 2011. Disponible en: <http://www.pablobuol.com>.

DOMÍNGUEZ, Pedro Rubio. Introducción a la Gestión Empresarial. La Comunicación Empresarial. Año de publicación: 2006. Fecha de consulta: 15 de abril de 2011. Disponible en: <http://www.eumed.net>.

SANABRIA, Alicia y Benigno E. Comunicación Empresarial (Ejecutiva). Universidad de Puerto Rico en Humacao. Año de publicación: 2003. Fecha de Consulta: 15 de abril de 2011. Disponible en: <http://www1.uprh.edu>