

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"DIAGNÓSTICO DE LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL UTILIZADOS POR
LOS COLABORADORES EN LA OPERADORA COMERCIAL SINERGIA, S. A., COBÁN, ALTA
VERAPAZ."
TESIS DE GRADO**

JACKELINE KRISTABEL PAAU LEAL
CARNET 24607-11

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"DIAGNÓSTICO DE LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL UTILIZADOS POR
LOS COLABORADORES EN LA OPERADORA COMERCIAL SINERGIA, S. A., COBÁN, ALTA
VERAPAZ."**

TESIS DE GRADO

**TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES**

**POR
JACKELINE KRISTABEL PAAU LEAL**

**PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO**

**SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ**

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

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

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

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

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. MONICA PATRICIA MORALES LEONARDO

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

LIC. ARANKA MARIA POKUS YAQUIAN

Cobán, Alta Verapaz 12 de noviembre de 2015

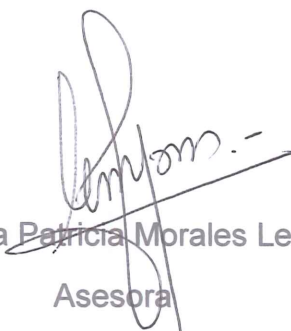
Señores:

Consejo Facultad de Humanidades

Presente

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para someter a su consideración el informe final de la tesis **"Diagnóstico de los Estilos de Comunicación Organizacional Utilizados por los colaboradores en la Operadora Comercial Sinergia S.A, Cobán Alta Verapaz"**. De la estudiante **JackelineKristabelPaau Leal**, con carne No. **24607-11**, de la carrera de Psicología Industrial/Organizacional.

He revisado el mismo y considero que llena los requisitos metodológicos y de contenido que exige la Facultad de Humanidades para trabajos de esta naturaleza, por lo que solicito sea revisado y se le otorgue la aprobación respectiva.



Mgt. Mónica Patricia Morales Leonardo

Asesora



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante JACKELINE KRISTABEL PAAU LEAL, Carnet 24607-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 05795-2016 de fecha 4 de abril de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"DIAGNÓSTICO DE LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL UTILIZADOS POR LOS COLABORADORES EN LA OPERADORA COMERCIAL SINERGIA, S. A., COBÁN, ALTA VERAPAZ."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 7 días del mes de abril del año 2016.



Irene Ruiz Godoy

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

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por escuchar mis oraciones y darme fortaleza en todo momento de mi vida, permitiéndome culminar esta etapa con muchas Bendiciones.

A MIS PADRES: Por ser los dos pilares en mi vida, quienes me han brindado su amor incondicional, su apoyo y sobre todo por poder compartir esta fase de mi vida junto a ellos.

A MI HERMANO: Por estar conmigo desde mis primeros pasos, por darme amor y confianza en todo momento.

A MI HIJA: Por ser mi mayor motivación a seguir adelante cada día, por ser mi felicidad, llenando mi vida de mucho amor y Bendición.

A MI FAMILIA: Por la dicha de tenerlos como familia, y poder compartir esta alegría con ellos.

A MIS AMIGOS: En especial a Karla Sterkel y Walter Tot, por ser dos grandes personas quienes me brindaron su apoyo en toda circunstancia, cariño y amistad.

A LA EMPRESA Y SUS COLABORADORES: Por la oportunidad que me brindaron de realizar mi tesis y sobre todo por haber confiado en mí.

A MI ASESORA: Por todo el apoyo brindado en el proceso de la realización de este trabajo, es una excelente persona y un gran profesional.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	01
1.1.	Comunicación	
1.2.	Retroalimentación en el Proceso de Comunicación	
1.3.	Mensajes no verbales	
1.4.	Barreras de la Comunicación	
1.5.	Medios de Comunicación	
1.6.	Saber Escuchar	
1.7.	Emociones	
1.8.	Lenguaje	
1.9.	Comunicación Escrita	
1.10.	Comunicación Oral	
1.11.	Comunicación Interna	
1.12.	Comunicación Interpersonal	
1.13.	Comunicación en la Empresa	
1.14.	Comunicación Organizacional	
1.15.	Expresión Oral en la Comunicación Organizacional	
1.16.	Información en la Comunicación Organizacional	
1.17.	Funciones de la Comunicación Organizacional	
1.18.	Estilos de la Comunicación Organizacional	
1.19.	Características de los Estilos de la Comunicación Organizacional	
1.20.	Respuestas de los Estilos de Comunicación Organizacional	

II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	26
	2.1 Objetivos	
	2.2 Variable de Estudio	
	2.2.1 Definición Conceptual	
	2.2.2 Definición Operacional	
	2.3 Alcances y Límites	
	2.4 Aporte	
III.	MÉTODO.....	31
	3.1 Sujetos	
	3.2 Instrumentos	
	3.3 Procedimiento	
	3.4 Tipo de Investigación, diseño y metodología estadística	
IV.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	34
V.	DISCUSION DE RESULTADOS.....	45
VI.	CONCLUSIONES.....	50
VII.	RECOMENDACIONES.....	51
VIII.	REFERENCIAS.....	52

ANEXOS

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar cuáles son los Estilos de Comunicación Organizacional utilizados por los colaboradores de la empresa Operadora Comercial Sinergia S.A dedicada al servicio y mantenimiento, lavado y cambio de aceite de vehículos con productos de primera calidad y servicios realizados con mano de obra calificada y capacitada.

El estudio fue de tipo descriptivo, aplicado a los 54 colaboradores de la Operadora Comercial Sinergia S.A siendo estos de género masculino. Para determinar los Estilos de Comunicación Organizacional más utilizados por los colaboradores arriba mencionado, se utilizó el Test de Estilos de Comunicación Organizacional diseñado por Hernández adaptado por Zepeda (2014) el cual mide cuatro Estilos de Comunicación Organizacional: Agresivo, Pasivo, Agresivo-Pasivo y Asertivo.

Los resultados demostraron que el estilo predominante de comunicación es el asertivo. A partir de los resultados se llegó a la conclusión que los estilos de comunicación más utilizados por los colaboradores son el Asertivo y el Agresivo-Pasivo, quedando el estilo Pasivo de relegado a un tercer lugar.

La principal recomendación del estudio es continuar y reforzar los cursos de capacitación impartidos sobre Comunicación Asertiva para lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional y, a los trabajadores, identificar es estilo de comunicación predominante para minimizar los efectos negativos y potenciar el estilo asertivo de comunicación.

I. INTRODUCCIÓN

La comunicación es un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite un mensaje al receptor a través de un canal para posteriormente producir una respuesta de dicho receptor en un contexto determinado. El proceso de comunicación ha evolucionado con el pasar del tiempo por la razón que cada día pensamos en innovar en todo aspecto esto influye al proceso de comunicación con respecto al canal que utilizamos estamos hablando de teléfonos, redes sociales, correos electrónicos, etc. No solamente en nuestras actividades cotidianas sino también en el aspecto laboral estar en comunicación y transmitir un mensaje esto recibe el nombre de comunicación organizacional y los distintos estilos que en ella se pueden poner en práctica o que de la misma manera consciente e inconscientemente se desarrollan entre colaboradores y subordinados. El éxito en las empresas u organizaciones es imprescindible por la razón que estas mismas se dedican a la producción de distintos enfoques pero que lo realiza un solo elemento que es el Recurso Humano, poco a poco los gerentes o directivos se han dado cuenta que el pilar central que mueve a una empresa es no solo la calidad de su producto o servicio, sino también el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus estilos de comunicación.

Es por ello que surge el interés por realizar un trabajo de investigación, por medio del cual pueda identificarse los Estilos de Comunicación Organizacional que utiliza el grupo de colaboradores integrados de la Operadora Comercial Sinergia S.A. dedicada al servicio y mantenimiento, reparación, car wash (lavado de autos), cambio de aceite de vehículos con productos de primera calidad y servicios realizados con mano de obra calificada y capacitada.

A continuación se analizarán diversos estudios que han sido realizados respecto al elemento de estudio de la presente investigación: Estilos de la Comunicación Organizacional, con el objetivo de conocer los hallazgos de los distintos autores nacionales e internacionales se encuentra diversos estudios realizados con respecto al tema ya antes mencionado. A continuación se detallarán los principales hallazgos de algunos de ellos.

Días (2014) quien realizó una investigación de tipo descriptivo con el objetivo de determinar la influencia de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo con los colaboradores entre las edades de diecisiete a setenta y siete años, siendo estos de género masculino y femenino, se administró una escala de Likert de treinta y tres preguntas, el cual fue validada por profesionales de la rama de la Psicología y conocedores del tema todos los colaboradores respondieron el Likert del cual se obtuvieron hallazgos los cuales reflejaron que efectivamente la institución necesita fortalecer la comunicación entre los trabajadores a través de los círculos de calidad. Se concluye que de acuerdo a la percepción que tienen los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación cruzada, ascendente y descendente; en términos generales que las tres están consideradas como una buena comunicación, ya que dentro de la institución existe una relación cordial entre los colaboradores y los jefes, y a la vez confianza entre los mismos lo que fomenta el trabajar en equipo. A manera de recomendación para la institución se debe fortalecer la comunicación entre los trabajadores a través de los círculos de calidad, pues es una herramienta de suma importancia para el desarrollo de sus actividades. Este estudio fue realizado en una institución de educación superior en la ciudad de Quetzaltenango.

Por otra parte Meza (2014) elaboró una investigación de tipo descriptivo con el objetivo de conocer cuáles son los estilos de comunicación más utilizados por los

padres y madres de hijos adolescentes que asisten al Juzgado de la Niñez y Adolescencia del Área metropolitana de la Asunción, Guatemala. Para recabar la información se utilizó una prueba de comunicación, creada por la investigadora, la cual consistió en 20 preguntas con respuestas, asertivas, pasivas y agresivas. Esta arrojó resultados significativos. En donde se demostró que el estilo de comunicación más utilizado entre padres e hijos que asisten al Juzgado de Niñez y Adolescencia del Área metropolitana, es el agresivo, lo cual puede llevar a problemas como violencia familiar, maltrato infantil, abandono, negligencia, etc... Por lo que es importante que tanto padres como adolescentes tomen conciencia de esa situación para que modifiquen su forma de comunicarse. A manera de recomendación se deberán realizar talleres de comunicación asertiva para padres de familia.

Asimismo Herrera (2011) ejecuto una investigación de tipo descriptivo con el objetivo de analizar las características del proceso de comunicación interna de una micro empresa de bienes raíces de la ciudad de Guatemala. Para recabar información utilizó la técnica de observación y cuestionario de 15 preguntas cerradas de opción múltiple a 12 personas del departamento administrativo y el departamento de ventas. En la micro empresa, se diagnosticó que la comunicación se muestra deteriorada por los colaboradores ya que se mantienen poco informados, la información que reciben es con poca claridad, la información no llega en el momento preciso y por tal razón se ven afectados al enfrentar obstáculos para el desempeño laboral. El único canal por el cual se informan de manera directa es cuando colocan información en una cartelera que esto se realiza de frente a frente. Entre las recomendaciones es crear un programa de comunicación, con lineamientos para un mejor desempeño en equipo y darle una mejor utilidad a los canales y medios dentro del micro empresa.

Por otro lado Quintanilla (2010) desarrollo una investigación de tipo transaccional descriptivo, de enfoque cualitativo-cuantitativo (combinación de ambos enfoques) con el fin de identificar la comunicación organizacional interna en Inversiones Moka, S.A. “Café Gitane” para la aplicación de un adecuado proceso de la comunicación estando consciente que es herramienta clave para el trabajo. Para recabar información utilizo las técnicas de la entrevista “cara a cara” y la aplicación de un cuestionario, la población de esta empresa es de 120 colaboradores de los cuales se tomó una muestra de 11 sujetos para recabar información, de los cuales 3 fueron hombres y 8 mujeres, la elección fue de índole no probabilístico, intencional y no aleatorio por ser de elección dirigida. Se tomó en cuenta el lugar de trabajo, colaboradores administrativos, operativos de kioscos y por encontrarse bajo la responsabilidad de gestión del departamento de gestión del talento humano. Los resultados indicaron que las relaciones interpersonales entre los colaboradores administrativos y operativos de kiosco se encuentran debilitadas por causa de falta de respeto escasa unidad entre jerarquías, por otro lado se indica que el departamento de gestión del talento humano y personal administrativo no cumple con los principios del proceso comunicacional respecto a jerarquías que se deben respetar. Entre las recomendaciones para la empresa es aplicar el plan estratégico elaborado para mejorar los problemas ya detectados, por otra parte proveer herramientas de comunicación organizacional al departamento de gestión del talento humano, asimismo se logra fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Finalmente Samayoa (2007). En su investigación de tipo descriptivo, con el objetivo de identificar cuáles son los elementos que debe contener un programa de comunicación interna en la empresa Blockbuster de Guatemala S.A. Para recabar la

información se utilizó un cuestionario de opinión conformado por 19 preguntas sobre la comunicación interna en la empresa el mismo fue aplicado a 56 colaboradores quienes forman parte del departamento de operaciones de las tiendas de la ciudad capital. Los principales hallazgos fueron presentados por una metodología estadística, tabulaciones de proporciones y porcentajes, así como representaciones graficas en donde muestra que de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo concluir que Blockuster no ha identificado los elementos que debe contener un programa de comunicación interna, ni se utilizan canales adecuados para transmitir cierta información de la empresa. Se recomendó conocer a profundidad cuales son los elementos que debe contener un programa de comunicación interna para mejorar el proceso de comunicación entre los subordinados y colaboradores en general todo miembro de la empresa y dentro de esta misma, se elaboró una propuesta de dicho programa que fuese aplicada a la empresa.

Como se pudo indicar anteriormente, en el ámbito nacional, se considera parte esencial el proceso adecuado de la comunicación organizacional en las micro, medianas y grandes empresas de nuestro medio. Para continuar, se revisará otros estudios realizados con los estilos de la comunicación organizacional a nivel internacional.

Para iniciar Rodríguez (2013) en su investigación de tipo descriptivo, que se enfocó en la comunicación asertiva entre docentes y estudiantes en una institución de la ciudad de Bogotá. Para recabar información utilizó un cuestionario estructurado por preguntas de respuesta múltiple aplicado a 30 colaboradores distribuidos en las diferentes áreas de la institución el objetivo principal es el diseño de un plan de comunicación haciendo énfasis en la comunicación asertiva pretende hacer una aproximación a categorías tan importantes como lo son la comunicación y la educación; entendiendo esta última como

la principal mediadora de la significación. Seguidamente abordar la comunicación asertiva entendida como la habilidad para recibir y transmitir mensajes, sentimientos, propios o ajenos de una manera respetuosa y oportuna permite lograr una comunicación que favorezca las relaciones interpersonales entre docentes-estudiantes; a través de asumir una actitud crítica frente al proceso. A manera de recomendación y conclusión es el diseño de estrategias de comunicación con énfasis en comunicación asertiva.

De igual manera Díaz y Porras (2011) realizaron una investigación desde el enfoque cuantitativo, no experimental y con un diseño transaccional descriptivo. Que busca identificar los principales estilos de comunicación para afrontar situaciones conflictivas y niveles de satisfacción familiar, en un grupo de parejas con hijos adolescentes escolarizados de la institución educativa INEM de la ciudad de Bucaramanga. Para recabar la información se utilizó el cuestionario de aserción en la pareja en el que se evalúan cuatro tipos de estrategias de comunicación aserción, agresión, sumisión, y agresión pasiva que cada miembro de la pareja puede poner en marcha a la hora de afrontar situaciones conflictivas las cuales pueden surgir en la convivencia marital, se tomó como muestra 30 parejas y 30 adolescentes hijos de las parejas objetos de estudio. En conclusión el estilo de comunicación más alto en las formas A Y B del ASPA, fue el agresivo pasivo, el cual estaría indicando según resultados obtenido luego del análisis de las respuestas obtenidas de los cuestionarios. Por otra parte a la muestra de adolescentes se les aplico la escala de satisfacción familiar, el cual refleja que en un 63.33% esta conformes con la relación a la convivencia familiar. A manera de recomendación cuidado con el estilo de comunicación que utilizan los padres que aparentemente se puede decir que es con calma pero debe ser aplicado con precaución por reacción de los hijos adolescentes.

Ramírez (2010) ejecuto una investigación bajo la metodología de campo puesto que se presentan, describen y analizan e interpretan los datos obtenido en el estudio tipo descriptivo. Que se enfocó en determinar la comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes y alumnos del 6to grado, ya que la situación que se evidenció en la institución denota ciertas barreras comunicacionales por parte de los docentes hacia sus estudiantes de modo que las relaciones interpersonales y el desarrollo del alumno se ven afectados. Para la obtención de la información se recolectó a través de la aplicación de técnicas como la observación directa, así mismo los instrumentos aplicados fueron la lista de cotejo y el cuestionario. Muestra representativa de 30 alumnos en una población de 180 estudiantes, 06 docentes como población total. A manera de conclusión tanto los docentes como los alumnos están en la mejor disposición para entablar mejores relaciones interpersonales, las cuales serían orientadas por el docente.

Seguidamente Camacho y Katime (2010) desarrollaron una investigación correlacional deductiva con el objetivo de elaborar un plan de comunicación interna enfocado a mejorar los niveles de motivación de los empleados de Dinissan Santa Marta, de la ciudad de Colombia. Para recabar la información utilizaron un estilo exploratorio que incluye técnicas documentales y observacionales, estrategias de seguimiento por medio de encuestas a empleados y directivos, asimismo un plan de comunicación interno diseñado para mejorar los niveles de motivación en el personal. El instrumento fue aplicado a 17 personas jóvenes entre las edades de 25 y 35 años, en su mayoría casados y el resto solteros. Los principales hallazgos fueron presentados por medio de matrices y gráficas con su respectiva interpretación. Los resultados indicaron que existe una crisis en la comunicación

interna de la empresa generadas por falta de organización y planificación frente a los mensajes y a los medios que de comunicación interna son usados hacia los empleados, la ausencia de medios no permite la participación, la integración, el diálogo y la construcción de una visión compartida se ven reflejados directamente en los niveles de motivación de los empleados, los programas de difusión siguen el modelo tradicional en el que el gerente concentra información que debe ser transmitida a todas las áreas de la empresa. Se concluyó que la comunicación interna en Dinissan Santa Marta se ha desarrollado de manera espontánea, sin tener una planeación estratégica elaborada para alcanzar objetivos e influir en el comportamiento de los empleados, también pudo observarse que, a pesar de la cercanía que existe en las empresas pequeñas, esto genera distanciamientos entre la gerencia y los demás niveles jerárquicos de la organización, ocasionados por la falta de espacios donde la comunicación directa y retroalimentada permitan construir una visión compartida y participativa de los asuntos y temas importantes al interior de la organización y asimismo mejorar la comunicación, buenas relaciones entre el equipo de trabajo no sólo dependen de la estructura y del buen uso de los elementos de comunicación interna sino además de la motivación que desde los altos cargos se den en el mismo sentido. Esto proporcionó un plan de comunicación interna.

Para finalizar Monje, Camacho, Rodríguez y Carvajal (2009) realizaron una investigación de diseño Cuasi-Experimental, con el objetivo de determinar la influencia de los estilos de comunicación asertiva de los docentes en el aprendizaje escolar en el Colegio Empresarial de los Andes del Departamento del Huila de la Ciudad de Colombia. Para la recolección de la información se utilizó la escala multidimensional de asertividad (EMA) esta escala consta de un cuestionario de 45 afirmaciones tipo Likert, con cinco opciones de

respuesta, una hoja de respuestas, perfil y tres plantillas para evaluar tres dimensiones: Asertividad indirecta reactivos, no asertividad y asertividad reactivos. La creación y validación del instrumento fue realizada por la doctora Mirta Margarita Flores Galaz y el doctor Rolando Díaz-Livinng, Dicho cuestionario fue aplicado a 12 docentes al grupo experimental y 12 al grupo control del colegio. Los principales hallazgos fueron que tanto docentes como estudiantes utilizan medios de comunicación indirecta alternos al verbal, esto no permite un adecuado proceso de interacción personal. Se recomendó al colegio empresarial de los andes del departamento de Huila optimizar los canales comunicativos mejorando así el desempeño académico de los educandos.

Luego de analizar los diferentes estudios realizados por autores nacionales e internacionales podemos definir que existe información e investigaciones sobre los estilos de comunicación organizacional de manera directa o indirectamente pero que son parte esencial y cotidiana de toda empresa u organización. Lo anteriormente investigado puede ser de gran utilidad para mejor comprensión sobre el tema y tener distintas perspectivas según el objetivo trazado en las empresas.

A continuación, se expondrán algunas posturas que han sido abordadas por distintos autores sobre Estilos de la Comunicación Organizacional y otros temas que van relacionados con dicha variable.

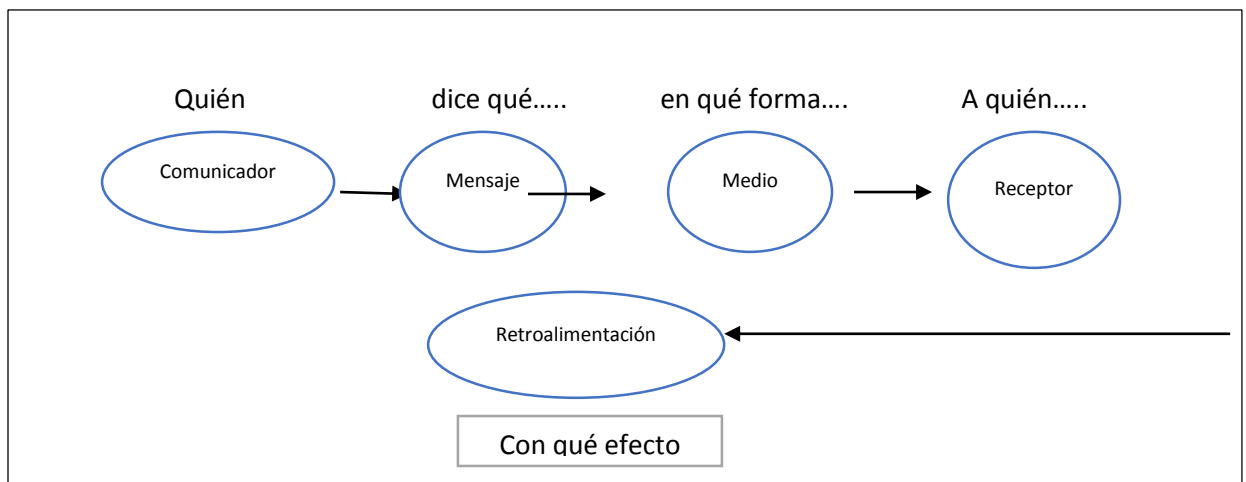
1.1 Comunicación.

Chiavenato (2013) muestra los elementos de la comunicación que son parte esencial del proceso de comunicación, también hace énfasis sobre la simple transmisión de información, sin recibirla, no es comunicación. A continuación se presenta el significado de cada elemento de la comunicación.

- Emisor: Persona o proceso que emite un mensaje.
- Transmisor: Codifica el mensaje.
- Canal: Sistema en que se envía el mensaje.
- Receptor: Signos, señales y el destino decodifica el mensaje.
- Destino: Persona o proceso que se envía el mensaje.

Mendo (2003) considera que el proceso de comunicación ha ido evolucionando con el paso del tiempo ha cambiado la concepción general, los modelos explicativos juntamente con sus elementos como los son el emisor, receptor, mensaje son importantes para direccionamiento del proceso de la comunicación.

James, John y James (2010) ambos autores consideran que la comunicación se compone de cinco elementos los cuales son: comunicador, mensaje, medio, receptor y retroalimentación. En realidad el despliegue de la comunicación parte del receptor al comunicador que lo que busca es establecer una comunión entre ambos. Hace énfasis en los símbolos comunes que pueden ser verbales y no verbales.



Fuente: Elaboración Propia

Román (2005) Opina que dentro de los elementos de la comunicación existen filtros los cuales se denominan barreras mentales que surgen de los valores, experiencias y/o prejuicios del emisor y receptor es decir que según estos filtros el emisor o receptor proyectara la respuesta que según su criterio es la correcta, en el proceso de la comunicación se pre dispone una intervención activa y positiva. Se habla de un código correcto el cual servirá para indicar el mensaje deseado de forma correcta, de lo contrario se recibirá un mensaje o respuesta ambigua, enfocándose el emisor en la claridad del o los objetivos concretos que lo conducen a llevar el mensaje al receptor si no se tiene claro lo que se desea comunicar será un proceso inadecuado.

1.2 Retroalimentación en el Proceso de Comunicación

Para explicar una de las etapas del proceso de comunicación James, John y James (2010) explican de manera muy clara que una de las fases en la que se divide el proceso de comunicación es la retroalimentación, etapa que solamente se puede dar en el momento que el proceso es de doble vía, si se cuenta con una sola vía esto distorsiona el mensaje lo cual impide la retroalimentación, pero hablando de la comunicación de dos vías puede darse de varias formas. Por ejemplo cuando el gerente debe comunicarle al personal sobre

una situación esta puede ser posible que se desarrolle cara a cara, con intercambios verbales en este proceso se cuenta con la opción de retroalimentar lo que se desea concretar la idea o el mensaje. Cabe mencionar los medios indirectos de retroalimentación tales como la baja en la productividad laboral, el ausentismo, o la falta de motivación, puede indicar quiebres en la comunicación.

1.3 Mensajes no Verbales.

Para mejor comprensión sobre el proceso de la comunicación se toma en cuenta los mensajes no verbales y para ello James, John y James (2001) explican la forma en que se transmite un mensaje no verbal, esto quiere decir que no necesariamente debemos hablar simplemente con la expresión corporal le damos una respuesta al receptor o emisor porque puede ser por ambas partes, esto conduce a tener una mala comunicación por el simple hecho que vemos y nos damos cuenta que no están comprendiendo lo deseado esperando observar una actitud y respuesta positiva, para poder dialogar.

1.4 Barreras de la Comunicación.

Conocer las barreras de la comunicación así lo considero Bayón y García (2002) en el proceso de comunicación se presentan barreras entre el emisor y el receptor esto difiere en la eficacia deseada para dar a conocer una idea. Las principales barreras son las siguientes:

- Falta de comprensión: el no saber comprender y el no saber identificar el nivel de cultura y de experiencia que tienen distintos grupos homogéneos esto acusa problema al momento de dar un mensaje ya sea de manera oral o escrita, la utilización de un lenguaje técnico sólo debe hacerse si el contenido así lo exige o si

la comunicación se da entre personas que lo sepan comprender. La incomprensión puede manifestarse consciente o inconscientemente cuando se habla de la primera fase sucede porque el comunicante conoce su incapacidad para poder comunicar, en la segunda forma efectúa la comunicación de tal manera como fue captada.

- **Disconformidad:** considerablemente positiva y constructiva a la vez, el hecho que se comprenda un mensaje no quiere decir que se esté totalmente de acuerdo, esto evita problemas y distorsión en el mensaje.
- **Falta de Información:** todo comunicado para una mejor eficacia en el proceso de la comunicación e información recibida se complementa con: Credibilidad del comunicante, dotación de material necesario para llevar a cabo la labor, veracidad del contenido del mensaje, todo esto cumplirá con las expectativas con las que se desea cumplir para lo comunicado.

1.5 Medios de Comunicación.

García y Ruiz (2011) postulan que los medios de comunicación reinventan sus lenguajes, sus cauces y sus públicos, del mismo modo que la sociedad se encuentra en un continuo proceso de redefinición, se hace énfasis sobre los medios de comunicación más destacados actualmente que son la radio, televisión, el cine, la publicidad e internet medios que se ponen a la disposición del proceso de la comunicación.

1.6 Saber Escuchar.

Stephen, Coulter, Huerta, Rodríguez y Gareth (2009) Oír es una función física, escuchar es una función mental. Postulan que el cerebro es más rápido para procesar información que para producirla en otras palabras somos más rápidos para escuchar que para hablar, lo que tiene repercusiones para el proceso de la comunicación. Es por ello que

se requiere y se sugiere primero comprender para luego ser comprendido, este es éxito para la comunicación interpersonal efectiva. Siempre se debe cerciorar de que hemos comprendido bien un mensaje antes de responder.

1.7 Emociones

Rabines y Judge (2009) postulan que influirá el modo en que el receptor se sienta al momento de recibir una comunicación, así se dará la interpretación, el mensaje será comprendido según el estado de ánimo en el que se encuentre la persona por ejemplo si se está enojado o distraído el mensaje se comprenderá diferente a como cuando se está contento. Hablando de manera organizacional sucede cuando se habla de una jubilación o la depresión, esto obstaculizará la comunicación, sucede un bloque a nuestros procesos racionales y objetivos de pensamientos y sustituirlos por juicios emocionales.

1.8 Lenguaje

Robbins y Judge (2009) también que existen tres variables a tomar en cuenta en el tipo de lenguaje se refieren a la edad, educación y antecedentes culturales, la dimensión que se le da a las palabras no serán comprendidas de igual forma a todas las personas con las que se comunica. Aunque se hable el mismo lenguaje no siempre será uniforme la comprensión de este mismo las dificultades de comunicación se minimizarían si los miembros de una organización supieran interactuar con el personal a su cargo, se sobre entiende que el emisor entiende las palabras y términos que el receptor comunica, pero obviamente no se da de esta manera siempre por las mismas razones ya mencionadas.

1.9 Comunicación Escrita

Robbins y Judge (2009) plantean que la comunicación escrita se refiere a cartas, memorandos, transmisiones por fax, correo electrónico, mensajería, periódicos, noticias entre otros. Se es más complejo transmitir el mensaje de manera escrita que de manera oral, se analiza de mejor manera las funciones que se desean delegar la claridad y autenticidad del contenido del mensaje. Claro un mensaje escrito consume más tiempo, la comunicación escrita puede ser más tardada la obtención de una respuesta.

1.10 Comunicación Oral

Robbins y Judge (2009) también que la comunicación oral los medios son Discursos, análisis, persona a persona, persona de grupos, rumores informales es la más popular la comunicación oral, existen dos ventajas de esta comunicación más flexibilidad y velocidad al momento de decir algo y la retroalimentación que podemos brindarle al mensaje. La respuesta será obtenida en cuestión de segundos. La comunicación cara a cara sobre la base de la consistencia sigue siendo la mejor forma en que se transmite información.

1.11 Comunicación Interna

Un programa de comunicación da a conocer las situaciones existentes en el organismo de la empresa y se requiere por tanto valentía para afrontar fríamente las opiniones desagradables que sean externadas por el personal, Quiroga (2009) Expone que la mentalidad abierta a la crítica es indispensable para lograr éxito con los programas de comunicación.

1.12 Comunicación Interpersonal.

Davis (2013) puntualiza en que es una actividad que se desarrolla entre dos o más personas presentes físicamente en un mismo contexto en la que se pueden usar los cinco sentidos, generando una retroalimentación inmediata. Señala en pocas palabras que la comunicación interpersonal es la que se da cara a cara.

A través de los canales se puede recordar mejor a una persona si se tiene la oportunidad de tocar, oler, oír y ver; cada una de estas acciones constituyen un canal diferente, lo que incrementa el interés de la comunicación y se incrementa el soporte de su mensaje. La realimentación se produce durante toda la comunicación entre dos personas, no se limita a la fuente o al receptor sino fluye entre ambos durante el proceso.

Según Robbins y Judge (2009) el lenguaje corporal se agrega al verbal y a veces lo complica. Un movimiento corporal combinado con el hablado da un significado más completo a lo que el emisor quiere transmitir.

La comunicación interpersonal es el nivel donde se produce la relación humana directa con mayor intensidad. En el proceso de la comunicación interpersonal las personas operan de un modo activo, cada cual reflexiona, valora, expresa, tanto verbal como extra verbalmente sus pensamientos, ideas, estados emocionales, experiencias y vivencias personales. La conexión que genera la comunicación interpersonal es elemental para que exista un flujo adecuado de información dentro de una organización.

1.13 Comunicación en la Empresa.

De acuerdo a Bayón y García (2011) postulan que toda empresa considera la comunicación como uno de los factores estratégicos de la política de organización esto

fortalecer el compromiso socio-laboral entre colaborador y empresa. A manera comunicativa esto es más factible para las empresas u organizaciones pequeñas porque el círculo de comunicación es pequeño entre los colaboradores y subordinados, por otro lado para las medianas y grandes organizaciones, estas deben estar mejor estratificadas en cuestión que es mayor la dificultad de transmitir información, porque pasa de unos estamentos a otros por delegación lo que acarrea modificaciones (voluntarias o no) del mensaje. Los elementos claves dentro del proceso de comunicación para toda organización deben ser: Qué se debe informar, cuándo, por quién, a quién, esto para ser alcanzado el éxito del proceso de comunicación realmente depende de la habilidad de transmitir mensajes a los colaboradores. Muchos de los problemas entre los colaboradores o subordinados es por emitir incorrectamente los mensajes son por consecuencia de no haberse escogido el lenguaje apropiado en cada momento y situación. Dentro de las actividades laborales de las organizaciones los empresarios informan al personal subordinado, cuestiones o información que otros colaboradores de nivel jerárquico más bajo deben realizar, esto influye al momento en que se transmite el mensaje en ocasiones no se utiliza el lenguaje adecuado ni mucho menos el canal para que este sea comprendido y ejecutado con positivismo como también productivo para la misma organización. La comunicación dentro de la empresa obedece a una exigencia funcional, por eso se producen distintas formas de comunicación, según las necesidades, cometidos y esquema organizativo de cada empresa.

1.14 Comunicación Organizacional

Robbins y Judge (2009) consideran que el interés va enfocado en las redes formales en los grupos pequeños de las organizaciones los cuales se dividen en Cadena sigue forma

rígida cada mando para el proceso de comunicación, Rueda que nos da a entender el grupo depende de una figura central de un líder fuerte, Todos los canales se refiere a los miembros de la empresa viven en constante comunicación de una manera activa, todos los canales se caracteriza en la práctica por los equipos auto dirigidos. Se menciona que para lograr la eficacia de cada red anteriormente mencionadas dependerá de cada variable por ejemplo, la estructura de rueda dependerá de un líder, lo que importa es obtener la satisfacción del personal, esto lleva a la conclusión de que ninguna es la mejor red para todas las ocasiones.

Homs (2011) expone que la comunicación en las organizaciones es parte del éxito empresarial es indiscutible. Poco a poco los directores y gerentes se han dado cuenta de que el buen funcionamiento y logro de objetivos de su compañía, sea cual sea el giro, se basa no solo en la calidad de su producto o servicio, sino también en el funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación.

Esforzarse por conocer y unificar la cultura organizacional, ofrecer los recursos necesarios a los empleados para que realicen satisfactoriamente su trabajo, motivarlos a hacerlo con ánimo, gusto y responsabilidad son algunos aspectos que deben ser una prioridad para los directivos de las empresas y las labores principales del comunicador organizacional.

1.15 Expresión Oral en la Comunicación Organizacional.

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y que forma parte esencial de la cultura o de sus normas, para Castro (2014) la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados con el resto de la

organización deberá ser fluida. Dentro de la misma empresa existe una tendencia a no compartir, no comunicarse, porque erróneamente se piensa que la información es poder; algunas personas piensan que retener o no dar a conocer información, los deja en una posición privilegiada, cree que si dan a conocer la información se verán en desventaja frente a otros. Esto no es poder, es inseguridad de la misma persona. Debido a ello guardar información afectara al desarrollo de la empresa, esta actitud expresa una gran falta de confianza de sí mismo.

1.16 Informalidad en la Comunicación Organizacional.

Según Castro (2014) la interacción social entre los colaboradores y el desarrollo del afecto o amistad entre las personas, aunque en momentos no necesariamente se establezcan lazos afectivos con las personas que nos rodean en el trabajo, la comunicación informal puede beneficiar o perjudicar a las empresas según se emplee. Puede ser positiva, porque ayuda a la cohesión del grupo de trabajo y dar retroalimentación sobre diferentes aspectos del trabajo realizado, por otra parte puede ser negativa porque surgen rumores, chismes o cotilleos son distorsionadores de la productividad y no ayudan solo demoran y perjudican a las personas y a la empresa en la que trabajan.

1.17 Funciones de la Comunicación Organizacional

Para Fernández (2009) la organización está compuesta de dos o más personas que saben que ciertos objetivos solo se alcanzan mediante la cooperación, obtienen materiales, energía e información del ambiente, se integran, coordinan y transforman sus actividades para transformar sus recursos, reintegran al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de la organización.

Según Robbins y Judge (2009) la comunicación tiene cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información; lo cual evidencia que la comunicación interna debe perseguir objetivos incluyentes en una organización con el afán de hacer más productivos a sus miembros en un contexto motivacional e inspirador.

Nosnik (2010) propone ciertas condiciones para que la comunicación sea realmente activa dentro y fuera de la organización:

- Abierta: Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; esto hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo.
- Evolutiva: Hace énfasis en la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- Flexible: Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- Multidireccional: Maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa.
- Instrumentada: Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas empresas están funcionando mal debido a que la información que circula dentro de ella no llega en el momento adecuado o no utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

1.18 Estilos de la Comunicación Organizacional.

Román (2005) postula que existen cuatro estilos de comunicación organizacional de los cuales en cualquier caso se de en la realidad es que de manera consciente o inconsciente cuando nos comunicamos lo hacemos sobre la base del manejo de los diferentes elementos

componentes de la comunicación y así el uso que cada uno de nosotros realice de los distintos tipos de componentes, estará determinando un estilo de comunicación.

- Pasiva: se caracteriza por ser una persona que no expresa de manera abierta, directa y concreta sus ideas o lo que desea transmitir, son personas que no hablan mucho. Puede ser una persona tímida, baja autoestima, inseguridad, temor a interactuar sus pensamientos a las demás personas. Esto hace que la persona sea negativa o negativo al momento de trabajar con un cliente en la empresa. Muchas veces la persona pasiva se justifica con términos como prudencia y educación al hablar de su forma de ser, en un intento de valorar la misma. Pero no se debe confundir educación con falta de asertividad o con un estilo de comunicación inhibido o pasivo pues ese intento de justificaron no es más que una manera de intentar diluir los conflictos que las personas con este estilo de comunicación experimentan en sus relaciones interpersonales.
- Agresiva: sucede cuando la persona expresa sus ideas de manera abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona, el objetivo es dañar la autoestima de la otra persona, sin medir las consecuencias. Este tipo de personas son irritantes para el trato con los clientes, puede ser que se por prepotencia, egocentrismo, estereotipos que tenga. La utilización predominante y continuada de un estilo de comunicación agresivo genera en la persona sentimientos de culpa y una pobre imagen de sí mismo, pues llega a ser consciente de su proceder, prefieren de cierta forma alejarse de la sociedad por la misma manera de ser, pierden oportunidades en el terreno personal y profesional.

- **Asertiva:** se caracteriza por ser una persona que expresa sus ideas de manera abierta y directa, sin afectar de manera negativa a la otra persona, este estilo de comunicación busca resolver problemáticas. La persona asertiva busca la forma, el lugar, la manera, de cómo expresarse, es la persona ideal y recomendada para tratar con un cliente o cerrar un negocio, ayuda a entenderse con las demás personas por ser persona equilibrada, buena imagen, buen autoestima. Asimismo la forma de expresarse del asertivo va a ser adaptada al contexto donde se desarrolla la comunicación y contribuye a facilitar que se resuelvan los problemas inmediatos que se pueden presentar en el proceso de la comunicación, a la vez que se minimiza el riesgo de que en futuros intercambios aparezcan problemas.
- **Agresivo-Pasivo:** evita una confrontación directa (pasivo) pero por otro lado trata de conseguir lo que desea por medio de la manipulación (agresiva).

1.19 Características de los estilos de comunicación organizacional.

Hofstadt (2003) cada persona representa características que definen el estilo de comunicación más relevante en su manera de actuar, para ello se inicia con la característica no verbal y para verbales del estilo pasivo: se caracterizan por no verbalizar en abundancia, es decir, suelen ser personas de pocas palabras. Incluso cuando alguien les pregunta algo, van a tender a contestar a la pregunta con el menor número posible de palabras, no siendo raro el uso abundante de monosílabos, independientemente del tipo de pregunta que se les haya planteado (abierta o cerrada).

Agresiva: el estilo de comunicación agresivo conlleva, como característica general, el hecho de que implica agresión, como su propio nombre indica, y también desprecio y dominio hacia los demás.

Asertiva: la forma de expresarse del asertivo va a ser adaptada al contexto donde se desarrolla la comunicación y contribuye a facilitar que se resuelvan los problemas inmediatos que se pueden presentar en el proceso de comunicación, a la vez que se minimiza el riesgo de que en futuros intercambios aparezcan problemas.

CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN		
Pasiva	Asertiva	Agresiva
Elementos no verbales	Elementos no verbales	Elementos no verbales
Expresión facial seria. Mirada huidiza. Sonrisa mínima y tensa. Postura distante y contraída. Orientación ladeada. Distancia amplia y nulo contacto físico. Gestos escasos. Auto manipulaciones. Abundantes. Movimientos nerviosos con manos y piernas abundantes.	Expresión facial amistosa. Contacto ocular directo. Sonrisa frecuente. Postura erguida. Orientación frontal. Distancia adecuada con posibilidad de contacto físico. Gestos firmes, pero no bruscos, acompañando el discurso. Manos sueltas.	Expresión facial seria. Mirada directa, fija. Muy pocas sonrisas. Postura intimidatoria (por mirada, distancia y orientación). Orientación enfrentada. No respeta las distancias. Gestos abundantes y amenazadores.
Elementos para verbales	Elementos para verbales	Elementos para verbales
Volumen de voz bajo. Tono tendiendo a la monotonía. Fluidez verbal escasa y muy entrecortada. Claridad escasa. Tiempo de habla escaso. Pausas largas y silencios abundantes.	Volumen conversacional. Entonación variada que resulta agradable. Fluidez verbal adecuada. Velocidad ajustada, más bien pausada. Claridad adecuada. Tiempo de habla proporcional a los participantes. Pausas y silencios adecuados. Latencia de respuesta suficiente.	Volumen de voz elevado. Tono tendente a monótono por lo alto. Haba fluida. Velocidad rápida. Claridad escasa. Tiempo de habla excesivo (desproporcionado). No hace pausas ni silencios. Latencia de respuesta muy rápida.

Fuente: Carlos (2003)

1.20 Respuestas de los Estilos de Comunicación Organizacional

Para Moreno (2011) la persona que se define por utilizar el estilo de comunicación asertivo se caracteriza por obtener una habilidad personal que permite expresar los sentimientos, deseos, opiniones y pensamientos en el momento oportuno y sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás. Por otro lado puede tratarse o interactuar con personas que suelen utilizar el estilo de comunicación pasivo, estas personas dejan a un lado sus derechos y antepone a los demás obteniendo respuesta como si cuando se quiere decir no, el objetivo es satisfacer a los otros y evitar los conflictos. La persona que antepone y defiende sus derechos de una manera ofensiva, deshonesto, manipuladora es considerada como una persona que utiliza un estilo de comunicación agresivo, el querer ganar a toda costa, intentar manipular, con lleva agresividad en el entorno.

La siguiente tabla muestra las diferencias entre los estilos de respuesta en la comunicación.

ESTILOS DE RESPUESTA EN LA COMUNICACIÓN		
Pasiva	Asertiva	Agresiva
Demasiado poco Demasiado tarde o nunca	Lo suficiente de las conductas adecuadas en el momento oportuno	Demasiado pronto Demasiado Tarde
Conducta Verbal	Conducta Verbal	Conducta Verbal
Quizá Supongo Me pregunto si..... Te importaría mucho? "solamente" "No te molestes"	"Pienso" "Quiero" "hagamos" ¿Cómo podemos? ¿Qué piensas? ¿Qué te parece?	"Harías mejor en" "Si no tienes cuidado" "Deberías"
Efectos	Efectos	Efectos
Conflicto interpersonal Depresión Ansiedad Desamparo Pobre autoimagen Auto culpa Pierde oportunidades Soledad Baja autoestima	Resuelve problemas Cómodo con otras personas Satisfecho Relajado Con control Crea oportunidad Alta autoestima Respetado Bueno para sí y para los demás	Conflictos interpersonales Culpa Insatisfecho Hace daño a los demás Pierde oportunidad Tensión Soledad Descontrolado Enfadado

Fuente: Moreno (2011)

Por último, para recalcar la persona con un estilo predominantemente asertivo de comunicación, utiliza en primera persona términos que expresan sus propias ideas, opiniones, emociones y sentimientos, tales como pienso, siento o quiero. También emplea términos que implican la colaboración para conseguir algo del tipo hagamos, o bien preguntas encaminadas a la participación de los demás para conseguir la solución de problemas, tales como ¿cómo podemos resolver esto?, ¿qué piensas?, ¿qué te parece?, etc.

Luego de analizar las posturas de los distintos autores en cuanto a temas relacionados con respecto al tema de comunicación organizacional se puede concluir que es sumamente importante mantener adecuadas prácticas de comunicación que permitan un efectivo flujo de información en la organización a través de la eficaz utilización de los canales que componen el proceso; logrando así la integración de los colaboradores con el fin de propiciar un contexto laboral que genere sinergia y motivación para el logro de las metas personales y propias de la organización.

II. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

Con el pasar de los años el proceso de la comunicación ha sufrido cambios desde la persona que emite un mensaje hasta la persona quien lo recibe, como así mismo el tipo de código o símbolos que utilizan para comunicar por la razón que existen diversos canales para el proceso de la comunicación. Cambios que han modificado la interacción humana, como parte fundamental de la ciencias de la comunicación, la comunicación organizacional que es la encargada de analizar estos procesos, ya que de éstos se desprenden varios fenómenos importantes tanto a nivel personal como laboral, y es a través de ésta que se puede mejorar la productividad del ambiente de trabajo. La comunicación efectiva plantea una extensa gama de posibilidades de interacción en el entorno social, ya que por medio de esta logran el entendimiento, la coordinación, y la cooperación que posibilita el desarrollo de las organizaciones con los colaboradores. Debido a esto micro, medianas y grandes empresas presentan distintos estilos de comunicación entre el personal, mismo que en la mayor parte de oportunidades dificultan la correcta transmisión de la información generando que los procesos de productividad se vean afectados, por la mala interpretación de instrucciones dadas como también partiendo de la primera fase que es la inducción se le brinda al personal, afectando entonces las relaciones interpersonales entre colaboradores, servicio al cliente, calidad de servicio, rendimiento, clima organizacional, trabajo en equipo, efectividad, eficacia, eficiencia y compromiso que se desea obtener entre colaborador y empresa. Es importante resaltar los estilos comunicacionales que debe emplearse en el ámbito laboral y empresarial. Es por ello que surgió la siguiente pregunta. ¿Cuáles son los Estilos de Comunicación Organizacional utilizados en la Operadora Comercial Sinergia S.A Cobán Alta Verapaz?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General.

Identificar cuál es el estilo de comunicación organizacional utilizado en la Operadora Comercial Sinergia S.A Cobán Alta Verapaz.

2.1.2 Objetivos Específicos.

- Determinar el porcentaje de colaboradores que utiliza el estilo asertivo de comunicación dentro de la empresa.
- Determinar el porcentaje de colaboradores que utiliza el estilo agresivo-pasivo de comunicación dentro de la empresa.
- Determinar el porcentaje de colaboradores que utiliza el estilo pasivo de comunicación dentro de la empresa.
- Determinar el porcentaje de colaboradores que utiliza el estilo agresivo de comunicación dentro de la empresa.
- Diseñar un programa de comunicación efectiva en la empresa.

2.2 Variable de Estudio.

- Estilos de la Comunicación Organizacional

2.2.1 Definición Conceptual.

Román (2003) considera que existen cuatro estilos de comunicación organizacional:

- **Asertiva:** se caracteriza por ser una persona que expresa sus ideas de manera abierta y directa, sin afectar de manera negativa a la otra persona, este estilo de comunicación busca resolver problemáticas. La persona asertiva busca la forma, el lugar, la manera, de cómo expresarse, es la persona ideal y recomendada para tratar con un cliente o cerrar un negocio, ayuda a entenderse con las demás personas por ser persona equilibrada, buena imagen, buen autoestima.
- **Agresivo-Pasivo:** evita una confrontación directa (pasivo) pero por otro lado trata de conseguir lo que desea por medio de la manipulación (agresiva).
- **Pasiva:** se caracteriza por ser una persona que no expresa de manera abierta, directa y concreta sus ideas o lo que desea transmitir, son personas que no hablan mucho. Puede ser una persona tímida, baja autoestima, inseguridad, temor a interactuar sus pensamientos a las demás personas. Esto hace que la persona sea negativa o negativo al momento de trabajar con un cliente en la empresa.
- **Agresiva:** sucede cuando la persona expresa sus ideas de manera abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona, el objetivo es dañar la autoestima de la otra persona, sin medir las consecuencias. Este tipo de personas son irritantes para el trato con los clientes, puede ser que se por prepotencia, egocentrismo, estereotipos que tenga.

2.2.2 Definición Operacional.

Para efectos del presente estudio, se entendieron los estilos de Comunicación Organizacional como la puntuación máxima alcanzada por los sujetos de la investigación en los diferentes estilos siendo estos: asertivo, agresivo-pasivo, pasivo, agresivo. Según la escala del Test de Hernández adaptado por Zepeda (2014)

2.3 Alcances y Límites.

El presente estudio tuvo como objetivo identificar los estilos de comunicación organizacional utilizados por los colaboradores de la empresa Operadora Comercial Sinergia, S.A dedicada a servicio y mantenimiento de vehículos con productos de primera calidad y servicios realizados con mano de obra calificada y capacitada ubicada en Cobán Alta Verapaz. El estudio puede ser un indicador sobre los estilos de comunicación organizacional, en dicho contexto. Sin embargo los resultados no podrán generalizarse a otros contextos.

2.4 Aporte

El principal aporte de la presente investigación pretende definir los estilos de comunicación organizacional utilizados en la empresa Operadora Comercial Sinergia S.A Cobán Alta Verapaz. A través de la misma se busca resaltar la importancia de la comunicación organizacional dentro de la empresa fortaleciendo los objetivos de esta misma compañía a través de redes de comunicación, sugerir recomendaciones para implementar sobre los estilos de comunicación de acuerdo a los resultados obtenidos.

Este estudio puede ser utilizado como parte de referencia para estudiantes, e investigadores que deseen realizar estudios sobre Estilos de Comunicación Organizacional o información acerca de este mismo tema. Por ultimo este puede ser útil para informarse sobre los estilos de Comunicación Organizacional utilizado en el ámbito laboral.

III. METODO

3.1 Sujetos.

La presente investigación se realizó con un grupo de 54 es el universo total de colaboradores de la Operadora Comercial Sinergia S.A. Cobán Alta Verapaz. Se utilizó una muestra por conveniencia de tipo descriptivo, la cual según Valdez (s.f) Pretende seleccionar unidades de análisis que cumplen los requisitos de la población, objeto de estudio, sin embargo no son seleccionadas al azar, además se tomara en cuenta datos demográficos tales como edad, nivel académico y años de experiencia en el puesto de trabajo. Los sujetos que conformaron la muestra tienen las siguientes características.

EDAD	%	Experiencia	GENERO
20-30 años	54%	10-15 años	Masculino
31- 45 años	46%	15-20 años	

Cabe mencionar que el 67% de los entrevistados posee estudios de licenciatura no concluidos, elemento que igual forma puede tener injerencia en los resultados, considerando que diversos estudios apuntan que las habilidades de comunicación están relacionadas con el nivel académico de las personas. Tomando en cuenta que los resultados obtenidos por la muestra del estudio evidencian que el estilo predominante de comunicación es el asertivo, tal resultado puede estar relacionado con el nivel de escolaridad como así mismo los años de experiencia que posee cada colaborador.

3.2 Instrumentos.

Se utilizó un test de estilos de comunicación organizacional diseñado por Hernández (s.f) adaptado por Zepeda (2014). El mismo contenía diez preguntas de opción múltiple en el cual se pide que la persona subraye la respuesta que mejor reflejara su forma de actuar. Este cuestionario tiene un aproximado tiempo de dos minutos para ser resuelto,

el principal objetivo del test fue medir cuatro estilos de comunicación organizacional: agresiva: sucede cuando la persona expresa sus ideas de manera abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona, pasiva: persona que no expresa de manera abierta, directa y concreta sus ideas o lo que desea transmitir, son personas que no hablan mucho, agresiva-pasiva: evita una confrontación directa (pasivo) pero por otro lado trata de conseguir lo que desea por medio de la manipulación (agresiva) finalmente el estilo de comunicación asertiva: una persona que expresa sus ideas de manera abierta y directa, sin afectar de manera negativa a la otra persona, este estilo de comunicación busca resolver problemáticas, cada una de las opciones de respuesta está relacionada con un estilo de comunicación, A=Asertiva, B=Agresiva, C=Pasiva y D=Pasiva-agresiva. La suma de los resultados determina el estilo de comunicación predominante en cada sujeto según la tabla.

3.3 Procedimiento.

A continuación se describe el procedimiento que se siguió para la realización de dicha investigación:

- Primero se seleccionó la empresa en donde se observó las debilidades y el problema identificado y seleccionado para dicha investigación.
- Se contactó con el gerente general de la empresa para conversar sobre el visto bueno para el tema a investigar.
- Se analizó la problemática más factible.
- Se envió tema de investigación para aprobación.
- A partir de eso se diseñó el Título y la pregunta de investigación.
- Investigación de Antecedentes, y Marco teórico de la investigación incluyendo tesis y autores postulados sobre el tema de investigación.
- Posteriormente se seleccionó el instrumento a utilizar para recabar los datos.

- Seguidamente el tipo de investigación que será Tipo Descriptiva.
- Se terminó de elaborar el anteproyecto para la aprobación previa por el encargado de tesis del campus.
- Administración de Encuesta a la muestra seleccionada de sujetos.
- Tabulación de datos
- Proceso estadístico para la comunicación de resultados e interpretación de los mismos.
- Elaboración de propuesta.

3.4 Tipo de Investigación, diseño y metodología estadística.

La presente investigación fue de tipo descriptiva ya que lo que se busca es hacer un diagnóstico sobre los Estilos de Comunicación Organizacional. Según Gross (2010) describir fenómenos o situaciones, costumbres ya actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Miden y evalúan los datos obtenidos, sobre una teoría exponen y resumen la información de manera cuidadora.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

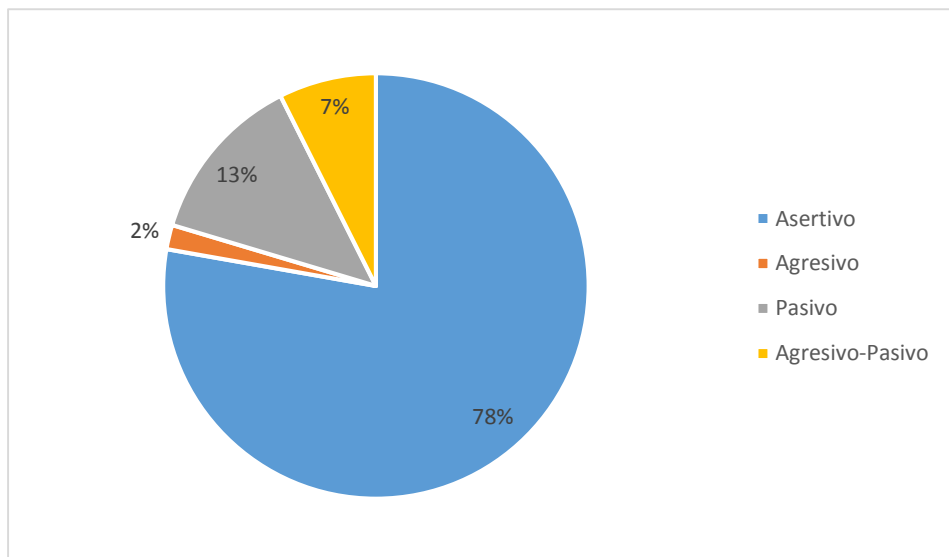
A continuación, se presentan los resultados obtenidos, luego de la aplicación del Test de Estilos de Comunicación colaboradores de la empresa Operadora Comercial Sinergia S.A. dedicada al servicio y mantenimiento, reparación, car wash lavado de autos, cambio de aceite de vehículos con productos de primera calidad y servicios realizados con mano de obra calificada y capacitada.

4.1 Resultados Descriptivos

Los siguientes resultados muestran la manera como los 54 colaboradores de la empresa Operadora Comercial Sinergia S.A. respondieron a las preguntas del Test aplicado.

Gráfica No.1

Estilos de Comunicación Organizacional

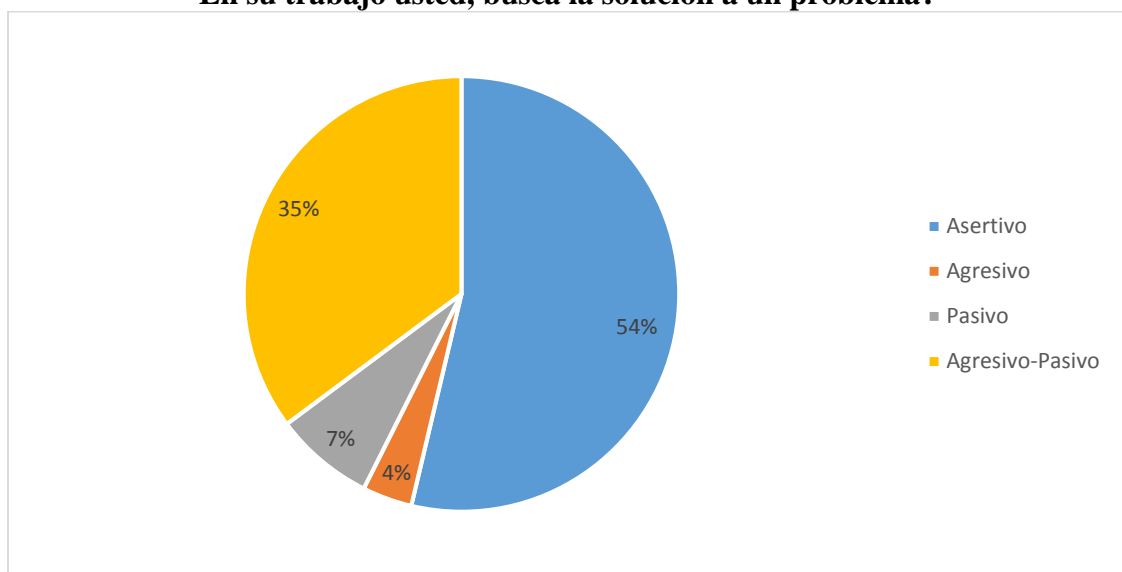


Fuente: Trabajo de Campo

Puede observarse que la mayoría de los colaboradores con el 78% utiliza el estilo de comunicación organizacional asertiva, seguido de un 13% que se comunica de manera pasiva, un 7% de manera agresivo-pasivo y un 2% de manera agresiva. Lo que nos marca el estilo de comunicación asertiva como el predominante.

Gráfica No. 2

En su trabajo usted, busca la solución a un problema?

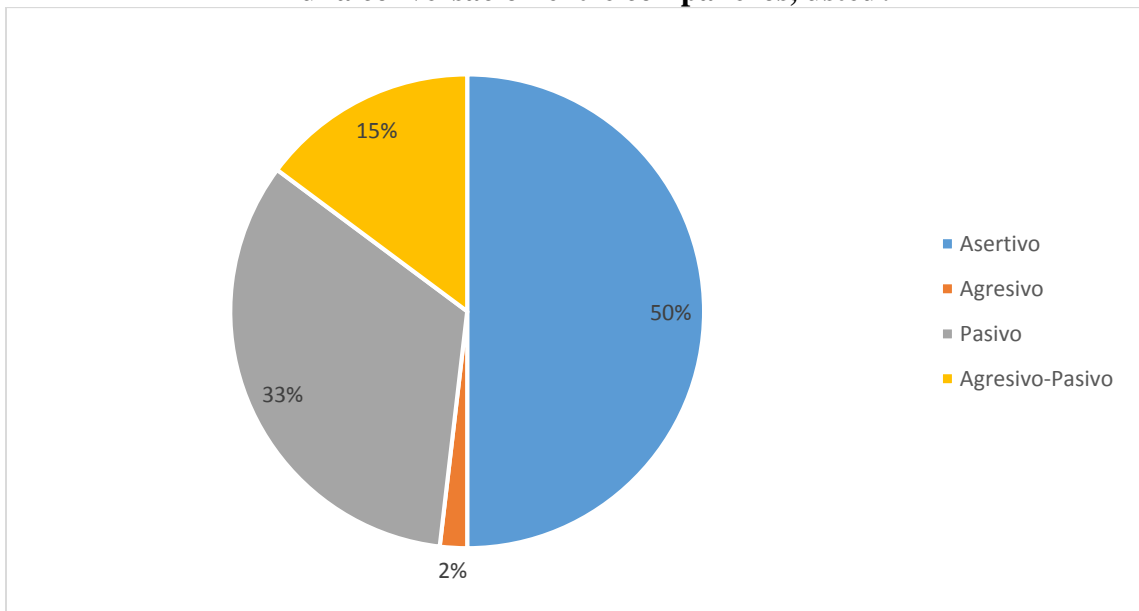


Fuente: Trabajo de Campo

La gráfica No. 2 muestra que cuando debe buscarse solución a un problema, el 54% de quienes respondieron el test buscaría encontrar solución de manera asertiva mediante la negociación, un 35% de manera agresiva-pasiva a través de frases intimidatorias, 7% de manera pasiva retirando de la discusión sus argumentos, y finalmente un 4% actuaría de manera agresiva invirtiendo tiempo para buscar consenso.

Gráfica No. 3

En una conversación entre compañeros, usted?

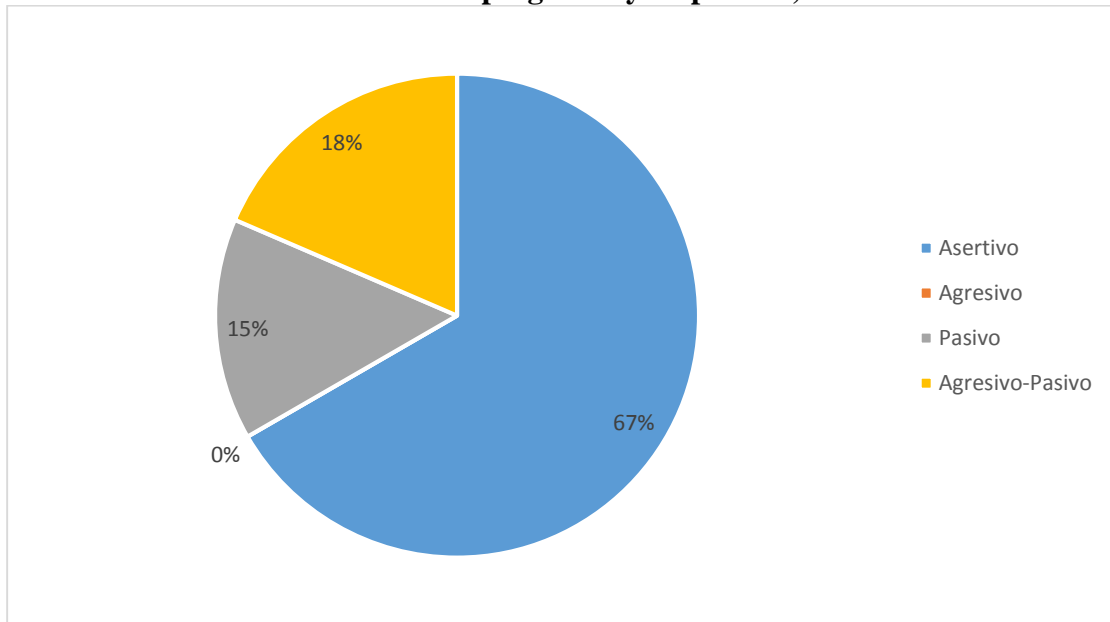


Fuente: Trabajo de Campo

La gráfica No. 3 muestra los colaboradores, al estar en una conversación entre compañeros, un 50% lo haría de manera asertiva pide opinión sobre el tema de conversación, 33% de manera pasiva escucha atentamente....pero no emite opinión, 15% de manera agresiva-pasiva utiliza la frase “denme una oportunidad” y el 2% de manera agresiva no deja hablar a los demás.

Gráfica No. 4

En una sesión de preguntas y respuestas, usted

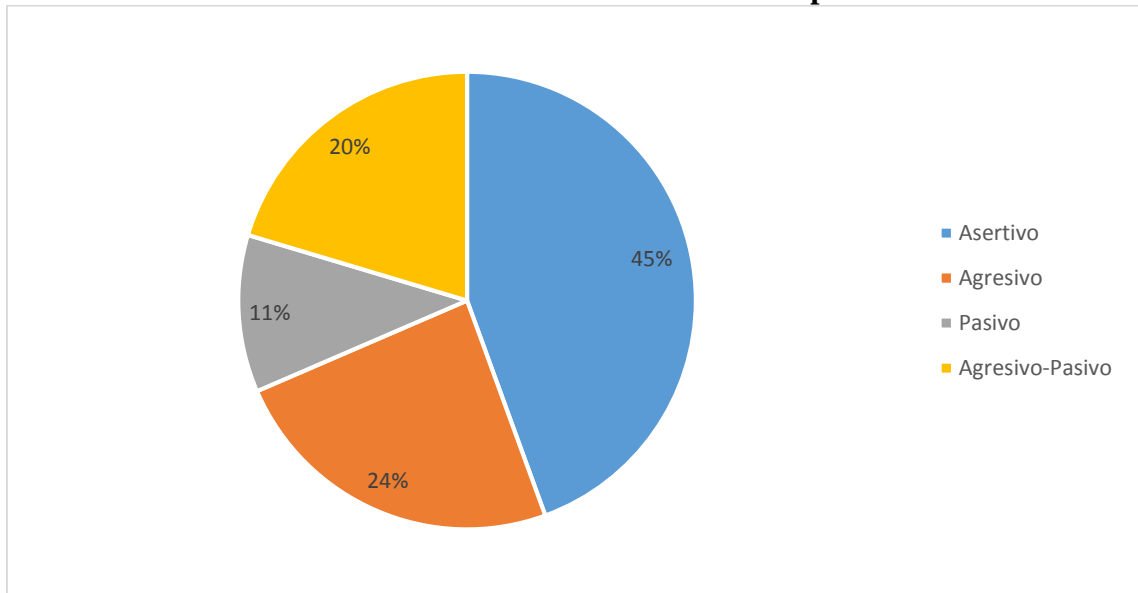


Fuente: Trabajo de Campo

En la gráfica anterior puede observarse que los colaboradores en una sesión de preguntas y respuestas un 67% reaccionaria de manera asertiva realiza preguntas acorde con lo planteado, 18% agresiva-pasiva repregunta porque no queda satisfecho con la respuesta, y 15% de manera pasiva responde con un “no sé”.

Gráfica No. 5

Cuándo le transmite información a sus compañeros:

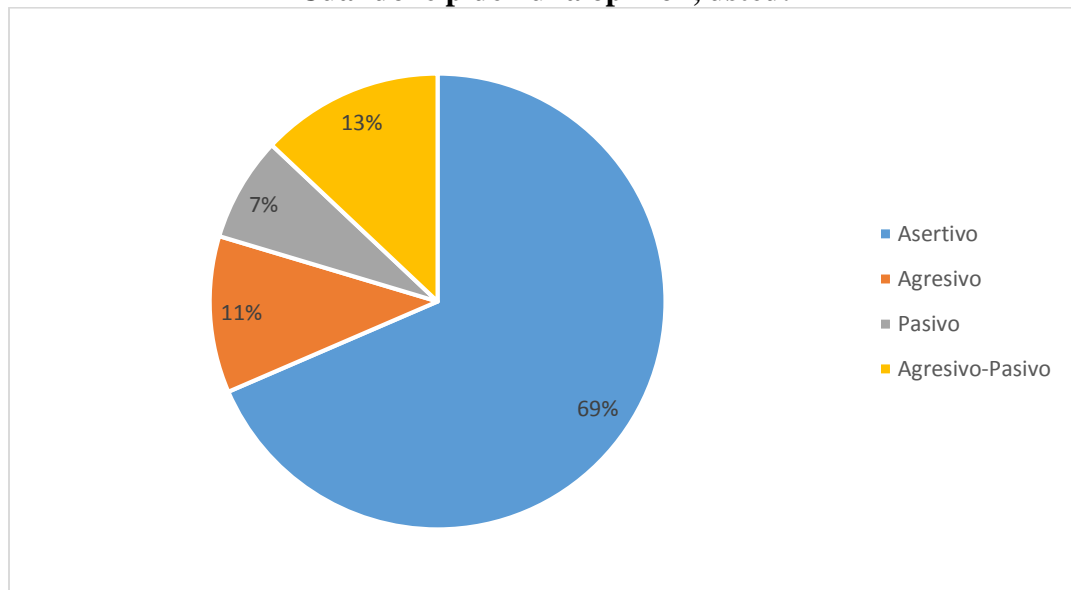


Fuente: Trabajo de Campo.

Cuando los colaboradores transmiten información a sus compañeros, el 45% lo hace de manera asertiva escucha sus planteamientos y los discute con ellos, 24% de manera agresiva les dice que la información proviene de la gerencia o del jefe inmediato, 20% de manera agresiva-pasiva va a sus oficinas y les da la información, finalmente el 11% de manera pasiva lo hace por escrito.

Gráfica No. 6

Cuando le piden una opinión, usted:

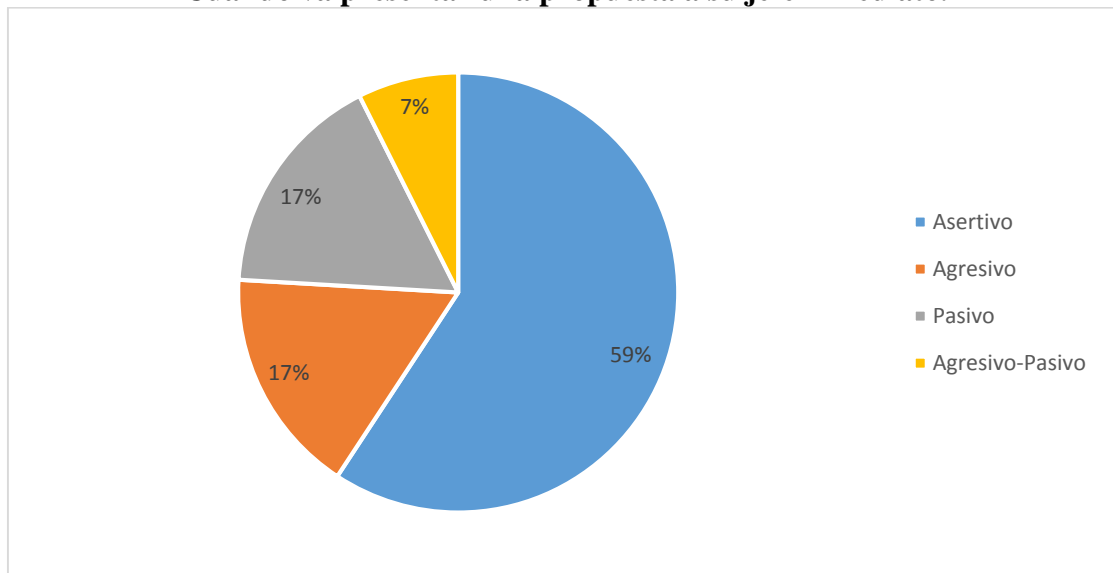


Fuente: Trabajo de Campo

La gráfica muestra que cuando se les piden una opinión, 69% responde de manera asertiva se centra en el tema tratado, 13% agresiva-pasiva responde con una pregunta, el 11% de manera agresiva evita opinar, y por último el 7% de manera pasiva dice que opina lo mismo que los demás.

Gráfica No. 7

Cuando va presentar una propuesta a su jefe inmediato.

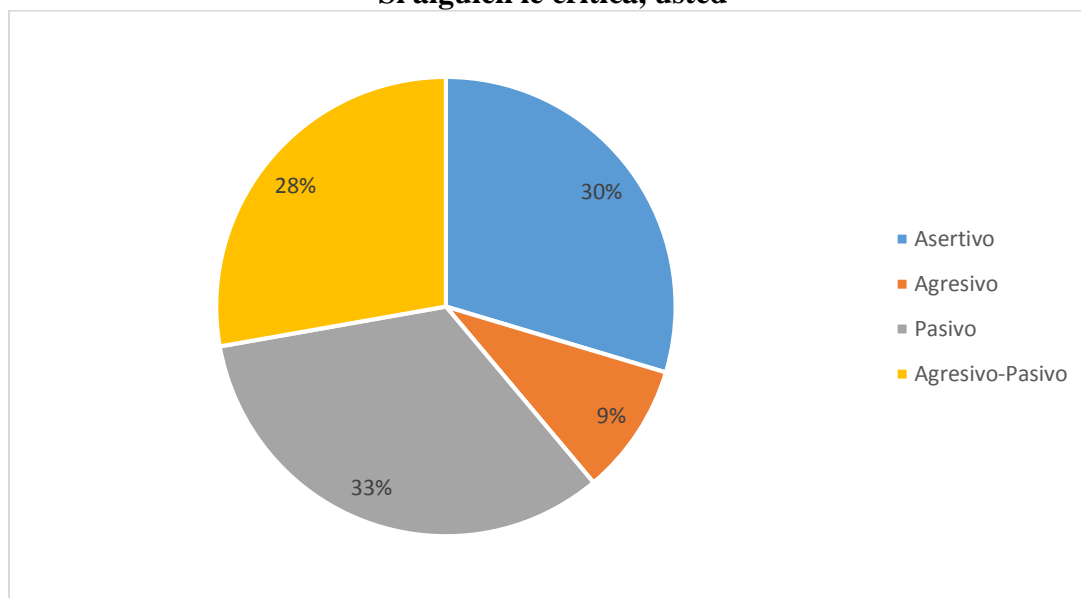


Fuente: Trabajo de Campo

Cuando los colaboradores presentan una propuesta a su jefe inmediato, el 59% lo haría de manera asertiva incorpora ideas de otras personas, por otro lado el 17% de manera agresiva deja a un lado los aportes de otros, así mismo el 17% de manera pasiva se limita a transmitir ideas de otros, y el 7% de manera agresiva-pasiva no le dice a nadie lo que está haciendo.

Gráfica No.8

Si alguien le critica, usted

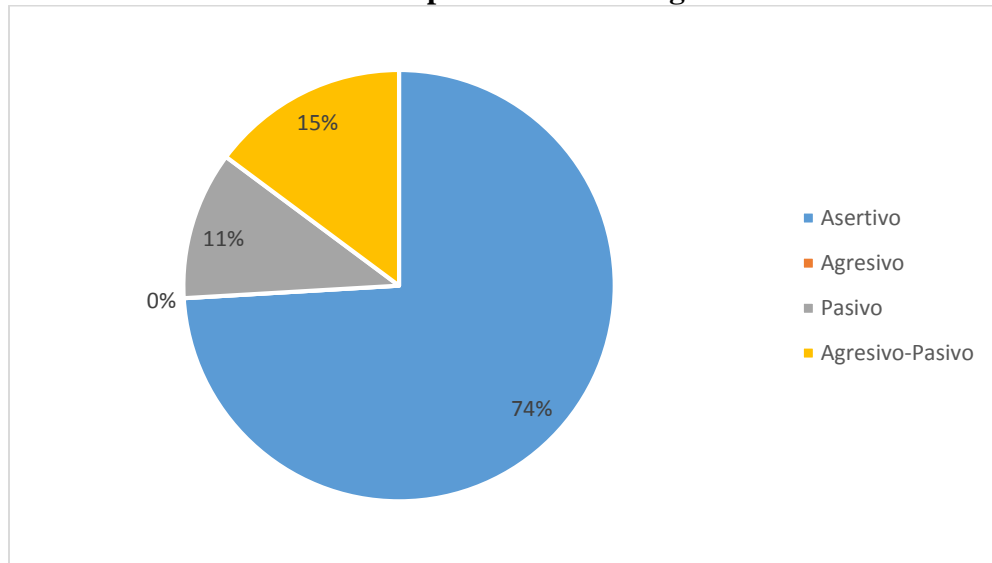


Fuente: Trabajo de Campo

Puede observarse que el 33% respondería de manera pasiva es decir no presta atención a lo que dicen si alguien le llagara a criticar, el 30% de manera asertiva agradece el comentario, 28% de manera agresiva-pasiva escucha y luego decide si está o no de acuerdo, y el 9% de manera agresiva se pone a la defensiva.

Gráfica No. 9

Al hablar con personas del otro género?

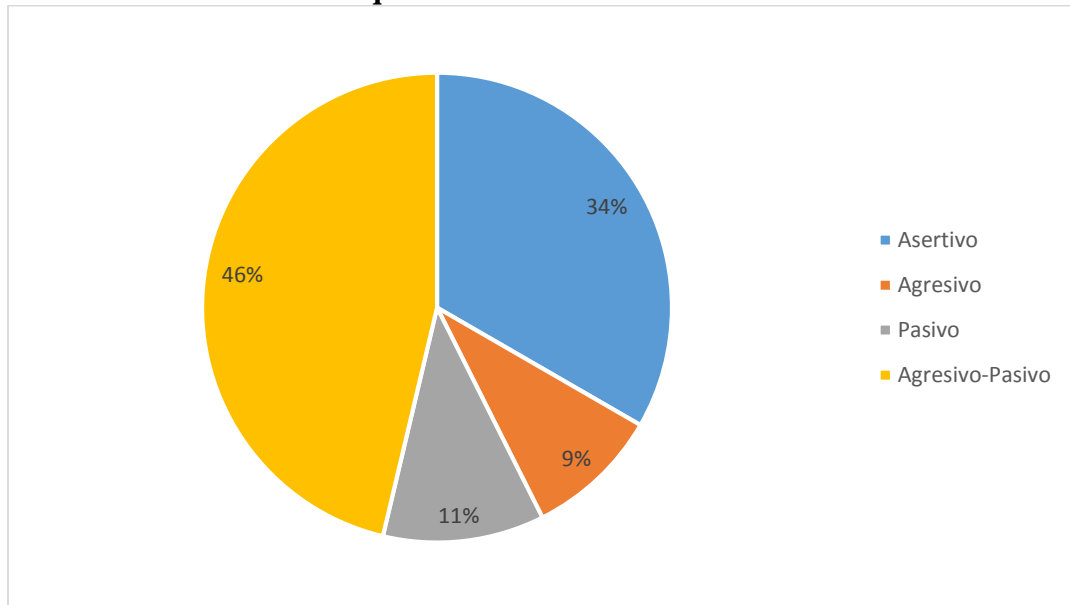


Fuente: Trabajo de Campo.

La gráfica No. 9 muestra que si de hablar con personas del otro género se tratara, el 74% respondería de manera asertiva lo hace con naturalidad, el 15% de manera agresiva-pasiva le pide a un amigo que le presente a la otra persona y el 11% de manera pasiva se avergüenza.

Gráfica No. 10

Cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando

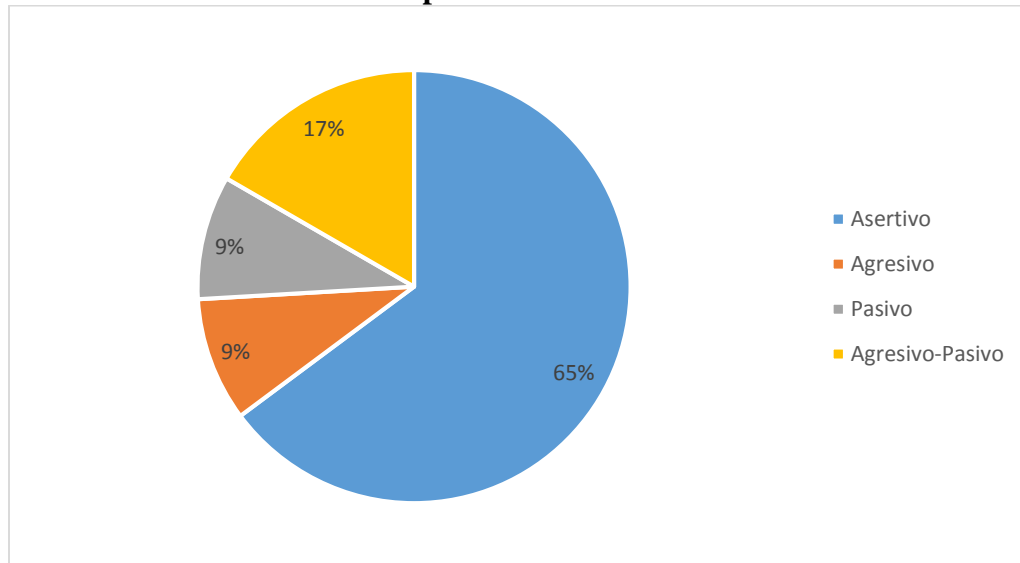


Fuente: Trabajo de Campo

En caso de sentir que su interlocutor no está escuchando, el 46% actuarían de manera agresiva-pasiva le llama la atención cortésmente, el 34% de manera asertiva lo interesa por la idea que está transmitiendo, 11% de manera pasiva repite furioso el mensaje si le es solicitado y finalmente el 9% de manera agresiva utiliza frases amenazantes.

Gráfica No. 11

Cuando dos persona están conversando



Fuente: Trabajo de Campo

La gráfica muestra a los colaboradores, 65% reaccionaría de manera asertiva pregunta si es posible emitir una opinión, el 17% de manera agresiva-pasiva emite una opinión sobre lo conversado , 9% de manera pasiva llama la atención para que noten su presencia y el otro 9% de manera agresiva interrumpe bruscamente, mientras dos personas están conversando.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La comunicación puede definirse como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de elementos los cuales forma parte esencial del proceso de comunicación, hace énfasis sobre la simple transmisión de información, sin recibirla, no es comunicación. Chiavenato (2009) plantea cinco elementos que se dan dentro de la comunicación siendo estos: Emisor, transmisor, canal, receptor, destino. Se considera que el proceso de comunicación ha ido evolucionando, con el paso del tiempo ha cambiado la concepción general, afectando de cierta manera el ambiente laboral, y la comunicación organizacional. La comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado, para cerrar así el círculo dentro del ámbito laboral.

Por lo anteriormente mencionado, el presente estudio se trazó como principal objetivo identificar los Estilos de Comunicación Organizacional utilizados por los colaboradores que trabajan en una empresa dedicada al servicio y mantenimiento, reparación de vehículos, ubicada en Cobán Alta Verapaz.

En el presente estudio se determinó que el estilo de comunicación predominante en los colaboradores es el asertivo. Según Román (2005) la persona que se comunica de forma asertiva busca la forma, el lugar, la manera de cómo expresarse, es la persona ideal y recomendada para tratar con un cliente o cerrar un negocio, ayuda a entenderse con las demás personas, por ser una persona equilibrada, con buena imagen y buena autoestima. Igualmente para Moreno (2011) la persona que se define por utilizar el estilo de comunicación asertivo se caracteriza por obtener una habilidad personal que permite

expresar los sentimientos, deseos, opiniones y pensamientos en el momento oportuno; teniendo a través de estas definiciones un perfil de comunicación favorable tanto para el proceso de comunicación organizacional que se da dentro de la Operadora Comercial Sinergia, como para el desenvolvimiento personal de cada uno de sus colaboradores.

Favoreciendo esto al estilo predominante en los sujetos de esta investigación, cabe mencionar que se debe fortalecer este estilo de comunicación para que sea empleado por la totalidad de los colaboradores de la empresa Operadora Comercial Sinergia S.A.

Aunque ya definimos cual es el estilo de comunicación predominante en los sujetos de esta investigación, Román (2005) postula que existen cuatro estilos de comunicación organizacional, los cuales de manera consciente o inconsciente utilizamos cuando nos comunicamos a través del manejo de los diferentes elementos componentes de la comunicación; tal y como lo plantean los sujetos en el presente estudio al indicar como actuarían al sentir que su interlocutor no lo esta escuchando, y en una conversación entre compañeros, ya que lo harían de una manera agresivo-pasiva. En este mismo sentido Meza (2014) expone que el estilo de comunicación agresivo que se da en la relaciones humanas es opuesta al estilo asertivo. Así mismo Díaz (2011) en su investigación indica que el estilo agresivo-pasivo es el predominante en la interacción de sus sujetos, viéndose de esta manera afectada la adecuada comunicación.

En el caso de los colaboradores de la empresa Operadora Comercial Sinergia S.A. respondieron que al momento de buscar solución a un problema lo hace de manera agresiva-pasiva respondiendo con frases intimidatorias. Tal como lo indica Camacho (2010) una crisis en la comunicación interna de la empresa generada por falta de organización y planificación frente a los mensajes y a los medios no permite la

participación, la integración, el diálogo y la construcción de una visión compartida se ven reflejados directamente en los niveles de motivación de los empleados.

Así mismo Monje (2009) expone que las personas utilizan medios de comunicación indirecta alternos al verbal, esto no permite un adecuado proceso de interacción personal. Retomando el resultado de esta investigación se hace referencia con respecto a la respuesta que se obtuvo al cuestionamiento: En una conversación entre compañeros, usted?, los sujetos resolvieron que lo harían de manera pasiva escuchando atentamente, reflejando de esta manera una respuesta no verbal que podría afectar el proceso de interpretación del mensaje que se desea transmitir. Esto lleva al siguiente resultado, el cual también tiene relación con lo que plantea Monje, al momento de una sesión de preguntas y respuestas el 15% actuaria de manera pasiva respondiendo con un “no sé”.

Herrera (2011) diagnosticó en una micro empresa como la comunicación se muestra deteriorada por los colaboradores, ya que, se mantienen poco informados, esto suele suceder en las organizaciones por que no se cumple con el proceso adecuado para dar a conocer la información en línea directa desde jefes, subordinados y altos mandos encargados de instruir a los colaboradores para la ejecución de sus actividades. El resultado obtenido coincide con lo expuesto por Herrera ya que el 24% de los evaluados aducen que cuando le transmiten información a sus compañeros lo hacen de manera agresiva diciéndoles que la información proviene de la gerencia o del jefe inmediato. Por su parte Quintanilla (2010) expone que las relaciones interpersonales entre los colaboradores administrativos y operativos se encuentran debilitadas por causa de falta de respeto y escasa unidad entre jerarquías.

De acuerdo a lo expuesto por Davis (1983) se puntualiza que la comunicación interpersonal se desarrolla entre dos o más personas presentes físicamente en un mismo contexto en la que se pueden usar los cinco sentidos, generando una retroalimentación inmediata. El resultado obtenido en el presente estudio coincide con lo anterior expuesto ya que el 13% afirman que responderían al momento en que se les pide una opinión de manera agresiva-pasiva, esto mediante la devolución de una pregunta a la persona que está emitiendo el mensaje, esto permitiría ampliar o solicitar más información sobre el tema que se está tratando y emitir su opinión con mayor claridad. Así también para reforzar el tema de la retroalimentación en la comunicación Monje (2009) refiere que no puede darse un adecuado proceso de comunicación si los medios son de manera indirecta.

Según Homs (1990) la comunicación en las organizaciones es parte del éxito empresarial, para el logro de los objetivos de la empresa sea cual sea el giro, si se basa no solo en la calidad de su producto o servicio sino también en el funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación. De acuerdo a esto, en los resultados de la presente investigación cuando los colaboradores presentan una propuesta a su jefe inmediato el 39% afirma que actuaría de manera asertiva incorporando ideas de otras personas, tomando en cuenta que esto beneficia al logro de objetivos de la empresa, siendo sin duda esto una fortaleza para la Operadora Comercial Sinergia, así mismo reforzando lo planteado Quintanilla (2010) enfatiza que las relaciones interpersonales entre colaborador y jefe inmediato debe ser dado con respeto, y unidad de jerarquías.

Quiroga (1990) expone que la mentalidad abierta a la crítica es indispensable para lograr éxito con los programas de comunicación. En ese sentido se hace énfasis en la pregunta del test aplicado a los colaboradores de esta investigación ya que el 33% indica

actuaria de manera pasiva, es decir, no prestaría atención a lo que se le dice si alguien le llegara a criticar.

Por su parte Román (2005) expone que las personas que utilizan el estilo de comunicación asertivo son aceptadas por el contexto donde se desarrolla la comunicación, esto les facilita las relaciones entre pares y minimiza el riesgo de que en futuros intercambios aparezcan problemas. Esta situación se puede observar en los colaboradores de la Operadora Comercial Sinergia, puesto que ellos refieren que al momento de hablar con personas de otro género el 74% lo haría de manera asertiva, es decir no tendrían ninguna barrera porque lo harían con naturalidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio y al contrastarlo con la postura de algunos autores y haciendo las comparaciones con otros estudios, podemos notar que en la interacción humana, no hay nada predecible, aunque el estilo de comunicación predominante haya resultado como asertivo, existen acciones conscientes o inconscientes que pueden hacer que los sujetos puedan comunicarse también de maneras pasivas o agresivas. Por lo tanto es necesario siempre fortalecer los canales de comunicación principalmente en el ámbito organizacional para que la información fluya sin barreras que afecten la efectividad de los procesos.

VI. CONCLUSIONES

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación, se llegó a las siguientes conclusiones.

- Puede concluirse que el estilo de comunicación organizacional predominante en los colaboradores de la Operadora Comercial Sinergia S.A. es el asertivo, seguido del pasivo y como menos relevante el agresivo-pasivo.
- Según los resultados obtenidos, se pudo observar que existe un 78% que utiliza el estilo de comunicación asertivo para relacionarse con los demás, cuando le piden una opinión, así mismo al momento de una sesión de preguntas y respuestas. Como también al hablar con personas de otro género.
- El estilo de comunicación agresivo-pasivo es utilizado un 7% por los colaboradores a momento de buscar solución a un problema, y así mismo actúan de manera agresiva-pasiva cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando.
- En relación al estilo de comunicación pasivo, el 13% actúa de manera pasiva al momento de estar en una conversación entre compañeros, también al momento de recibir una crítica actúa de manera pasiva.
- A lo que respecta el estilo agresivo se concluye que 2% se comunican utilizando características y elementos de este estilo de comunicación principalmente cuando debe transmitir información a sus compañeros.
- Es necesario diseñar un programa para fortalecer el estilo asertivo de comunicación en los colaboradores, y disminuir la utilización de la comunicación pasiva.

VII. RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación, se recomienda lo siguiente.

- A la empresa en donde se realizó el estudio, implementar cursos de capacitación impartidos sobre Comunicación Asertiva, para lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional.
- Los altos mandos deben propiciar una eficaz comunicación interna con base en estrategias que promuevan la retroalimentación o respuesta en los procesos de comunicación en el tiempo menor posible a fin de fortalecer el estilo predominante utilizado por los colaboradores.
- El departamento de gerencia debe implementar mecanismos dirigidos a los jefes inmediatos con el fin de desarrollar una comunicación abierta, incluyente y objetiva que permita dar una atención adecuada a las necesidades de los colaboradores.
- Operadora Comercial Sinergia S.A. debe establecer periódicamente charlas motivacionales en donde los colaboradores se sientan parte de la empresa, empatía entre compañeros, emprendimiento, y escucha activa.
- La gerencia debe evaluar y medir constantemente el alcance, efectividad y uso de canales y mensajes que se difunden con la finalidad de no perder el sentido de la comunicación dentro de la empresa.
- Finalmente, se recomienda la aplicación y evaluación del programa de comunicación en un periodo de cada 6 meses.

VIII REFERENCIAS

- Bayón, F y García, I (2011) *Organizaciones y recursos humanos*. Manual para técnicos en empresas. Segunda edición.
- Camacho, M. y Katime, I. (2010) *Propuesta de Plan Comunicación y Motivación de Empleados de la empresa Dinissan Santa Maria*. Recuperada de <http://www.usergioarboleda.edu.com>
- Chiavenato, I.(2013). *Administración de Recursos Humanos*. Portugués: Novena Edición.
- Davis, K. (2013). *El comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill Edit.
- Díaz, K. y Porras, D. (2011) *Identificación de los Principales Estilos Comunicativos para la Resolución de Conflictos en un Grupo de Parejas, y los Niveles de Satisfacción Familiar en sus Hijos Adolescentes*. (Tesis de licenciatura inédita) Universidad Pontificada Bolivariana.
- Díaz, S. (2014) *Comunicación organizacional y trabajo en equipo en una institución de educación superior*. (Tesis de licenciatura inédita) Universidad Rafael Landívar campus de Quetzaltenango, Guatemala.
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México:
- García y Ruiz (2011) *Medios de Comunicación y cultura*. Editorial: los libros de la frontera

- Herrera, M. (2011) *Diagnostico de comunicación para una empresa de bienes raíces*.
(Tesis de licenciatura inédita) Universidad Rafael Landívar Campus Central.
- Homs,R. (2011). *La Comunicación en la Empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamérica, S.A de C.V.
- James L., John M. James H. (2010) *Fundamentos de Administración Financiera*.
Décimotercera editorial.
- Mendo (2003) Recuperado www.efdeportes.com/efd178/componentes-del-proceso-comunicativo.htm.
- Meza, S. (2014) *Estilos de comunicación que utilizan los padres de hijos adolescentes*.
(Tesis de Licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar Campus Central.
- Monje, V. (2009) *Influencia de los Estilos de Comunicación Asertiva de los Docentes en el Aprendizaje Escolar*. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Nosnik, A. (2009). *Comunicación y Gestión Organizacional*. Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Quintanilla, B (2010) *Consultoría en comunicación organizacional interna* (Tesis de licenciatura inédita) Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Ramírez, A. (2010) *La comunicación como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad central de Venezuela .

Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez, Amaru, Varela y Jones. (2009). *Administración un empresario competitivo*. México: Grupo Editorial Pearson Educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizaiconal*. Mexico: Decimotercera Edición.

Rodríguez, E. (2013) *Comunicación asertiva entre documentes*. (Tesis de licenciatura inédita) Universidad Minuto de Dios. Bogotá.

Román, C. (2005) *El libro de habilidades de comunicación*. España segunda edición.

Samayoa, J (2007) *Propuesta de un programa de comunicación interna*. (Tesis de licenciatura inédita) Universidad Rafael Landívar Campus Central.

ANEXOS

FICHA TECNICA

Nombre	Test Estilo de Comunicación
Autor	Hernández (S.F) adaptado por Zepeda Laura
Objetivo	Determinar cuál es el estilo de comunicación utilizado por la persona.
¿Qué Mide?	La frecuencia con que se utiliza cada estilo de comunicación.
Reactivos	Comunicación asertiva: Mayoría A Comunicación agresiva: Mayoría B Comunicación Pasiva: Mayoría C Comunicación agresivo-pasivo: Mayoría D
Tiempo de resolución	2 Minutos
Forma de aplicación	Es un cuestionario de Auto aplicación.

TEST DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN

Instrucciones: Subraye aquella opción que refleja mejor su actuación. Recuerde que la calidad

Del resultado dependerá de la veracidad de sus respuestas.

Antigüedad:_____ Puesto:_____ Edad:_____

<p>1. Busca la solución del problema que plantea:</p> <ul style="list-style-type: none">A. Mediante la negociaciónB. A través de frases intimidatoriasC. Retirando de la discusión sus argumentosD. Invirtiendo tiempo para buscar consenso
<p>2. En una conversación entre compañeros:</p> <ul style="list-style-type: none">A. Pide opinión sobre el tema de conversaciónB. No deja hablar a los demásC. Escucha atentamente...pero no emite opiniónD. Utiliza la frase “denme una oportunidad”
<p>3. En una sesión de preguntas y respuestas:</p> <ul style="list-style-type: none">A. Realiza preguntas acorde con lo planteadoB. Le replica a quien le dio la respuestaC. Responde con un “no se”D. Repregunta porque no queda satisfecho con la respuesta
<p>4. Cuando le transmite información a sus compañeros:</p> <ul style="list-style-type: none">A. Escucha sus planteamientos y los discute con ellosB. Les dice que la información es solicitada por la GerenciaC. Lo hace por escritoD. Va a sus oficinas y les da la información
<p>5. Cuando le piden una opinión:</p> <ul style="list-style-type: none">A. Se centra en el tema tratadoB. Elude la solicitudC. Dice que opina lo mismo que los demásD. Responde con una pregunta
<p>6. Cuando va a elaborar una presentación:</p> <ul style="list-style-type: none">A. Incorpora ideas de otras personasB. Deja a un lado los aportes de otrosC. Se limita a transmitir ideas de otrosD. No le dice a nadie lo que está haciendo
<p>7. Si alguien le critica, usted:</p> <ul style="list-style-type: none">A. Agradece el comentarioB. Se pone a la defensivaC. No presta atención a lo que dicen

D. Escucha y luego decide si está o no de acuerdo
8. Al hablar con personas del otro género: A. Lo hace con naturalidad B. Utiliza expresiones ofensivas C. Se avergüenza D. Le pide a un amigo que le presente a la otra persona
9. Cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando: A. Lo interesa por la idea que está transmitiendo B. Utiliza frases amenazantes C. Repite airadamente el mensaje, si le es solicitado D. Le llama la atención cortésmente
10. Cuando dos personas están conversando: A. Pregunta si es posible emitir una opinión B. Interrumpe bruscamente la conversación C. Carraspea para que noten su presencia D. Emite una opinión sobre lo conversado

A	B	C	D



PROGRAMA DE COMUNICACIÓN

EFFECTIVA

INTRODUCCION

Nos hemos dado cuenta de cuán importante es para nuestras vidas la comunicación; todo lo que emprendemos ya sea la tarea más simple requiere actos comunicacionales, sobre todo en la actualidad estos actos son de suma importancia para las empresas, puesto que todas las funciones administrativas involucran alguna forma de comunicación ya sea para planear, dirigir, organizar o controlar; de forma directa o indirecta siempre van a estar en comunicación con otros y a través de otros. Una comunicación eficaz es definitiva para construir las bases de una organización.

La comunicación en general es una necesidad del ser humano y hace parte de nuestro diario vivir; para las empresas de hoy se ha vuelto un requerimiento la llamada Comunicación Organizacional. Entendemos que si una empresa que hoy quisiera sobresalir no lo podría hacer sin la ayuda de un buen Plan de Comunicación que empiece desde adentro, desde el interior de la organización. Sin la existencia de una comunicación eficiente, eficaz y transparente entre el personal y sus altos mandos o entre los mismos compañeros no sería correcto el funcionamiento de una empresa. La coordinación del trabajo es prácticamente imposible si hay carencia en los procesos de comunicación o si estos son llevados a cabo de forma incorrecta. La comunicación, no solo es un simple proceso de actos de habla, ésta además contribuye en el cumplimiento de todas las acciones administrativas como: planeación, organización y ejecución de proyectos. Una buena comunicación sirve como elemento unificador haciendo que los miembros de la organización se junten para lograr sus objetivos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

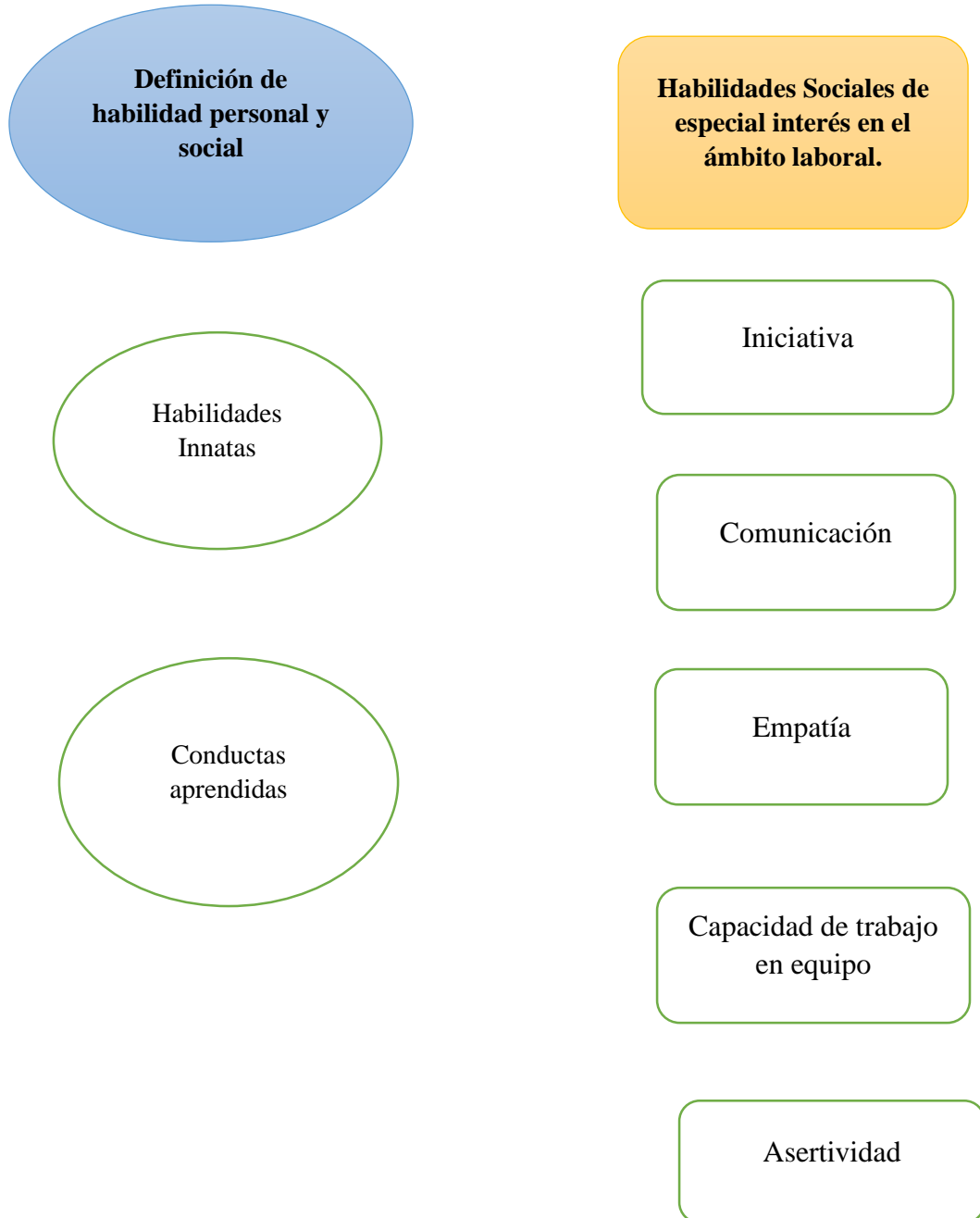
- Fortalecer la comunicación organizacional entre los colaboradores de la Operadora Comercial Sinergia S.A

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Fortalecer los canales de comunicación asertivos entre colaboradores.
- Comunicar efectivamente.
- Aplicar habilidades comunicacionales.

RESPALDO TEORICO

- MAPA CONCEPTUAL



Definición de habilidad personal y social

Las habilidades sociales constituyen un conjunto de estilos y hábitos de relación que permiten mantener un nivel adecuado de relación interpersonal. Las habilidades sociales permiten que una persona se relacione de manera constructiva con los demás: un déficit en este tipo de habilidades que se puede traducir en mostrarse agresivo, excesivamente permisivo, expresar de forma inadecuada los sentimientos, actuar de manera intransigente..., tiene consecuencias negativas en el ámbito social y en más concretamente en el laboral.

Las habilidades sociales están constituidas por un conjunto de capacidades o destrezas que son necesarias para desarrollar de manera competente alguna tarea interpersonal; son conductas aprendidas, aceptadas socialmente y que facilitan la interacción con los demás. Contar con habilidades sociales suficientemente desarrolladas guarda una relación directa con la calidad de vida y el ajuste personal y profesional; las habilidades personales y sociales permiten una interacción positiva con el resto de personas, tanto en el ámbito laboral como en el personal.

Habilidades innatas

Generalmente no se admite la dicotomía entre lo innato y lo adquirido al hablar de las características de una persona. La postura más aceptada es la de considerar que las habilidades surgen de la interacción entre las características genéticas (o innatas) con las que la persona nace y el ambiente (entendido como experiencia y aprendizaje) en el que se desarrolla. Desde este punto de vista, la predisposición para desarrollar ciertas habilidades

podría tener una componente innata, si bien el que se desarrollen en mayor o menor medida va a depender del contexto social y de las experiencias que vaya teniendo la persona a lo largo de la vida.

Conductas aprendidas

Existe consenso en admitir que la utilización del término habilidad lleva implícito que este tipo de habilidades no son tanto una característica de la personalidad heredada como un conjunto de comportamientos que se pueden aprender y que han sido adquiridos. La conducta aprendida es aquella que se deriva de la experiencia de la persona con el medio en el que vive y se adquiere como consecuencia de la práctica.

Habilidades sociales de especial interés en el ámbito laboral

Aunque se puede afirmar que todas las habilidades sociales tienen interés ya que permiten el ajuste de las personas a las situaciones de interacción social (ya sean éstas personales o profesionales), existen determinadas habilidades que facilitan de forma decisiva el ajuste en el entorno laboral. Una de las habilidades que se cabe mencionar son: empatía, el trabajo en equipo, la iniciativa, la negociación, la comunicación, etc.

Proactividad

Desde este punto de vista, la proactividad sería el elemento definitorio de la iniciativa; aunque el concepto de proactividad está sumamente extendido en el mundo laboral, es un término que no se encuentra en el diccionario.

Las personas proactivas actúan por valores¹ ante las cosas que suceden a su alrededor y reaccionan de la manera que ellas han decidido ante estos estímulos; además se dedican a

aquellas cosas sobre las que pueden influir haciendo algo. La proactividad se puede entender como una capacidad para analizar las tendencias y anticiparse a ellas, adelantándose a los problemas antes de que estos se presenten; aquellas personas con una actitud proactiva van “por delante” y sin que nadie les obligue, buscan de forma permanente nuevas maneras de hacer las cosas. Alguien proactivo es entusiasta y optimista, cuenta con valores y principios y actúa en consecuencia con ellos; tiene un profundo conocimiento de sí mismo, de sus puntos fuertes y débiles y no presenta temor por el cambio. Se anticipa a los problemas, genera ideas y las transforma en acciones tendentes a convertir los inconvenientes en oportunidades. Por el contrario las reactivas sólo son capaces de sentirse bien si el entorno está bien, centran sus esfuerzos en condiciones sobre las que no pueden influir y se ven influenciados en exceso por las circunstancias y condiciones.

Comunicación

La comunicación es un proceso complejo marcado por muchos factores (cultura, cercanía de los interlocutores, estados de ánimo,...) en el que, a pesar de haber diferencias entre las distintas personas, existen elementos comunes que son los que permiten que se dé el proceso comunicativo. La comunicación requiere que, partiendo de determinados esquemas y experiencias previas, el emisor represente de manera simbólica aquello que quiere expresar; por otra parte el receptor, partiendo también de sus esquemas y experiencias previas, debe decodificar e interpretar el mensaje transmitido por el emisor. Para que este proceso comunicativo se produzca, es necesario que ambos, emisor y receptor, compartan tanto vocabulario como sintaxis.

Comunicación verbal

Aunque existen muchos elementos en el proceso comunicativo, normalmente se asocia la comunicación con la comunicación verbal y dentro de ésta, el habla es el elemento fundamental que se utiliza para transmitir ideas, pensamientos, sentimientos, etc. En las situaciones interpersonales, el habla se articula a través de la conversación y ésta a través del lenguaje que está presente en la mayoría de situaciones sociales. La comunicación verbal es un proceso complejo ya que en él influyen distintos factores: experiencia, familia, cultura; a pesar de que difiere el lenguaje de unas personas a otras, existen unas estructuras comunes que son las que permiten que exista la comunicación.

Comunicación no verbal

Aunque tal vez no siempre seamos conscientes de la importancia de la comunicación no verbal, antes incluso de comenzar la comunicación verbal indicamos con elementos no verbales (miradas, posturas, movimientos, gesto) que vamos a empezar a emitir; estos signos no verbales se captan normalmente de manera inconsciente a gran velocidad.

Para resaltar la importancia de la comunicación no verbal es suficiente con señalar que, cuando hay discrepancia entre los mensajes que transmitimos verbales y no verbales normalmente creemos el no verbal (se estima que en un proceso de comunicación presencial, la comunicación no verbal tendría un peso de entre el 70% y el 90%).

Aunque normalmente la comunicación no verbal va asociada a la verbal, también se puede utilizar únicamente la primera para transmitir un mensaje. Además de poder sustituir a la

comunicación verbal, permite mostrar sentimientos y emociones (incluso con mayor claridad que a través del lenguaje oral) y puede utilizarse para reforzar el mensaje.

Comunicación Efectiva.

Cuando hablamos de comunicación y en nuestro caso de comunicación empresarial, hemos de entender y buscar la comunicación efectiva. Este concepto también puede denominarse como comunicación exitosa.

El éxito o efectividad de la comunicación depende del correcto entrenamiento, la sintonía de las partes y por lo tanto la consecución de los objetivos marcados. Es decir, el éxito de la comunicación consiste en que el receptor entienda cual es el mensaje emitido por el emisor. A este hecho puede resumirse lo que es la comunicación efectiva y que toda empresa ha de buscar.

Habilidades de la persona responsable de la comunicación.

Aquella persona responsable de la comunicación en la empresa ha de tener la capacidad y experiencia en el manejo y gestión de todos los recursos disponibles al servicio de la comunicación integral, incluyendo la gestión de la comunicación cooperativa, las relaciones con los medios, la imagen y las relaciones externas. En base a lo anterior mencionado sobre la persona responsable de la comunicación ha de tener una serie de habilidades como las que se citan a continuación.

- Capacidad de comunicación y relación
- Accesibilidad de medios
- Creatividad

- Capacidad de trabajo en equipo
- Liderazgo
- Capacidad de persuasión
- Empatía
- Visión global
- Medios de comunicación

La Comunicación Formal e Informal.

La comunicación formal es aquella que se desarrolla y estructura dentro de los canales formales en la institución educativa, sin embargo, la comunicación informal es tan importante de analizar como la formal incluso en ciertos casos en las instalaciones educativas se genera más en los canales informales que por formales. Dentro de la comunicación informal se hayan las combinaciones espontaneas del personal, las reuniones o recreos en los descanso y, lo más complejo, debido al impacto que ejerce sobre la institución los rumores

PRINCIPALES ELEMENTOS PARA UNA BUENA COMUNICACIÓN

- Transmisión de información clara y precisa
- Canales apropiados
- Medios apropiados
- Trabajo en equipo
- Retroalimentación

PROPUESTA DE ACTIVIDADES

Estas actividades deben realizarse durante el horario laboral, con la inclusión de todos los colaboradores. Puede ser dirigido por la Gerencia, o a través de una Asesoría Externa. Idealmente este programa deberá ejecutarse en el plazo de seis meses y al finalizar podría hacerse un retest para verificar si las maneras de comunicación pasiva y agresivo-pasiva han disminuido.

Actividad	Dirigido a	Propuesta	Objetivo	Responsable	Periodicidad
Transmisión de información clara y precisa	Colaboradores	Por medio de informes, notas, formularios, reuniones, compartir o transferir la información necesaria y concreta para todo el personal en la empresa	Concretar la información transferible de manera que los demás la capten con eficiencia.	Todo el que desee comunicar, transferir o recibir Información.	Durante todo el horario laboral (minutos, horas, días, semanas)
Canales apropiados	Colaboradores	Manejo de todos los medios de comunicación existentes en la empresa (teléfono, internet/intranet, e-mail)	Darle una mejor utilidad a los medios existentes y poder comunicar de una mejor forma lo Deseado.	Todo el que desee comunicar, transferir o recibir Información	Durante todo el horario laboral (minutos, horas, días, semanas,

Relaciones Interpersonales	Colaboradores	Fortalecer las relaciones interpersonales tanto como colaborador y cliente	Interactuar las relaciones interpersonales	Todo el que desee comunicar, transferir o recibir Información	Durante todo el horario laboral (minutos, horas, días, Semanas,
Trabajo en equipo	Colaboradores	Promover actividades que favorezcan la integración de los colaboradores y se fomente el sentido del trabajo en equipo.	Utilizar la información en equipo para darle Una mejor utilidad.	Todo el que desee comunicar, transferir o recibir Información	Durante todo el horario laboral (minutos, horas, días, semanas,
Retroalimentación	Colaboradores	Reunión Mensual de avances, análisis de fortalezas y debilidades en el proceso laboral	Determinar si la información a sido utilizada para llegar a las metas establecidas en la Empresa.	Todo el que desee comunicar, transferir o recibir Información	Durante todo el horario laboral (minutos, horas, días, semanas,