

**LA COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO
ESTRATEGÍA GERENCIAL PARA FORTALECER
EL DESARROLLO DE UNA ORGANIZACIÓN.**

**(UN ESTUDIO HERMENÉUTICO
MEDIANTE EL ANÁLISIS DOCUMENTAL)**



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LA COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO
ESTRATEGÍA GERENCIAL PARA FORTALECER
EL DESARROLLO DE UNA ORGANIZACIÓN.**

**(UN ESTUDIO HERMENÉUTICO
MEDIANTE EL ANÁLISIS DOCUMENTAL).**

AUTORA: Lcda. María Angélica Rojas

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**LA COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO ESTRATEGÍA GERENCIAL PARA
FORTALECER EL DESARROLLO DE UNA ORGANIZACIÓN.**

**(UN ESTUDIO HERMENÉUTICO MEDIANTE
EL ANÁLISIS DOCUMENTAL).**

Proyecto de Trabajo de grado presentado como requisito parcial para
optar al título de Magister en la Comunicación Organizacional

Autor(a): Lcda. María Angélica Rojas
C.I 16.455846
Tutor(a): Dra. Leidys Núñez
C.I 10.730.307

San Diego, Noviembre 2019

Dedicatoria

Este trabajo y toda mi carrera se la dedico a Dios todopoderoso, por darme el discernimiento y la sabiduría necesaria para superar con éxito cada reto académico y profesional que ha puesto en mi camino.

A mi hijo **Juan Diego**, mi inspiración, el motor que me mueve cada día de mi vida. Cada uno de mis logros es para ti mi Gran Amor.

A mi **Madre Gladys Maritza Ríos**, mujer luchadora que admiro mucho, y que gracias a ella soy la persona en que me he convertido hoy en día.

A mi **Padre Manuel Rojas**, que de uno u otra manera me ha apoyado, y me ha dado los consejos adecuados para salir adelante.

A mi **esposo Andrés Mendoza**, mi compañero de aventuras, el hombre que me cuida y apoya cada día.

A mi **abuela Emperatriz Ríos “Pititi”**, siempre te llevo en mi corazón, eres el angelito que me acompaña.

Agradecimiento

Gracias a Dios, a San Judas Tadeo y San Martín de Porres, por escuchar siempre mis suplicas.

A mi madre, no me alcanzará la vida para agradecerte todo lo que has hecho por mí.

A mi Hijo Juan Diego, eres la luz de mi vida. Gracias por escogerme como tu madre. Te amo con todo mi corazón.

A mi esposo Andrés Mendoza, gracias por tu apoyo. Te amaré por siempre.

Gracias a mi padre por ser ejemplo de perseverancia y dedicación a lo que más ama, su profesión.

A mi hermano César Quintero que ha sido un segundo padre en mi vida.

A mi amiga y comadre Duneidy Rodríguez, por siempre estar a mi lado como mi colega y mi hermana de vida.

Al profesor Edgar León, por ser un profesional tan motivador y regalarnos sus conocimientos para la culminación de este trabajo. Dios lo bendiga profesor.



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Autora: Lcda. María Angélica Rojas

Tutora: Dra. Leidys Núñez

Fecha: Noviembre 2019.

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito hacer una revisión documental de los preceptos existentes sobre la comunicación asertiva, así como la estrategia gerencial que induzca el fortalecimiento de una organización. Posteriormente y mediante una categorización del contenido, se atraviesan las diversas fases del círculo hermenéutico (compresión, conceptualización, interpretación y aplicación), para que la autora de este estudio, proporcione un aporte final sobre el tema, como resultado del aprendizaje y la reflexión generada a partir del proceso investigativo realizado. Una estrategia basada en los aspectos de la comunicación asertiva, habilidades interpersonales, considerando contar con diferentes técnicas a través de recomendaciones, talleres, conversatorios, coloquios, entre otros, que faciliten a la gerencia el desarrollo organizacional evitando conflictos y fomentando un ambiente armonioso en función de la productividad empresarial.

Descriptor: Comunicación asertiva, relaciones interpersonales, desarrollo organizacional.

Índice

Dedicatoria	VII
Agradecimientos.....	VIII
Resumen.....	IX
Introducción.....	1
Capítulo I.....	2
El Problema.....	2
Planteamiento del problema.....	2
Objetivos de la investigación.....	6
Objetivo General:	6
Objetivos Específicos:	6
Justificación de la investigación.....	7
Capítulo II.....	9
Marco Teórico.....	9
Antecedentes de la investigación.....	10
Bases Teóricas.....	11
Asertividad.....	11
Características de la Comunicación Asertiva.....	13
Barreras de la Comunicación.....	14
Comunicación Organizacional.....	16
Relaciones Interpersonales.....	16
Desarrollo de la Habilidad Gerencial.....	16
Empatía.....	17
Bases Legales.....	18
Capítulo III.....	20
Marco Metodológico.....	20
Tipo de Investigación.....	21
Análisis de Contenido.....	22
Método Hermenéutico.....	23
Capítulo IV.....	24
Componente Organizacional.....	24
Herramientas de la Comunicación Organizacional.....	29
Comunicación Descendiente.....	30
Comunicación Ascendente.....	30
Comunicación Externa.....	31
Vigencia y Aplicación.....	31
Cuadro de Análisis.....	33
Capítulo V.....	38
Conclusión.....	38
Recomendaciones.....	38
Referencias	
Bibliográficas.....	40

Introducción

La comunicación es una necesidad primordial para interactuar y a su vez, subsistir en la sociedad, a pesar que con el avance de la tecnología, han surgido nuevos mecanismo de comunicación, la interacción personal no desaparece. De esta forma, Fernández (1990), define la comunicación como “el fenómeno transnacional en que se influyen o afectan reciproca o mutuamente los miembros integrantes” (p.14).

Por el alto impacto que tiene la comunicación para la humanidad, cada día más organización invierte en estrategias comunicacionales para entrenar a su capital humano y lograr mantener una efectiva comunicación interna.

De este sentido, Fernández (1998), destaca que la comunicación interna conjuga con un sin fin de actividades, para el mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, con el objetivo de mantenerlos informados, integrados, y motivados para contribuir con su desempeño, en el logro de los objetivos organizacionales.

De acuerdo a la premisa ante experta, los directivos apuntan como la clave del éxito, es contar con un equipo de profesionales que posea un revolvimiento efectivo en cualquier situación que se pueda presentar en la organización tanto con su público interno como externo, y estos objetivos se logran mediante una comunicación asertiva.

Que para Smith (2000), define la comunicación asertiva como aquella que “está dirigida a obtener resultados eficaces y adecuarse a las circunstancias”, (p. 45).

Por lo tanto, que en esta investigación se sustenta lo elemental que engloba una comunicación asertiva, mediante un estudio hermenéutico y el análisis

documental, que sirve como aporte a planes estratégicos en mejora al clima laboral y productivo de una organización.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

La comunicación es el proceso de interacción más importante del ser humano, en el desarrollo de esta actividad se intercambia ideas, sentimientos, pensamientos y conocimientos, que permiten la evolución constante de las personas, la sociedad y las organizaciones. El identificar la importancia de la comunicación asertiva, le permite a un administrador acercarse de manera segura y efectiva a su capital humano, al tiempo de potencializar las fortalezas de cada individuo, creando a su vez un empoderamiento de los procesos de la compañía y asegurando que la identidad corporativa se enfoca hacia el logro de los objetivos y el éxito.

Por lo antes expuesto, se considera que la asertividad en la comunicación, tal como lo expresa Rengifo (2014), es una de los pilares fundamentales e irremplazables para el funcionamiento y engranaje adecuado de cualquier empresa o compañía. Es decir, se considera que la comunicación asertiva es un factor determinante en la productividad de una organización.

Asimismo, se puede entender que no es posible imaginar sociedad alguna, en la que sin importar la forma o el contexto, sus integrantes puedan comunicarse para manifestarse y de la manera activa hacer parte de una colectividad, que le permita reconocerse como parte de algo socialmente identificado.

Etimológicamente hablando, la palabra comunicación se desprende del latín “comunicatio”, y ésta del sustantivo “comunico”, que al traducirla al castellano habitual, significa participar de algo común.

Ahora bien., de manera general podemos decir que la comunicación es el proceso mediante el cual dos o más personas, gracias al cumplimiento de reglas mínimas de respeto por el otro; permite expresar o transmitir ideas o pensamientos. Por lo tanto, se considera importante definir siete elementos como mínimo esenciales de la comunicación: 1) Fuente, que se define como idea de origen, en otras palabras, es una persona con una necesidad de expresar una información. 2) Mensaje, es aquello que se comunica a otra persona. 3) Emisor, es

quien selecciona de manera adecuada para transmitir el mensaje. 4) Canal, es el medio por el cual se enviará el mensaje. 5) Receptor, es el destinatario del mensaje. 6) Descodificador, en este se interpreta el contenido del mensaje, descifrando lo que el emisor quiere dar a conocer y, 7) Retroalimentación, siendo el paso final del proceso de la comunicación. En éste se le hace saber al emisor que el mensaje ha sido recibido y entendido por el receptor, logrando su interacción.

Chiavenato (2009) define la comunicación como “el intercambio de información entre personas, significa volver común un mensaje o información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social. La comunicación requiere un código para enviar información en forma de señal (ondas sonoras, letras impresas, símbolos), a través de un determinado canal hasta un perceptor o receptor, que lo codifica e interpreta el significado”.

A partir de esta definición, se deja claro que la comunicación, además de otras características que tienen los seres humanos, nos hace diferentes a otras especies terrestres, y así lo manifestó Aristóteles, cuando refirió que el ser humano es social por naturaleza y que necesita de otros para sobrevivir; afirmación que, claramente permite deducir que para ser seres sociales necesitamos de convivir, interactuar datos con otros; es decir, que la comunicación sin importar la forma como se transmite se ha convertido en el motor, que lleva al ser humano a convertirse en un agente activo de la sociedad, que constantemente ha evolucionado social y culturalmente, llegando incluso a traspasar fronteras cósmicas en busca de vidas o civilización en el espacio sideral.

Con todo ante mencionado, se evidencia que así como se necesita la comunicación entre los seres humanos para que las sociedades avancen y evolucionen estableciendo sistemas de comunicación comprensibles que construyen relaciones; así mismo las organizaciones, empresas o corporaciones deben trabajar a diario en definir un código comunicacional, que les permita

establecer su propia identidad corporativa y la mejor forma de hallar esta identidad es hacer uso adecuado de la comunicación.

Por lo tanto, en el presente trabajo de investigación, se demostrará como la comunicación asertiva cambia o transforma la actitud del capital humano dentro de la estructura organizacional. La adecuada comunicación debe considerarse en una organización, un fenómeno más relevante como la consecución de metas y objetivos, debe ser la comunicación asertiva la columna vertebral en la cadena de valores, que rigen en toda empresa en la actualidad.

No se pueda subrayar por otra parte, que hoy en día en plena globalización, las plataformas tecnológicas, que pareciese que hacen posible todo lo que los seres humanos, como usuarios, dejan de cumplir, se funden debido a que las personas ahora disponen de instrumentos para lograr conversaciones en tiempo real, y los mensajes se pueden personalizar con diversas versiones para destinatarios distintos, a la vez que los envíos se hicieron bidireccionales o multidireccionales y más simétricos e interactivos, pues permite contacto uno a uno de uno a muchos.

Y nada parece indicar que esto cambiará con el paso del tiempo, sino por el contrario, los expertos garantizan que la influencia de la tecnología en la forma de comunicarnos aumentará a medida que transcurra el tiempo.

Esta evolución en las comunicaciones ha implicado a su vez un impacto en todas las relaciones de la humanidad: sociales, económicas, políticas. Las organizaciones también han sido testigos de los avances en los procesos comunicativos, y han debido adecuar sus estrategias, tanto a sus públicos internos como externos.

De esto se desprende de una organización, que además de satisfacer las necesidades de producto se preocupe por acercarse asertivamente a su cliente, mediante un enfoque social, que deberá intervenir permanentemente, en fortalecer

sus recursos internos, que son los trabajadores, para que mejoren sustancialmente el proceso de comunicación interna y así generar vínculos comunicacionales, que le satisfacen una permanencia en el tiempo y espacio; y por ende, ser una empresa sustentable con el paso del tiempo.

Frente a esta necesidad de abrirse espacio en las nuevas exigencias de un mundo globalizado, la alternativa más inteligente para la empresa, es consistirla en planificar estrategias para convertirse en una organización capaz de diferenciarse del mercado común. Para ello, se debe tomar en cuenta las estrategias gerenciales que mejoren el perfil de sus trabajadores en su habilidad de mantener una comunicación eficiente y eficaz para alcanzar el éxito en las comunicaciones interpersonales, que si bien en un proceso complejo, se pueden aprender y mejorar en la práctica.

Ante esto, surge la interrogante: ¿Se puede mejorar la comunicación asertiva como estrategia gerencial para fortalecer el desarrollo de una organización?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- Describir la comunicación asertiva como estrategia gerencial para fortalecer el desarrollo de la organización.

Objetivos Específicos

- Categorizar la comunicación asertiva para establecer sus características principales.
- Interpretar las diferentes teorías del proceso de la comunicación y la asertividad como estrategia gerencial.
- Aplicar los contenidos analizados e interpretados para la aproximación hermenéutica sobre la comunicación asertiva como estrategia gerencial de una organización.

Justificación de la Investigación

Podría afirmarse que la comunicación y la asertividad se encuentran estrechamente relacionadas, que en el proceso se tornan congruentes, pero sobre todo permiten que la comunicación sea armónica, incorporando el respeto mutuo entre los participantes.

La presente investigación se justifica, porque una vez que la gerencia conozca las bondades de la comunicación asertiva, debería fijarla como una estrategia organizacional, con el único y firme objetivo de mejorar las relaciones sociales, intergrupales, interpersonales y jefe- subalterno, por lo general esta última es la más difícil de cumplir cuando nos encontramos en un contexto laboral.

En este sentido, Salanova (2008), expresa que:

La comunicación asertiva eleva el nivel de satisfacción de los trabajadores, pero a la vez, es muy exigente, ya que se le plantea mayores retos, tal como lo es la necesidad de discriminar lo relevante de lo superficial de reaccionar ante dificultades novedosas, de saber cuidar la integridad de la empresa, sin relegarse asimismo y a los clientes al disponer de mayores cuotas de autonomía.

En consecuencia, para contribuir con el desarrollo de una organización, es necesario hacer énfasis en la relación interpersonal entre los trabajadores de una empresa, como también es necesaria la planificación estratégica de la actividad gerencial, la cual debe sugerir nuevas formas de participación, motivado al personal para que se integre de manera placentera al desarrollo de las actividades, donde el gerente con su intervención propicie experiencias diferentes sin presionar, para la cual debe enriquecer y profundizar la formación personal y el desarrollo de la autoestima de sus trabajadores a través de la comunicación asertiva.

Todo lo antes señalado, refuerza la convicción de la autora frente a la comunicación asertiva y sus beneficios, se presenta la urgencia de su desarrollo en las organizaciones empresariales, puesto que a través de ella es posible alcanzar el logro de objetivos; destacándose la creación de un clima armónico y de confianza, donde el empleado se sienta satisfecho y vea que sus metas y las de la organización están muy relacionadas. De allí la necesidad de implementar dentro de las empresas la práctica de la comunicación asertiva puesto que la satisfacción y la buena opinión del público interno es muy importante para la organización, porque ayudará a alcanzar los objetivos y optimizar las posibilidades de la empresa, aminorando los conflictos internos.

Es por ello, que la investigación que aquí se plantea acerca de la comunicación asertiva como base fundamental para fortalecer el desarrollo de una organización, se justifica porque va a permitir categorizar e interpretar hermenéuticamente las características de la comunicación asertiva, dentro de las teorías con el proceso de la comunicación y el desarrollo organizacional, lo cual fortalecerá su estructura y corregir las debilidades.

Además, accederá aclarar teóricamente aspectos relacionados con la comunicación asertiva dentro de las empresas, lo que conducirá a su incorporación al proceso gerencial como estrategia y como recurso que promueve la optimización de la convivencia dentro de ese contexto. De igual forma, permitirá reforzar las capacidades de los gerentes y cuerpo de directores para aplicar estrategias comunicacionales asertivas, dirigidas hacia el alcance de un perfeccionamiento armonioso de todas las relaciones interpersonales y muy especialmente de las habilidades que dan prosecución al fortalecimiento de las capacidades de los empleados.

Finalmente, se justifica también, porque la recopilación documental realizada, así como los análisis posteriores, constituyen insumos útiles para las personas encargadas de la elaboración de estrategias aplicadas a mediano o largo plazo en

una organización, que ya tenga presencia o haya previsto incursionar en el mundo virtual, y desee administrar sus herramientas que provee la comunicación asertiva para lograr acercamiento exitoso y claves con los públicos relacionados con la organización.

Capitulo II

Marco Teórico

Antecedentes de Investigación

Se presentan una revisión bibliográfica, relacionada a la propuesta a estudiar para reforzar el trabajo de investigación, cuyo material enriquecedor se extraen los aportes más relevantes de cada autor.

González (2014), en su investigación para optar el título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, desarrollado en la Universidad de Carabobo, una investigación que lleva por nombre: *“Comunicación Efectiva Factor Determinante en el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección de Recursos Humanos de la Policía del Estado Carabobo”*. El autor se basa en el trabajo de campo, a través de la aplicación de instrumentos para la recolección de datos, que le permitieron demostrar la inconformidad entre los funcionarios por la poca comunicación existente en el departamento, por lo que se recomienda una mayor comunicación para lograr la eficiencia dentro de la institución.

Gallardo (2017), en su trabajo para optar al título magister en Gerencia Avanzada en la Educación, trabajo desarrollado en la Universidad de Carabobo, donde se realizó una investigación que lleva por nombre: *“Plan de Formación Basado en la Comunicación Asertiva que Coadyuve en las Relaciones Interpersonales en la U.E.C. “Valle Verde” de San Diego, estado Carabobo”*. A través de un trabajo de campo el autor pudo evidenciar que la limitada comunicación asertiva entre el directivo y los profesores de la institución, afectando las relaciones interpersonales. Por ello la propuesta está basada en fortalecer la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales mediante estrategias con el fin de lograr el mejor ambiente laboral.

Socha, (2017) explica en su trabajo para optar el título de Especialista en Alta Gerencia, desarrollado en la Universidad Militar de Nueva Granada, Colombia, y que lleva por nombre: “*Habilidades Gerenciales Fundamentales en la Toma de Decisiones en una Organización*”. Que identifica la comunicación asertiva como una cualidad esencial para el lograr el éxito en el área gerencial de una organización. Es decir, un gerente debe tener la habilidad de mantener un lenguaje fluido, claro y preciso en el momento de toma de decisiones, para evitar conflictos en corto plazos.

Con esta revisión bibliográfica similares a la expuesta en esta investigación, se puede medir el alcance debería el mejor desempeño de una organización o institución mediante una estrategia de comunicación asertiva.

Bases Teóricas

Asertividad

El autor (Mata, 2016) en su libro Desarrollo de habilidades directivas comenta: “Refiere a que asertividad significa afirmación de la propia personalidad, confianza en uno mismo, autoestima, aplomo, fe gozosa en el triunfo de la justicia y la verdad, además de comunicación segura y eficiente, por tanto es pieza fundamental para conseguir un proceso exitoso cuando nos comunicamos en un ambiente empresarial”.

Por su parte, Hernández En relación a esto Hernández (2007) señala:

La asertividad es la habilidad social que ayuda a comunicar de forma clara y decidida los sentimientos, las necesidades, los deseos y las ideas propias. Es una conducta aprendida

y socialmente aceptada que facilita las relaciones con otros, contribuye a la consecución de una meta y se desarrolla de acuerdo al contexto social (el que tiene lugar). (p.117)

De acuerdo a antes señalado, la asertividad en una organización es clave para propiciar un buen clima laboral y conlleva al trabajo en equipo para desarrollar todas las actividades establecidas, engranados con el objetivo al éxito de las metas trazadas de la empresa, y bajo el lema del respeto entre subordinados y superior, y viceversa.

Es decir, una persona asertiva tiene la seguridad necesario para la toma de decisiones, posee la autoestima necesaria para dejarse escuchar y defender su criterio con respeto y responsabilidad. La asertividad es fundamental en una organización y en cualquier ambiente donde se desenvuelva el ser humano, tanto en el ámbito profesional, personal y familiar.

Comunicación Asertiva

La comunicación es el proceso de interacción de una persona a otra, pero si trasmite el mensaje de forma asertiva, se puede lograr una conversación más clara y fluida entre los involucrados, logrando un matiz positivo.

Para D" Armas (2010) la comunicación asertiva es "la capacidad humana de interrelacionarse con sus semejantes para resolver diferencias, enfrentar situaciones con un sentido de racionalidad, donde prima el respeto mutuo, la sinceridad, la espontaneidad, expresión honesta de sentimientos y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales". (p.39)

Características de una Comunicación Asertiva

Según, Mellinkoff (2011), las características de una comunicación asertiva son:

- **Es clara:** la comunicación debe prepararse de tal forma que todos los receptores entiendan el mensaje. De aquí que el contenido y el lenguaje debe ser sencillo, utilizando expresiones del dominio común, procurando objetividad y siendo lo más concretos.
- **Está bien fundamentada:** antes de establecer una comunicación es indispensable tener una idea clara del mensaje, para ello será necesario estar bien informados de lo que se quiere transmitir.
- **Emplea el instrumento adecuado:** la selección del instrumento adecuado es fundamental para garantizar que el mensaje llegará a los receptores y desencadenará la reacción esperada.
- **Unifica los criterios:** el mensaje que se va a transmitir no debe ser contradictorio en su parte, ni en su contenido ni debe entrar en contradicción con los fines de la organización.
- **Es cortés:** esta característica exige buena educación y trato agradable.
- **Está bien distribuida y es oportuna:** es necesario asegurarse que la comunicación llega a todos los receptores a los que va dirigida, especialmente cuando no es directa y se utiliza la comunicación escrita. Así mismo, debe enviarse en el momento oportuno evitando la comunicación extemporánea bien por adelantado o por atraso.
- **Puede evaluarse:** el ciclo de toda comunicación culmina con la reacción que esta produce en el agente receptor. En consecuencia, es de vital interés para el agente transmisor seguir el curso de una comunicación y conocer la reacción producida, con el propósito de hacerla efectiva y que de resultados positivos.
- **Como puede apreciarse las teorías antes reseñadas,** tiene estrecha vinculación con el tema planteado, dado que la comunicación es el pilar fundamental de una buena gestión gerencial. Por ende, de la convivencia escolar, reflejada en las relaciones interpersonales de sus miembros.

Barreras comunicacionales

Son obstáculos que pueden llegar a distorsionar, desvirtuar o impedir parcial o totalmente el mensaje, y se sitúan entre el emisor y el receptor, cuando se gesta el proceso comunicativo.

De describen varios tipos de barreras, tales como la semánticas, psicológicas, fisiológicas, físicas y administrativas.

Las barreras semánticas, son las derivadas del uso incorrecto de las palabras desde el punto de vista de su significado. Las palabras no son más que símbolos que representan ideas y conceptos y por lo tanto, se debe procurar que las palabras signifiquen lo que realmente lo que se quiere decir.

Sin embargo, a veces ocurre lo contrario: el emisor desconoce la connotación exacta de una palabra porque es nueva para él o porque no forma parte de su léxico cotidiano y por lo tanto, no domina su significado, por lo cual, no es recomendable usar palabras que no nos sean totalmente familiares para no dar a entender lo que no se quiso decir.

Las barreras psicológicas, son las más difíciles de superar, pues existen tantas formas de presentación de este problema, como individuos. No siempre lo que dice la gente es verdad, sobre todo cuando está involucrada su propia imagen.

El receptor proyectará su propia personalidad y rasgos psicológicos: si es tímido, estará contestado de la forma que él considera que no molestará al interlocutor; si es sumamente cortés y diplomático, siempre estará vistiéndole sus respuestas con amabilidades a fin de agradar; si tiene complejo de inferioridad, siempre pondrá a salvo su orgullo, tratando de dar pistas falsas, que escondan sus limitaciones; en fin, es muy usual que la gente diga lo que le conviene decir (dependiendo su arco ético podrá responder desde falsedades hasta verdades a medias o disfrazadas) o lo que supone que el interlocutor desea oír. Quizá una de las más fuertes e invencibles barreras de comunicación de tipo psicológico, sean las actitudes.

Monique Augrás, en su libro “Opinión Pública” habla de que en la formación de actitudes se pueden encontrar aspectos perceptibles, afectivos y sociales. Sin embargo, el aspecto más importante de la actitud es su capacidad implícita para reaccionar y actuar ante un estímulo.

Cada persona se diferencia de las demás por la originalidad de sus reacciones a las influencias de la realidad, las cuales caracterizan su actitud hacia aquello que influye sobre ella. (Melgar, Luis Alexander. 2002. P.23)

Las Barreras fisiológicas, son aquellas derivadas de problemas de percepción como el escuchar mal, entender incorrectamente o expresarse deficientemente.

Un claro ejemplo es la cadena de mensajes que se forman cuando la información pasa de una persona a otra, como pasa en el conocido juego del teléfono descompuesto.

Allport G. W. y Postman L. en su libro “Psicología del Rumor”, analizaron el proceso de deformación del mensaje y descubrieron las siguientes etapas:

a. Nivelamiento: Los detalles desaparecen. Después de iniciado el proceso se pierde información. La función principal del nivelamiento será facilitar la retención y transmisión de la información volviéndola más accesible para ser explicada y razonada.

b. Acentuación: Los pocos detalles retenidos son valorados y analizados. Algunos detalles serán magnificados.

c. Mudanza: Para reforzar el énfasis sobre aspectos específicos e integrar los elementos, que son el centro de los intereses del grupo, aparecen invenciones que no constaban en la historia original.

Las barreras físicas, entre la que destaca como la más importante es el ruido. Se considera como barrera física, porque es una interferencia física, ajena tanto al emisor como al receptor, que obstaculiza el intercambio de mensajes.

Las barreras administrativas, se presentan por las deficiencias en la planeación un ejemplo de ello son los presupuestos defectuosos, distorsión en la semántica, fallas en la trasmisión, retención deficiente, comunicación impersonal, entre otras.

Comunicación Organizacional

Medrano, (2012) define la comunicación organizacional como:

Tan vital como la sangre que corre por las venas. Es por tal razón que las empresas necesitan urgente prestar más atención como se está llevando la comunicación, para pasar de un estado burdo y llegar a ser una comunicación profesional, que sea gestionada y dirigida por personas capacitadas y transmitir la visión de la organización, las metas propuestas para así pueda disminuir y eliminar los malos entendidos en los equipos de trabajo y sobre todo los rumores y confusiones que impide el progreso y eficiencia de la institución. (p.80).

Relaciones Interpersonales

Asimismo, Chiavenato (2009) expresa que:

Las relaciones interpersonales constituyen un impulso de todo ser humano a interactuar, es decir, una persona al mantener contacto social en cualquier organización percibe el trabajo de forma agradable y, constantemente se integra a los equipos de trabajo no sólo para alcanzar las metas individuales/grupales sino también para las relaciones con el resto del personal. (p.182).

El desarrollo de la habilidad gerencial para trabajar en equipo

Define (Colombo, 2003):

“Implica mucho más que reunir a un grupo de personas y asignarles una tarea. Cuando se pretende iniciar un proceso de cambio hacia esta modalidad de trabajo

y se desconocen o no se aplican las técnicas necesarias, es muy probable que los resultados nunca lleguen y todo termine en una frustración generalizada”.

La correcta aplicación de las habilidades gerenciales para la toma de decisiones en el ambiente organizacional e incluso en el personal, se llevará a generar menos controversia, polémicas y desacuerdos con quienes nos rodean, las organizaciones hoy en día requieren personas eficaces que posean habilidades como las descritas, para generar sinergia entre los diferentes equipos de trabajo dando paso a la proactividad y buenos resultados, dejando atrás decisiones reactivas, las cuales simplemente dejan consecuencias y pérdidas económicas en lo empresarial y enemistades en lo personal, por no tomarse el tiempo suficiente para elegir la mejor decisión.

Empatía

Otra característica fundamental dentro del proceso comunicativo es la empatía, puesto que quienes la poseen logran comunicarse de forma eficaz. En este sentido, Goleman (2006) afirma que es “la capacidad para reconocer las emociones de los demás, saber qué quieren y qué necesitan, es la habilidad fundamental para establecer relaciones sociales y vínculos personales”. (p.123)

Bases Legales

Para Córdova (2007) refiere que las bases legales “tal como la denominación lo indica, se incluyen todas las referencias legales que soportan el tema o problema de investigación. Para ello se pueden consultar: la Constitución Nacional, las Leyes Orgánicas, las Gacetas Gubernamentales; entre otros dispositivos apropiados”. Es decir, el soporte legal para sustentar la investigación.

Art. 57. Toda persona tiene derecho a expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones de viva voz, por escrito o mediante cualquier otra forma de expresión, y de hacer uso para ello de cualquier medio de comunicación y difusión, sin que pueda establecerse censura. Quien haga uso de este derecho asume plena responsabilidad por todo lo expresado. No se permite el anonimato, ni la propaganda de guerra, ni los mensajes discriminatorios, ni los que promuevan la intolerancia religiosa. Se prohíbe la censura a los funcionarios públicos o funcionarias públicas para dar cuenta de los asuntos bajo sus responsabilidades.

Art. 58. La comunicación es libre y plural, y comporta los deberes y responsabilidades que indique la ley. Toda persona tiene derecho a la información oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo con los principios de esta Constitución, así como a la réplica y rectificación cuando se vea afectada directamente por informaciones

inexactas o agraviantes. Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a recibir información adecuada para su desarrollo integral.

Se hace énfasis en estos artículos, porque se refiere a la importancia de la comunicación responsable y libre. Elementos fundamentales en una organización, donde se debe llevar una comunicación asertiva, con veracidad, oportuna y sin censura.

Capítulo III

Marco Metodológico

Se expone en el presente capítulo los aspectos metodológicos utilizados para llevar a cabo la búsqueda de información sobre el tema tratado, así como los procedimientos y criterios de investigación aplicados para el resto de los procesos de análisis y estructuración del material recopilado.

La investigación se ejecuta mediante un enfoque cualitativo que según Sampieri (2003) “se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, principalmente los humanos y sus instituciones”.

Este enfoque comprende el conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo invisible, lo transforman y convierten en representaciones en forma de observaciones, demostraciones, grabaciones y documentos.

Al comentar este tipo de enfoque con una perspectiva cuantitativa, el autor Sampieri, establece que en un estudio de carácter cualitativo:

- La teoría es un marco referencia.
- La realidad cambia por las observaciones y recolección de datos.
- La posición personal del investigador es explícita, pues reconocer sus propios valores y creencias, incluso son parte del estudio.
- La relación entre el investigador y el fenómeno estudiado es de interdependencia, se influyen. No se separan.
- Se admite subjetividad.
- La naturaleza de los datos es cualitativa (Textos, narraciones, significado, etc.).
- El análisis de los datos varía dependiendo del modo en que hayan sido recolectados.
- El investigador involucra en el análisis sus propios antecedentes y experiencias.
- Los reportes de resultados pueden tener un tono personal y emotivo.

El método utilizado en esta investigación es la hermenéutica, que comprende las etapas de comprensión, interpretación y aplicación, mediante el análisis de los contenidos previamente seleccionados para los objetivos establecidos.

Tipo de Investigación

Esta investigación se realiza bajo los lineamientos de tipos documental, que de acuerdo a Arias (1999), es el que “se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos”. Mientras que, para Suárez (2007), una investigación es de este tipo bibliográfico- documental, es la que consiste en la “búsqueda e indagación que se basa en la localización, registro, recuperación, análisis e interpretación de fuentes bibliográficas, hemerográficas así como fuentes de carácter primario o inéditas”.

Para este estudio se acude a fuentes impresas como libros y fuentes digitales en internet, para ir construyendo una base propia de datos documentales. Posteriormente, se clasifica e identifica el material que sería útil para el objeto de esta investigación, y se organiza de acuerdo a sus características o categorías.

La unidad de análisis principal tomada como elemento de base para la investigación, es el tema del estudio en cuestión; la comunicación asertiva como estrategia gerencial para fortalecer el desarrollo de una organización. En este caso la unidad de análisis central la constituye la afirmación del título de este estudio, a partir del cual, la autora puede producir inferencias sustentadas sobre los contenidos escogidos.

Análisis de Contenido

La etapa de análisis de contenido se realiza como una herramienta metodológica complementaria, a fin de permitir la posterior interpretación de la información cualitativa seleccionada para este sentido. Krippendorff (1982), sostiene que se

trata de una técnica de investigación para hacer inferencias válidas y confiables de datos con respecto a su contexto.

El análisis de contenido puede aplicarse a cualquier forma de comunicación desde conversaciones, hasta cartas, reglamentos, discursos, escritos en general. Esta técnica permite analizar personalidades, actitudes, preocupaciones, intenciones, así como contrastar estilos de escritores de una misma corriente literaria, y conocer y comparar la posición de autores sobre ciertos temas.

Método Hermenéutico

Luego de la respectiva definición de unidades de análisis y categorías, se procede a la interpretación de los datos e informaciones a los que se hace referencias, mediante la hermenéutica, que sirve como herramienta clave para la concepción y la elaboración de esta investigación.

Este instrumento permite, luego de una exhaustiva revisión documental en fuentes de distinta índole, y su división en categorías a partir de los aspectos más importantes, establecer cómo la comunicación asertiva puede ser una estrategia gerencial para fortalecer el desarrollo de una organización.

Una de las referencias obligatorias al referirse a la hermenéutica, es Gadamer (1984), quien explica que durante este proceso, “comprender, interpretar textos, no es sólo una instancia científica, sino que pertenece con toda evidencia a la experiencia humana del mundo”. Mediante esta visión, y luego de la etapa previa de análisis de contenido, la autora de este trabajo de grado tiene la capacidad de interpretar la comunicación asertiva como estrategia gerencial para fortalecer el desarrollo de una organización.

Capítulo IV

Aproximación hermenéutica sobre la comunicación asertiva como estrategia gerencial para fortalecer el desarrollo de una organización.

Al considerar la variedad de información que existe con respecto al tema de estudio, resultó fundamental priorizar los aspectos de mayor relevancia y relación con el asunto de interés para el cumplimiento de los objetivos planteados. Para ello, se establecieron unidades de análisis que comprenden los aspectos relevantes y prioritarios de la comunicación asertiva que permiten interpretarlos, reconocerlos y valorar su alcance dentro del desarrollo de una organización.

A continuación se presenta la información documental seleccionada y estructurada en los cinco tópicos establecidos, que se sustentan en las respectivas referencias de los autores expertos en el área. Cada una de las unidades servirá de insumo para la fase de análisis posterior de esta investigación documental, en la que se establecerá la vigencia y la aplicabilidad de cada uno de los elementos analizados en las estrategias gerenciales para fortalecer el desarrollo de una organización.

Finalmente, en la revisión bibliográfica, documental y electrónica se encontraron los elementos conceptuales que guardan relación con la presente investigación.

Componente Organizacional

Para lograr el éxito en cualquier organización se necesita integrar piezas fundamentales, que componen el trabajo o función del gerente o a través de mecanismos organizacionales, que deben visualizarse y aplicarse bajo el enfoque integral, para Linares (2015), se ... “trata de la planificación estratégica, gestión institucional y la coordinación de acciones”, como elementos que interactúan con

el resto y los habilita, dependiendo de cómo se estructure el elemento y sus indicadores de relaciones con los demás, enmarcada en el desarrollo para fortalecer una gerencia estratégica.

Desde esa perspectiva, Mausbert (2015), propone que el componente organizacional, “ha de ser el medio de resolver los ponente organizacional, “ha de ser el medio de resolver los innumerables conflictos de intereses, entre los individuos y grupos de individuos”, de esto se refiere que el componente empresarial puede contribuir a mejorar los conflictos organizacionales de toda la comunidad, tanto interna como externa, que interactúan en una empresa determinada, apoyándose en la responsabilidad y en el respeto mutuo, así también, en la honestidad.

En tal sentido, Simones (2007), plantea que “en el desarrollo organizacional se refiere al componente institucional de los miembros; es decir, en el estudio del funcionamiento y dinámica de las organizaciones, de cómo se comportan los grupos y los individuos de ellas”.

De esta forma, la autora de la presente investigación puntualiza con respecto al proceso comunicativo de los miembros dentro de una organización, que dentro de la gerencia estratégica, la cual le permite exponer cambios organizacionales, los cuales deben ser llevados a cabo con la participación de todos, para crear una integración armónica para proponer objetivos, y elaborar programas estratégicos en busca de soluciones.

La estrategia gerencial permite crecer y presentar propuestas a las organizaciones para su continua adaptación a los cambios. Es decir, que las características están estrechamente definidas mediante el desempeño de las funciones gerenciales, como la estructura de la que se dota una sociedad para la consecución de sus fines. Pero, para que estos fines se desarrollen efectivamente, se requiere de un componente comunicacional asertivo de todos sus integrantes.

En los procesos de organización y participación es preciso reconocer el papel fundamental que juega la existencia de líderes, o sea, de personas que sobresalen por su espíritu de colaboración, su sentido de pertenencia y sobre todo porque estiman e incentivan a los miembros de su empresa, organizaciones e instituciones a actuar, a decidir, a participar, en forma dinámica, con actitud asertiva, así ejerce influencia en los grupos, que perciben las necesidades que visualizan los conflictos, además que tiene capacidad de dirección y control, a quienes todos siguen, son los líderes que se convierten en voceros de los grupos, en catalizadores de sus energías y en promotores de su desarrollo.

Es por eso, que para la autora de este estudio, es relevante que el gerente fortalezca un proceso de comunicación asertiva, que le permita a sus integrantes, en primer lugar, saber diagnosticar un problema, adaptar la conducta para solucionarlo y comunicar las soluciones, con el fin de fortalecer el desarrollo que permita también generar una actitud positiva a partir de su propia experiencia; que también le permita comunicar alternativa que mejoren el funcionamiento interno.

Es por ello, que las empresas, instituciones y organizaciones han visto con claridad la urgente necesidad de incorporar de manera efectiva, eficaz y eficiente la comunicación asertiva, convirtiéndola en una vía, herramienta o instrumento estratégico a la hora de ejecutar la administración y gerencia. Claro está, considerando siempre lo interno y lo externo, conocido como el entorno organizacional, razón que la lleva a mantener un flujo comunicacional constante y de calidad entre los distintos públicos.

En ese sentido, la comunicación organizacional es un nuevo enfoque dentro de la planificación estratégica de las organizaciones, que buscan mejorar los canales de comunicación, bajo un esquema de corporación horizontal. Así Pizzolante (2008), destaca que “la política permite establecer los planes de comunicación interna y externa. Allí se desarrollan las acciones de contacto directo llamado

lobby empresarial; es decir, persuadir, saber vender ideas, a veces propias a veces de otros”. Por lo que las comunicaciones internas van dirigidas a públicos internos que van formando y construyendo una identidad; y las comunicaciones externas van dirigida al público externo, la cual proyecta la imagen de la organización.

Ahora bien, para que el proceso resulte realmente comunicacional; es decir, que la comunicación debe ser percepción, donde se manifieste como una unidad activa, es preciso que emisor y receptor (perceptor), sean intercambiables con la finalidad de que se origine el carácter interactivo de dicho proceso. Y como en la sociedad de comunicación es una operación incesante y sumamente compleja, cada unidad comunicacional se combina con otras y se forman d ese modo lo que llama cadenas comunicacionales, cada una de las cuales a su vez, se entrecruzan con otras, en una vastísima y complicadísima red comunicativa, que prácticamente no cesa de operar y que además se enriquece y modifica constantemente.

En consideración a lo anterior, se evidencia que en la actualidad aún existen organizaciones que presentan serias debilidades para emplear con asertividad las herramientas y los procesos en el ámbito comunicacional.

Comunicación Organizacional

La comunicación es un elemento fundamental, decisivo y determinante en el que hacer y en el devenir de las organizaciones. Por ello, la llamada comunicación organizacional emergió como un componente vital del engranaje de la estructura organizativa, y de su forma de gestionar la gerencia y/o administrarla. En consecuencia, dejarla de lado es más que un error, toda vez que puede llevar al fracaso o retardar los procesos que debe ser dinámicos en pro de los objetivos planteados. Por lo tanto, en los primeros acercamientos realizados el desarrollo de la gran mayoría de las organizaciones adolece de una plataforma comunicacional asertiva.

Se evidencia una profunda desconexión entre la organización y sus públicos, se requiere entre la organización y sus públicos, se requiere de una mayor proyección y difusión de las actividades que realiza.

En efecto, se habla de la necesidad de mejorar y consolidar su imagen e identidad. En este contexto, se visualiza un enorme vacío comunicacional y una falta de fluidez en su comunicaciones, producto quizás, de la inexistencia de un órgano que ejecute tales funciones, dándole la relevancia y tratamiento requerido y adecuado.

No olvidemos, que la comunicación es un proceso social de gran importancia para el funcionamiento de cualquier organización, pues permite que el público interno mantenga una comunicación efectiva. Destaca Cervera (2006), que “la comunicación es el encuentro de un organismo viviente con su medio ambiente o entorno, cuando se entiende por dicho encuentro la recepción de informaciones sobre el mundo circundante y una reacción a la información recibida”.

Precisamente, Pizzolante (2011), considera que una de las estrategias principales es comunicar responsablemente.

El foco de la comunicación es agregar valor al plan de negocios de la organización para que su logro sea sustentable, las estrategias comunicacionales deben ser llevadas a cabo de manera responsable. Nos ha faltado humildad y nos ha sobrado miopía para comprender que nuestro público es el consumidor de nuestros mensajes, en la que hoy por hoy espera mayor coherencia y consistencia. (p.45).

Comunicación Interna

Es la clave de cualquier organización, es motivar y crearle a cada miembro un sentido de pertenencia de la misma, actuando como vehículo principal para lograr la afinidad de las distintas piezas que forman parte de un todo colectivo de la institución.

Surge como un nuevo estímulo a las nuevas necesidades que las organizaciones tienen que motivar a su talento humano. La comunicación interna permite emitir mensajes corporativos, notificar sobre lo que sucede dentro de la empresa, a través de una línea de comunicación eficaz entre los empleados.

Por lo tanto, Herrera y Fuente (2007), definen la comunicación interna como “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes canales de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

Lo que se puede interpretar como los programas que son dirigidos única y exclusivamente al personal de la organización como son: directivos, gerentes, empleados y obreros.

Herramientas de la Comunicación Interna

Las herramientas de la comunicación internase dividen en dos grandes grupos: comunicación ascendentes, aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía, y las de comunicación descendente, las que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía. Cada tipo de comunicación requiere de herramientas diferentes, aunque el uso de todas ellas ofrece como ventaja una imagen positiva y un clima laboral adecuado, eficacia y rentabilidad, disminuye la conflictividad, aumenta la motivación, ayuda a conocer la relación entre el trabajo puntual y el resultado final.

Comunicación Descendente

- Comunicaciones escritas: memos, oficios, notas, circulares, electrónicas.
- Boletines informativos.
- Las comunicaciones eléctricas.
- La carta al personal.
- Reuniones de información.
- Las entrevistas individuales.
- Actividades de capacitación.
- Normas y reglamentos.
- Material de presentación de la organización.

Comunicación Ascendente

- Entrevistas.
- Programa de sugerencias.
- Correos.
- Notas escritas.
- Buzos de sugerencias.
- Intranet.

También existen herramientas ejecutadas por la nueva tecnología de información y comunicación como son:

- Página web, información en internet.
- Redes sociales.
- Correo electrónico.
- Blogs corporativo: las redes sociales ofrecen posibilidades para crear vinculación al proyecto e interacción entre los participantes.
- Intranet: es una de las herramientas más versátiles con flexibilidad en su diseño.

Con esta familia de herramientas se suele comunicar la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones, como

también las condiciones y reglamentos de la empresa. Igualmente, puedan incluir también todo aquello que se considere oportuno: identidad organizacional, la cultura de la organización, los deberes y derecho que tiene cada empleado.

Comunicación externa

La comunicación externa es la que tiene la necesidad de establecer las relaciones con su entorno para conservar y optimizar las relaciones con sus públicos, que son el ente fundamental para toda organización. Es considerada herramienta indispensable en la gestión diaria de cualquier institución, consiste en cómo se manejan los contenidos informativos desde la empresa hacia el público a través de cualquier medio de comunicación.

Acevedo (2009), expresa que: “La comunicación externa de una empresa es el conjunto de actividades autoras de mensajes, dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos: con los accionistas o propietarios, inversionistas en general, organización financiadoras, proveedores, con los clientes actuales y potenciales, la comunicación, medios masivos de comunicación y el gobierno con el objetivo de proyectar una imagen favorable de la compañía”.

Por las definiciones anteriores, se puede interpretar que las comunicaciones externas surge de la necesidad de interrelaciones con sus públicos externos a la organización, pues sin ella su función productiva no se podrá generar.

Vigencia y aplicabilidad

A partir de las interpretaciones y definiciones anteriores como preámbulo a la definición de unidades de análisis sobre la comunicación asertiva, así como las respectivas categorías establecidas por la autora para esta investigación, y basada en los contenidos documentales escogidos, es posible desarrollar un análisis

estructurado de sus pormenores, para esbozar su vigencia y aplicabilidad en los tiempos de lo que va del siglo XXI.

Para hacerlo, se presenta a continuación unos recuadros, donde se conjugan la comunicación asertiva como estrategia para el desarrollo de una organización.

Estos razonamientos se desprenden de los principios que caracteriza la asertividad en el plano comunicacional, que contemplan preceptos teóricos de los diferentes autores conocedores de la materia, en cuyas afirmaciones se encuentra de manera indisoluble lo que encierra la verdadera comunicación asertiva para ser aplicada en cualquier escenario organizacional.

Unidad de Análisis	Categoría	Análisis
Comunicación Asertiva	Comunicación Humana	<p>La comunicación es un proceso de interacción entre las personas en la que se transmite información importante para ambas. Pero lo más importante en este proceso es la comprensión de lo que se comunica.</p> <p>Collado (2015), señala que en la comunicación humana existe la creencia de que el estudio de esta disciplina inició en la década de 1940, esta afirmación es incorrecta, ya que la retórica de Aristóteles, hace 2.300 años analiza los componentes empíricos de la comunicación.</p> <p>La forma de hoy en día como los científicos perciben la comunicación ha cambiado; en la actualidad se ha vuelto más sofisticado al investigar. Por lo tanto, el concepto de comunicación difiere de los investigadores del pasado. De allí que son muchas las teorías interpretativas sobre el proceso de la comunicación.</p> <p>En síntesis, el ser humano es primordialmente social, en el sentido de que pasa la mayor parte de la vida en comunicación con otras personas. De allí que con el avance la ciencia, lo que no ha cambiado es que ciertas habilidades de comunicación ayuden a mejorar las relaciones impersonales.</p>
	Comunicación Eficaz	<p>Se puede interpretar, en síntesis, que la comunicación será eficaz cuando un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir efectivamente una información; es decir, cuando el perceptor (receptor) interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor. Si la extrapolamos a nivel organizacional, se sugiere que los miembros de una empresa compartan la misma información y que el diálogo se desarrolle en función de los mismos códigos lingüísticos, sin palabras que nadie puede entender.</p>

Unidad de Análisis	Categoría	Análisis
Comunicación Asertiva	Comunicación Interna	<p>En su término más simple, según Chiavenato (2006), la comunicación interna es la comunicación dentro de una organización. Abarca tanto la comunicación “oficial” -memorándum, normas, políticas, y procedimientos, etc. Como la no oficial, la cual ocurre entre los miembros de toda la organización - el intercambio de ideas y opiniones, el desarrollo de relaciones y la conversación personal “.</p> <p>En fin, la comunicación interna ocurre en todas direcciones entre el personal de primera línea (aquellos que hacen el trabajo específico de la organización y trabajan directamente con la población blanco), administradores, supervisores y personal de apoyo, voluntarios, y tal vez, incluso la junta directiva.</p> <p>Entonces la comunicación interna es algo positivo, pero hay que realizar, y surgen las interrogantes ¿por qué gastar tanto tiempo en esto? ¿No puede la organización marchar bien dejando a la gente hacer su trabajo y que la comunicación interna simplemente se dé por si misma?</p> <p>Pero, ¿Qué puede hacer la comunicación interna por la organización?</p> <p>Fundamentalmente, puede mejorar la asertividad de la organización, se llevará a cabo un mejor trabajo grupal y también mejorará el individual.</p>
	Comunicación Externa	<p>La comunicación externa es un conjunto de operaciones de comunicación destinada a los públicos externos de una empresa o institución.</p> <p>La comunicación externa conecta a la empresa con el mundo global, para el desconocimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía, clientes, proveedores, competidores, administración pública.</p> <p>Por otra parte, la comunicación externa de una empresa utiliza la estrategia para conocer el marketing global de la competencia, igual la evolución y variables económicas del mercado que pueden ser relevantes para la operatividad de sus productos.</p> <p>También, tiene como finalidad mostrar a la empresa como una institución que promueve y promociona su imagen corporativa.</p>

Unidad de Análisis	Categoría	Análisis
Comunicación Asertiva	Asertividad	<p>Una habilidad personal que nos permite expresar los sentimientos, deseos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás. Es una manera de llegar a conseguir los objetivos que se propone sin sentirse incomodos por ello ni incomodar a los demás. La asertividad, según Golemán (2005), la define como “la habilidad de expresar nuestros deseos de una manera amable, franca, abierta, directa y adecuada; logrando decir lo que queremos sin atentar como los demás, negociando con ellos su cumplimiento”.</p> <p>En el contexto de la gerencia, ser asertivo se aprende desde la infancia y es una consecuencia del trato y los mensajes recibidos en el contexto familiar y social. Gil Adi (2005), la define “como la habilidad de expresar nuestras emociones y pensamientos, facilitando actuar en pro de nuestros mejores intereses y derechos”.</p>
	Relaciones Interpersonales	<p>Son fundamentales en las organizaciones por cuanto a través del contacto entre las personas de manera formal o informal, se hace relevante el desarrollo individual y genera acciones para saber controlar el grupo. De esta forma, se requiere hacer uso de las estrategias básicas que permitan el buen manejo de las relaciones interpersonales. Jones y George (2006), explican que deben existir estrategias que contribuyan con el manejo de las relaciones para evitar los conflictos.</p> <p>En el caso de las organizaciones, cuando se presentan conflictos es importante que el gerente asuma estrategias, con los cuales se zanján por compromiso entre las partes en conflicto.</p> <p>Para el logro de las relaciones interpersonales de manera adecuada, es importante diseñar ciertas estrategias en el manejo de la comunicación tipo asertiva, para lograr resultados adecuados entre todo el personal que labora en la organización.</p>
Unidad de Análisis	Categoría	Análisis
	Concepto comunicación	<p>Se define como habilidad social de relación. Es una forma de expresión consciente mediante la cual se manifiestan ideas, deseos, opiniones, sentimientos, derechos de forma congruente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin la intención de herir o persuadir.</p> <p>Cobra importancia, ya que la actividad de la</p>

<p>Comunicación Asertiva</p>	<p>Asertividad.</p> <p>Cómo lograr beneficios.</p> <p>Cómo desarrollarla.</p>	<p>comunicación asertiva consiste en expresar nuestras ideas, deseos, opiniones, convicciones o preocupaciones de forma franca, clara, serena y respetuosa, sin necesidad de que nuestras emociones se desborden ni agredan a los demás.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Reducción de estrés. 2) Mejorarás las habilidades sociales y personales. 3) Controlarás mejor los impulsos o la rabia. 4) Mejorarás la autoestima. 5) Entenderás mejor las emociones. 6) Te respetarás a ti mismo y te ganarás el respeto de los demás. 7) Crearás situaciones ganar- ganar. 8) Mejorarás tus habilidades de tomar decisiones. 9) Ganarás satisfacción personal y laboral. <ol style="list-style-type: none"> A) Practica la escucha activa: concéntrate en escuchar para comprender a tus usuarios en vez de escuchar para dar una respuesta. De esta forma, las opiniones enriquecerán a tus productos y servicios. B) No seas tajante, argumentar no es ceder, no ser claro o intenta justificarse, más bien, implica ser coherente y comprensivo. C) Evitar las etiquetas: No juzgues a tus seguidores, reconoce las diferencias y saca de tu mente la idea de que siempre tienes la razón. Tienes criterios propios, pero no son mejores ni peores. D) Comunica en primera persona: Has propios tus comentarios, no generalices, de esta manera, te verás más abiertos a las críticas. E) Utiliza el lenguaje extra verbal: Trasmite y genera emociones positivas de tus seguidores y fomenta la comprensión como resultado de obtener un feedback positivo.
----------------------------------	---	--

Unidad de Análisis	Categoría	Análisis
Comunicación Asertiva	<p>Cómo desarrollarla.</p> <p>Mandamiento de la comunicación asertiva organizacional</p>	<p>F) Controla tus emociones: Quien habla en primera persona es tu marca no tú. Evita las emociones negativas, porque pueden perjudicar lo que los demás ven de tu empresa.</p> <p>G) Empatía ante todo: Si te pones en el lugar del otro será más amable y respetuoso, no te olvides que dar es recibir también.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Deberás pensar bien lo que vas a decir antes de hablar. 2. Usarás siempre un lenguaje de tus receptores. 3. Deberás aprender a escuchar para ser escuchado. 4. Santificarás el canal, el lugar y el momento adecuado. 5. No utilizarás intermediarios. 6. Atenderás con atención a todos los mensajes. 7. Serás empático, sensible y comprensible con tus trabajadores. 8. No dejarás que surjan los rumores. 9. Buscarás siempre la retroalimentación de los mensajes. 10. Identificarás los sentimientos de tus receptores.

Capítulo V

A partir de los objetivos planteados para la elaboración del presente trabajo de investigación y tomando como premisa la información obtenida por las diversas etapas del círculo hermenéutico empleado como herramienta para analizar los fundamentos teóricos sobre la comunicación asertiva, se presenta a continuación las conclusiones y recomendaciones alcanzadas.

Conclusiones

Gracias a la aproximación hermenéutica realizada, luego del análisis de las unidades y categorías establecida, por la autora de esta investigación a partir de los objetivos establecidos. Para ello, concluyo en que para diseñar estrategias gerenciales para fortalecer el desarrollo de una organización, hay que planificar desde un punto de vista práctico en operaciones y acciones, considerando tres grandes vertientes: una estrategia basada en los aspectos de la comunicación asertiva, habilidades interpersonales y estrategias para el manejo de las relaciones interpersonales, en donde en cada una de ellas se hace énfasis en la comunicación asertiva, considerando que para su logro será necesario contar con diferentes técnicas, como talleres, charlas, conversatorios, coloquios, foros, entre otros, que faciliten la ejecución de las mismas.

Recomendaciones

Luego de analizar las unidades y categorías de la comunicación asertiva, se propone recomendar a los gerentes desarrollar talleres de sensibilización para todo el personal, que integran la organización y pongan en práctica la comunicación asertiva, debido a que este tipo de comunicación se basa en el respeto mutuo, que es un estilo de comunicación asertiva para integrar a los trabajadores en franca armonía.

Que los gerentes de las organizaciones sigan desempeñando un liderazgo en pro de lograr valores, ética, principios, identidad, sentido de pertenencia, compromiso, entre otros, para que expresan los pensamientos y sentimientos propios de acuerdo a las características de un proceso de comunicación eficiente y eficaz.

Fomentar, finalmente el mejoramiento de las habilidades interpersonales, mediante la medicación y facilitación en toda la estructura organizativa de la empresa para fortalecer el desarrollo exitoso de la comunicación interna y externa de la empresa.

Finalmente, acepta que los derechos asertivos están completando en los cánones que rigen en materia laboral.

Referencias Bibliográficas

- Acevedo, M (2009). *Creación de una Gerencia de Comunicación y Relaciones Públicas*. Barinas, Venezuela.
- Cervera, A (2006). *Comunicación total*. Buenos Aires, Argentina: Esic Editorial.
- Collado, C (2015). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. D.F, México.
- Córdova, T. (2007). *Proyecto de investigación*. (2ª. ed.) Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia. Mc Graw Hill.
- D'Armas, L. (2010). *Test de autoconocimiento*. Barcelona, España: Robinbook.
- Fernández, C. (1998). *La comunicación en las organizaciones*. D.F, México: Editorial Trillas.
- Fernández, J. (1990). *La comunicación en las relaciones humanas*. D.F México: Editorial Trillas.
- Flores, J. (2017). *Cómo lograr una comunicación asertiva*. Buenos Aires, Argentina.
- Gil` Adi, D (2005). *Inteligencia emocional*. Editorial. D.F, México: Mc Graw Hill.

Goleman, D (2005). *Inteligencia emocional*. Barcelona, España: Editorial Vergara.

Herrero, J. y Fuentes J. (2007). *La comunicación y el tratamiento de los medios en la organización de actos*. Buenos Aires, Argentina.

Jones, D. y George, R. (2006). *Administración contemporánea*. D.F, México: Mc Graw Hill.

Linares, T. (2015). *Administración educativa*. Caracas: Editorial Biosfera.

Maribert, A (2015). *Administración y Dirección*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Kapeluz.

Pizzolante, I. (2009). *Comunicación Corporativa*. Caracas, Venezuela: CEC, S.A.

Smith, M. (2009). *Clima Organizacional*. México: Editorial Trillas.

Simones, U. (2007). *Gerencia en las prácticas educativas*. D.F., México: Editorial FCE.