

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Verónica Restrepo Arias

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Antioquia y Chocó
Sede / Centro Tutorial Bello (Antioquia)
Programa Administración de Empresas
Noviembre de 2021

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Verónica Restrepo Arias

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesora

María Lucelly Urrego Marín

Doctor of Philosophy PhD (c) in Complex Thinking, Magister en Gestión de la Innovación Tecnológica
Cooperación y Desarrollo Regional, Administradora de Empresas, Especialista en Finanzas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede / Centro Tutorial Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

noviembre de 2021

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atújaa de la ciudad de Medellín

Dedicatoria

“Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: La voluntad” Albert Einstein.

Mi dedicatoria es para Dios, el Dios creador del todo, el Dios que nos abraza con el viento, el Dios que está presente en cada gota de agua, el Dios que nos anima a vivir tocándonos con la luz de cada mañana; Solo él logra instaurar en mí, la voluntad con la que construí y culminé, cada etapa de este trabajo.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atújaa de la ciudad de Medellín

Agradecimientos

A Dios dedico, y a Dios agradezco, pues él es el principio de todo; Gracias por regalarme la salud física y mental, la seguridad, las ideas, la motivación y la perseverancia; sin las anteriores no habría sido posible mantenerme firme en este proceso.

Mis agradecimientos también van para mis padres, Elizabeth Arias y Luis Orlando Restrepo, han sido ellos parte fundamental no solo en la elaboración de este trabajo, sino en todos los caminos que he recorrido por la vida, el apoyo que he recibido de ellos, ha generado un escenario propicio para llevar a cabo mis proyectos.

Debo agradecer a mi hijo Maximiliano, mi maestro de la paciencia y del amor, quien al verme sentada varias noches tarde frente al computador, se dirigía a mí para abrazarme y decirme, “Ya ve a descansar conmigo, te vi trabajar bastante hoy”.

Agradezco, además a mi amiga y CEO fundador del emprendimiento Atújaa, Elizabeth Zapata, por separar tiempo de su apretada agenda, para darme su aporte en este proceso, por sus consejos y sabias palabras, que me alentaron a creer en mí y en lo que podía construir.

Gracias también a esos amigos que de una u otra manera me ofrecieron su apoyo y compartieron sus puntos de vista, la intervención de ellos, me ayudó también a aclarar, corregir, encausar, complementar y madurar el proyecto.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atújaa de la ciudad de Medellín

Tabla de contenido

Tabla de contenido	5
Lista de figuras	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN.....	10
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1 CAUSAS Y CONSECUENCIAS.....	17
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	18
2 OBJETIVOS.....	18
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
3 JUSTIFICACIÓN.....	19
4 MARCO REFERENCIAL.....	20
4.1 MARCO CONCEPTUAL.....	20
4.1.1 Comunicación.....	20
4.1.2 Organización	20
4.1.3 Comunicación Organizacional.....	21
4.1.4 Asertividad	22
4.1.5 Comunicación Asertiva	22
4.1.6 Análisis organizacional.....	23
4.1.7 Productividad	23
4.1.8 Liderazgo:.....	24
4.1.9 Motivación:	24
4.2 MARCO CONTEXTUAL	25
4.3 MARCO LEGAL:.....	28
4.4 MARCO TEÓRICO	29
4.4.1 Generalidades:	29
4.4.2 Comunicación:.....	29
4.4.3 Comunicación en grupos pequeños:	30

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atújaa de la ciudad de Medellín

4.4.4	Comunicación organizacional:	31
	Comunicación Formal:	31
4.4.5	Comunicación Informal:.....	33
4.4.6	Barreras de la comunicación organizacional:	33
4.4.7	Comunicación asertiva:.....	34
4.4.7.1	Etapas de la conducta asertiva:.....	35
4.4.7.2	Técnicas verbales de la comunicación asertivas según Fuenmayor (2017, p. 3):	36
4.4.7.3	Análisis organizacional:.....	37
4.4.7.4	Estructuras organizativas (Cueto, s.f. p. 2):.....	37
5	DISEÑO METODOLÓGICO.....	39
5.1	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL:.....	39
5.2	EJE TEMÁTICO:	39
5.3	ENFOQUE CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN:.....	39
5.4	DISEÑO NO EXPERIMENTAL DE LA INVESTIGACIÓN:	40
5.5	ALCANCE DESCRIPTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	40
5.6	POBLACIÓN	40
5.7	TAMAÑO DE MUESTRA	41
5.8	FUENTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y DATOS	41
5.9	ANÁLISIS Y TRATAMIENTO DE DATOS	41
5.9.1	Etapas del desarrollo	41
5.9.1.1	Diagnóstico.....	41
5.9.1.2	Aplicación de instrumentos	44
6	PLAN DE ACCIÓN DEL PROYECTO	56
6.1	DESCRIPCIÓN DE LAS FASES.....	57
6.1.1	Fase 1: Socialización de resultados	57
6.1.2	Fase 2, Planificación	57
6.1.3	Fase 3, Implementación y desarrollo.....	57
6.1.4	Fase 4, Seguimiento.....	58
7	CONCLUSIONES	60
8	BIBLIOGRAFÍA:.....	61

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Lista de figuras

Figura 1. <i>Características de la Asertividad.</i>	22
Figura 2. <i>Localización del corregimiento de Santa Elena.</i>	25
Figura 3. <i>Base del desarrollo del plan estratégico de Atüjaa.</i>	28
Figura 4. <i>Impacto relativo de los canales de transmisión.</i>	32
Figura 5. <i>La escucha en los canales de transmisión de información.</i>	32
Figura 6. <i>Maneras de enfrentar la comunicación.</i>	34
Figura 7. <i>Etapas de la conducta Asertiva.</i>	36
Figura 8. <i>Factores en los que se sustenta el análisis organizacional.</i>	38
Figura 9. <i>Matriz DOFA emprendimiento Atüjaa.</i>	42
Figura 10. <i>Reuniones presenciales.</i>	44
Figura 11. <i>Compromiso de equipo.</i>	45
Figura 12. <i>Panorama de reuniones.</i>	46
Figura 13. <i>Elemento clave para el éxito.</i>	46
Figura 14. <i>Influencia del mensaje organizacional.</i>	47
Figura 15. <i>Percepción de la efectividad en la comunicación interna.</i>	48
Figura 16. <i>Comunicación entre el proveedor y Atüjaa.</i>	49
Figura 17. <i>Claridad y veracidad de negociación.</i>	49
Figura 18. <i>Comunicación asertiva para la negociación.</i>	50
Figura 19. <i>Percepción de la sostenibilidad.</i>	51
Figura 20. <i>Efectividad de medios de difusión Atüjaa.</i>	52
Figura 21. <i>Período para lanzamientos de campañas.</i>	52
Figura 22. <i>Claridad sobre el modelo de negocio.</i>	53
Figura 23. <i>Evaluación precios competitivos.</i>	54
Figura 24. <i>Evaluación general.</i>	54
Figura 25. <i>Actividades mínimas de cada una de las fases.</i>	58

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

RESUMEN

El presente trabajo es un estudio realizado en la organización Atüjaa, el cual consiste en evaluar y analizar la situación a la que se enfrenta actualmente la organización, donde se han evidenciado falencias en su estrategia organizativa y operacional, provocando esto un estancamiento en el camino al logro de los objetivos trazados, y se pretende dar respuesta por medio de la metodología investigativa, en la cual, se ha planteado como posible causante de estas fallas, a una carencia en las formas asertivas de comunicación empleadas por el equipo de trabajo. Esta investigación tiene un alcance descriptivo, su enfoque es cualitativo y se ha desarrollado bajo un diseño no experimental; Según lo anterior se pretende dar a conocer el estudio realizado, haciendo una descripción de la situación en un contexto natural y real sin alterar el ambiente en el que interactúa la población objetivo, utilizando como herramienta principal la indagación directa al público interno y externo. Para ello se realiza un diagnóstico y reconocimiento inicial de la organización, posteriormente se diseñan encuestas dirigidas a colaboradores, clientes y proveedores, con la intención de analizar los resultados y de acuerdo al análisis, se elabora un plan de mejora que será implementado por la empresa en pro del avance de su estrategia empresarial. Por último, se entregan algunas conclusiones que hacen una enmarcación general de las afirmaciones, proposiciones y resultados encontrados, permitiendo reflexionar sobre la importancia que tiene para la organización Atüjaa, la implementación de una estrategia comunicativa, que garantice su productividad y competitividad en el mercado.

Palabras clave: Asertividad, análisis organizacional, comunicación, liderazgo, motivación.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

ABSTRACT

This degree project was an investigation done for Atüjaa organization. The Project evaluates and analyzes the situation this organization is currently facing, this allowed to find organizational and operational debilities, which result in the wrong ways to achive objectives; the research methodology is intended to be used. It has been proposed as a possible cause the unassertive ways of communication used by the work team. This research has a descriptive scope, its approach is qualitative and has been developed under a non-experimental design, according to the above, it is intended to make known the study conducted, making a description of the situation in a natural and real context without altering the environment in which the target population interacts, using as main tool the direct inquiry to the internal and external public. For this purpose, an initial diagnosis and recognition of the organization is made, then surveys directed to collaborators, clients and suppliers are designed, with the intention of analyzing the results and according to the analysis, an improvement plan is elaborated that will be implemented by the company in favor of the progress of its business strategy. Finally, some conclusions are delivered that make a general framework of the statements, propositions and results found, allowing us to reflect on the importance they have for the Atüjaa organization, the implementation of a communication strategy, which guarantees its productivity and competitiveness in the market.

Keywords: Assertiveness, organizational analysis, communication, leadership, motivation.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es llevada a cabo con el ánimo de demostrar que: La comunicación asertiva es la piedra angular de toda sociedad (Defleur, Kearney, G. Plax, 2005). Por la anterior afirmación, es aprovechado este espacio para recordar a todas las personas, que debe haber conciencia a nivel colectivo sobre un tema que es de vital importancia para los diferentes ámbitos de la vida. El deficiente nivel de asertividad aplicado a la comunicación, es uno de los mayores causantes directos de la no evolución y liquidación de muchas empresas en el mundo.

Este documento, brinda la oportunidad de conocer la intervención investigativa realizada a la organización Atüjaa de Medellín, emprendimiento que nace en momentos donde las realidades latentes del país, como el flujo de rotación de las empresas y el alto índice de desempleo, limitan las oportunidades de permanecer en el sistema ocupacional para el ejercicio de la profesión y la proporción del sustento que garantiza la subsistencia dentro de una sociedad. Vale la pena contextualizar sobre qué es la organización Atüjaa.

La realidad mencionada previamente, ha obligado a muchos profesionales a elegir otros caminos y a encontrar potenciales de independencia. Visto de este modo, la situación se convierte en el “empujón” que llevó al fundador de Atüjaa a descubrirse como empresario en 2016, de ahí hasta el siguiente año, su idea de negocio era la comercialización de relojes y gafas ecológicos elaborados por las manos de artistas regionales, actividad que era llevada a cabo contando con proveedores del valle de Aburrá, con quienes se formalizaban alianzas para representar y vender su portafolio en todo el área metropolitana, haciendo esto posible por medio de diferentes canales de ventas como la codificación de productos en tiendas, exhibición en eventos como ferias libres o fondos de empleados y venta directa.

En 2018 se constituye formalmente como empresa y en 2019 es convocado el grupo de profesionales inversionistas que conforman la actual sociedad, donde el modelo de inversión permite tener dos tipos de aportes a capital, que son aporte en dinero y aporte en horas laborales. Por la proyección del negocio y el aumento de la dinámica de procesos, se propone el trabajo colaborativo en grupo, asignando roles a cada participante de acuerdo a su línea de formación y se definen las diferentes áreas organizacionales para la administración y control de la operación. Atüjaa actualmente es un equipo conformado por 6 personas que se encargan de reclutar emprendimientos de la región con productos que tienen un impacto en la sociedad y el medio ambiente y, por ende, hacen del mundo un lugar mejor para

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

vivir, también elaboran las estrategias de ventas, mercadeo y publicidad para darse a conocer en todos los canales posibles, enfocándose principalmente en los corporativos y en un canal digital, adicionalmente cuenta con la administración, logística y servicio a clientes que permiten que los mismos piensen siempre en la marca cada vez que desean adquirir productos con las particularidades antes mencionadas y además permite que los proveedores vinculados encuentren allí un aliado para la sostenibilidad de su propio emprendimiento.

La motivación para realizar el estudio nace de la percepción que se tienen de Atüjaa como una organización joven con un potencial muy grande de llevar a cabo su actividad mercantil, desde que comenzó a operar ha mostrado el impacto positivo que tiene su modelo de negocio en la sociedad y en las personas que la componen, por tal razón se ve la necesidad de identificar en qué fases se está viendo afectado su desarrollo, y así basarse en resultados que sugieran posibles soluciones que le permitan seguir marchando de manera segura y prometedora, adicionalmente es un emprendimiento que provee oportunidades de sustento y de formación profesional, es también un escenario propicio para que nuevos emprendedores demuestren sus capacidades y exploten sus habilidades profesionales dentro del entorno laboral, a todo esto se le suma que promueve el trabajo colaborativo, animando a que más microempresas del entorno impulsen sus productos y servicios y maduren sus ideas de negocio para abrirse lugar dentro del exigente mercado moderno.

Actualmente la organización se encuentra en una etapa, donde por medio de los conocimientos aportados por cada uno de los integrantes, se diseñan las estrategias que crean las acciones para encaminar el proyecto al logro de sus objetivos, en este momento se trabaja sobre 6 diferentes áreas de operación, mercadeo que diseña las estrategias de ventas, publicidad que crea todo el material para la presentación y exhibición en redes del portafolio de productos, Ventas que se encarga de todo el relacionamiento con clientes y el cierre de negociaciones, la financiera que hace el análisis de cifras, definición de precios, descuentos, disposición de capital para inversión y presentación de informes financieros periódicos, logística que controla la cadena total de suministro, coordina las rutas de transporte, realiza las compras y mantiene el inventario de productos al día y la administrativa que organiza y controla la operación general de todas las áreas.

Sin embargo, a pesar que se ha sugerido trabajar sobre una estructura organizacional, se evidencian falencias en diferentes aspectos, aspectos como: La participación e iniciativa de los integrantes respecto a sus responsabilidades individuales y respecto a las eventualidades que surgen día a día dentro y fuera de la organización, La autonomía y liderazgo sobre el rol que cada uno cumple, en la planeación

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

estratégica de procesos, en los tiempos de ejecución y puesta en acción de las tareas, El enfoque sólo hacia un área de la empresa para la identificación de oportunidades de competitividad en el mercado y entre otros que están causando un grado de anquilosamiento en los procesos organizacionales.

Se ha planteado como posible causante de la problemática, a una deficiente comunicación, ya que éste es un factor esencial en la construcción de toda sociedad. Desde el inicio de las relaciones, las personas deben estar alineadas con los objetivos del negocio, para hacer frente a las cambiantes dinámicas de los entornos empresariales con actitudes de empoderamiento y, también se debe hacer una previsión meticulosa de los recursos tangibles e intangibles requeridos para la ejecución de las actividades.

La comunicación es un elemento básico generador de la sociabilidad, es a través de ella que el hombre se nutre y preserva su carácter como ser eminente de convivencia, además de promover la solidaridad social y el espíritu cooperativo entre los grupos (Fuam, 2012, p. 4).

La comunicación ha tenido, a través de los siglos, una resaltada importancia ya que es la única manera que existe para unir a los hombres. Esto no solo se evidencia en el pasado, sino que también se manifiesta en el presente ya que en la actualidad no se alcanza ningún objetivo sin unidad (Zallas, 2011, párr. 1).

Con lo anterior se puede afirmar que por medio de la unidad es que la comunicación ha jugado su papel como medio generador de la interacción entre todos los seres, la importancia que se le da a esta palabra, se ha ido fortaleciendo con el pasar del tiempo, pues las aceleradas dinámicas de los entornos sociales, los obliga a evaluar posibles factores que afectan y determinan sus metas y proyecciones. La comunicación es el factor señalado como primordial para la evolución de todo grupo humano.

Basado en las anteriores afirmaciones, el hombre ha visto la necesidad de perfeccionar los formas y herramientas que faciliten el permanente acuerdo entre partes para poder vivir en ambientes armónicos y productivos.

La Asertividad por su lado, es definida por Montañez y Acelas (2011), como el centro de la negociación de cambios razonables respecto a la manera como ambas partes se conducen en las relaciones interpersonales, a fin de lograr el equilibrio en la interacción social.

La palabra viene del latín “assertus”, el cual denota “la afirmación sobre la certeza de las cosas”. Desde su origen capta la atención este término, ya que permite hacer un cuestionamiento sobre las formas de vida de las personas y, que todas esas formas son el resultado de numerosas decisiones, todas

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

las cosas que ocurren, son producto de los caminos y pasos andados y cada uno de ellos nació de la certeza que se tenía antes de decidir tomarlos. Concretamente lo que se busca, es identificar dentro de la organización Atüjaa cuáles son las decisiones que se están tomando y que están ocasionando los “cuellos de botella” en sus procesos organizacionales y operacionales a nivel interno y externo. De acuerdo a esto se formula la siguiente pregunta:

¿Es la baja asertividad en la comunicación, el causante de tomar decisiones que desvían el camino hacia el logro de las metas y objetivos esperados por la organización Atüjaa?

Es confirmada la viabilidad del estudio, según acuerdo con el CEO fundador o representante legal de Atüjaa quien se ha mostrado receptivo y muy interesado en la intervención investigativa que se le hará al emprendimiento, también fue familiarizado todo el equipo de trabajo. El contenido estará fundamentado en las búsquedas realizadas en diferentes fuentes de estudio que contienen información amplia y suficiente sobre el tema en cuestión y sobre otros temas asociados, también se aprovechan los conocimientos adquiridos durante los años universitarios que pueden ser aplicables, adicionalmente se ofrecen los puntos de vista y conceptos a nivel personal.

Los puntos que se desarrollarán a lo largo del trabajo, aportarán a los métodos de trabajo utilizados por esta organización y por otros emprendimientos. Esto, posibilita analizar el fondo de la problemática experimentada por el equipo en cuatro etapas, también se elegirán las herramientas utilizadas como recursos para la fácil gestión de los procesos.

La primera será una etapa de reconocimiento del entorno, donde primero se elabora una matriz DOFA con el propósito de hacer un diagnóstico de la situación actual, complementado con la identificación de las herramientas y espacios utilizadas por el equipo para la ejecución de sus tareas individuales y conjuntas. La segunda será un momento para compartir a los integrantes, las expectativas del estudio en curso, el cual será escenario para que cada uno entregue su aporte según lo que ellos mismos han percibido en su entorno laboral, para ello se diseñaron instrumentos de recolección de datos, que serán encuestas dirigidas a los diferentes públicos que tienen relación con la organización como socios, consultores, proveedores y clientes, posteriormente se lleva a cabo el análisis de la información obtenida. La tercera será un momento de aplicación y práctica de técnicas en la construcción de herramientas, mapas organizacionales, hojas de ruta y definición de procesos operacionales que se convertirán en los canales vitales para el desenvolvimiento dentro de un ambiente asertivo de comunicación. En la cuarta y última etapa, se pretende hacer un seguimiento a la aplicación de las herramientas antes mencionadas para el mejoramiento de la dinámica organizativa y productiva de la empresa.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

Para Atüjaa y cualquier otra organización, es vital tomarse un momento de reflexión y análisis de la situación que está poniendo freno al proyecto, puesto que este es un emprendimiento con un fuerte potencial, gracias a las personas de calidad que lo conforman y los valiosos aportes que su modelo de negocio le aporta a la sociedad; adicionalmente, es enriquecedora la construcción de esta monografía, porque ofrece la posibilidad de aclarar una problemática latente en una organización cercana, y de aportar posibles soluciones a la situación, pero es también un reto para aplicar conceptos claves asociados a la carrera, adicionalmente su resultado es un método que puede ser aplicado no sólo a nivel empresarial, sino personal y familiar.

En general las organizaciones viven problemáticas de fondo similares, pero las mismas deben ser identificadas, estudiadas e intervenidas. Es importante entender que no se debe seguir de largo, repitiendo patrones y trabajando con las cosas que surgen en el día a día, aceptando actitudes pasivas y adaptándose a los contratiempos, sin previa planeación y compromiso insuficientes.

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha planteado, que la comunicación asertiva es el puente utilizado por las personas que tienen un propósito en común, por lo cual ejecutan diferentes tareas en las que debe haber permanente transmisión de mensajes que les permita hacer eficaz su trabajo.

El presente caso de estudio, se concentra específicamente en la comunicación que se da en los equipos de trabajo de las empresas, dado que, en estos entornos, es el común acuerdo entre miembros, una acción permanente que debe ser tratada con especial atención, pues los grupos que interactúan y se relacionan de manera acertada, tienen altas probabilidades de lograr los objetivos y metas en común.

Según Human Leaders (s.f.):

En el ámbito laboral, la comunicación asertiva hace que las personas se puedan expresar de manera clara, sincera y empática con sus compañeros. Con la práctica de ésta, se pueden detectar fácilmente los sentimientos o actitudes propios para externarlos de una manera precisa, y concisa. Además, se evitan reacciones de agresividad, resistencia o evasión frente a los juicios de otros, ayuda a conectar a las personas consigo mismas y

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

con los demás para construir relaciones más efectivas y duraderas con el equipo de trabajo (párr. 7).

Actualmente, donde los intangibles han tomado poder sobre el actuar de la sociedad, deben ser tomados en cuenta dentro de las nuevas empresas, aspectos indispensables como la comunicación, la cultura y las creencias, y a pesar que las tres anteriores connotan un significado modesto, son en realidad aspectos fundamentales para el efectivo desarrollo organizacional.

En todo el mundo se han hecho estudios sobre las dinámicas que afectan todas las áreas operacionales de una organización, intentando saber de qué manera impactan esos procesos, los modelos de comunicación interna y externa, pero el contenido de estas investigaciones no da cuenta de resultados sólidos que permitan comprender cuál es la verdadera incidencia de la comunicación en procesos de transformación empresarial.

Por otro lado, menciona Cediél (2017):

En la última década la gestión de la comunicación ha evolucionado favorablemente en el interior de empresas colombianas, se puede conocer las estrategias que han permitido la evolución de la relación con los públicos que exigen cada día mayor atención y participación, y quienes requieren ser integrados en procesos de comunicación, con estrategias, diálogo, e investigación, para tipificarles, conocerlos, y construir con ellos procesos de comunicación (p. 1).

Basado en lo anterior, se puede mencionar algo que es conocimiento de la mayoría de los emprendedores, La comunicación es un tema al que las empresas colombianas le apuestan implementando métodos y estrategias de dirección para la interacción y relaciones con su equipo de trabajo, la mayoría de ellas cuentan con departamentos que se enfocan en el diseño y operación de la comunicación dentro y fuera de la organización, con un líder a cargo.

También es importante mencionar que el tema de la asertividad es otro asunto que, aunque la mayoría reconoce ampliamente su significado, aún les cuesta identificar su verdadera esencia y por lo tanto su práctica se vuelve débil, se puede decir que esta es una “enfermedad mundial”, pues es de la naturaleza humana, hacer frente a las situaciones con acciones subjetivas, y curiosamente para ser asertivo se debe actuar con objetividad. Existen muchas variables alrededor de un término que condicionan la efectividad en su aplicación, variables que serán mencionadas y definidas en el marco conceptual de este documento.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

Atüjaa es un emprendimiento que comenzó en el año 2018 con una propuesta de comercializar productos con características particulares como arte, fabricación a base de material ecológico y con trasfondos sociales. La empresa se encuentra actualmente operando en la ciudad de Medellín. Por ser un emprendimiento, sus áreas se encuentran en una etapa de diseño que permite definir procesos para la operación de cada una de ellas.

La organización vive una fase donde a partir de los errores, se definen las políticas para el buen funcionamiento, se establecen estrategias teniendo en cuenta los cambios que van surgiendo y así se procura minimizar dichos errores, de esa forma se considera que se puede garantizar los indicadores de éxito del proyecto, pues se reconoce esto como una transición cíclica por la que todo emprendimiento debe pasar, por lo cual se requiere de tiempo y constancia para lograr estandarizar todos los procesos y mejorar la calidad de la oferta de productos y servicios.

Sin embargo, es importante reconocer que se ha visto frenado el avance hacia las metas propuestas, a pesar del esfuerzo que cada uno de los integrantes del equipo le ha inyectado a la realización del proyecto. Esta situación puede estar condicionada por la influencia de la crisis vivida por la reciente aparición de una pandemia que revolcó la economía a nivel mundial, por el enrevesado camino al que se enfrentan las Pymes para acceder al financiamiento en esta región, también puede estar condicionada por otros factores externos que no están bajo el control de las empresas, y otros internos a nivel organizacional, dentro de estos el que ya se ha mencionado y que es el que articula y pone en función la productividad de los equipos humanos en las empresas.

Según García (2006):

La interacción, con la comunicación en su centro, está ligada al lenguaje. El hombre, al comunicar, está instalado en el lenguaje y desde él se comunica. Por tanto, el lenguaje está en la base de la comunicación humana, es el vehículo privilegiado de la interacción social (p. 47).

Siguiendo esta opinión, se puede afirmar que la comunicación es parte vital para el desarrollo en todos los campos de la existencia y es algo que se expresa en todo tipo de relación creada con las personas, animales y hasta con las cosas.

Atüjaa es una propuesta emprendedora que ha dejado recordación en la mente de sus clientes, proveedores y colaboradores, por perseverar a pesar de la adversidad, por eso también se quiere llegar a ese que probablemente es el causante interno del lento avance de la organización.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

El emprendimiento cuenta con un equipo de trabajo dispuesto, arriesgado, colaborativo, profesional y confiable, cada uno da su aporte desde los temas propios de su formación, y a pesar de tener claro el modelo de negocio con el que se opera y trabaja constantemente, hace falta fortalecer su “Sistema nervioso central” La comunicación, pero no sólo esa comunicación que es percibida como un proceso de intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor, sino la comunicación que abarca los diferentes niveles, ámbitos y procesos que hacen parte de la estrategia y análisis organizativo.

1.1 CAUSAS Y CONSECUENCIAS

Desde el momento en que se busca integrar a alguien nuevo dentro de la organización Atüjaa, es esencial tener claridad amplia y detallada de la propuesta, con definiciones y ejemplos claros, en presencia de todos los miembros, es importante ofrecer ese espacio donde todos los involucrados tengan la oportunidad de conocerse, de explicar las formas de trabajo, de comunicar las expectativas e intereses de las partes, de hacer las numerosas preguntas que surgen siempre que las personas se enfrentan a algo nuevo, despejar todo tipo de dudas y no dejar vacíos en ningún tema, trae como resultado fuertes motivaciones y pactos consistentes, ese sólido acuerdo inicial entre los participantes, es el ingrediente que fortalecerá los cimientos de lo que en adelante se estará construyendo.

Si no hay una comunicación asertiva inicial con todos los colaboradores y candidatos, será dificultoso en el proceso intentar modificar sus comportamientos, esos que probablemente son parte del problema que no está dando lugar a la operación deseada y como consecuencia se presentarán en el equipo actitudes irresponsables, desmotivación y una notable falta de pertenencia, que afectará los resultados de éxito esperados.

Por otro lado, hay falencias en el arte de la acertada comunicación al no contar con la definición de un diseño concreto de procesos que permita un mayor entendimiento entre áreas, que además son necesarios para la administración y control de forma eficiente, a esto se le suma el no contar con un organigrama que permita visualizar claramente la estructura interna.

Atüjaa es un grupo conformado por un número reducido de emprendedores, pero que sean pocos no quita que siga siendo un mundo, el cual debe ser comprendido para poder interiorizar la forma como opera, y tener claro el papel y el alcance de las responsabilidades de cada participante. La ausencia de un mapa organizacional, la no claridad en el flujo de trabajo y el no tener desarrollados procesos que controlen las actividades propias de cada departamento, generan obstáculos que

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

entorpecen la ejecución de las tareas diarias, estos tropiezos traen consigo situaciones de tensión a un equipo que generalmente se ha caracterizado por manejar sus relaciones dentro de un ambiente de respeto y armonía.

Según el planteamiento, se busca identificar y demostrar que el estancamiento al que se enfrenta actualmente la organización Atüjaa, se debe a una débil práctica de la comunicación asertiva, quien es la principal causante de la desaparición de muchas empresas en la región, el país y el mundo y además de buscar reconocer a esta como la verdadera causante de las falencias que hoy aquejan a la organización, se pretende también atacar de raíz la problemática desde todos sus niveles, y encontrar una solución práctica.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿En qué medida incide la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa?

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar el grado de incidencia, en que las formas asertivas de comunicación afectan las expectativas y motivaciones de los integrantes y el desarrollo de procesos operacionales de la organización Atüjaa.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico que determine cómo la organización Atüjaa lleva a cabo los procesos asertivos de comunicación.
2. Identificar las fases de desarrollo del proyecto y las áreas que se ven afectadas por la falta de una buena práctica de la comunicación asertiva.
3. Identificar los niveles de afectación en el logro de indicadores de éxito, por no asumir con claridad y consistencia las tareas y responsabilidades del equipo de trabajo.

4. Formular las herramientas y procesos organizacionales que faciliten la comunicación interna y propicien una operación productiva y eficiente.

3 JUSTIFICACIÓN

Se ha planteado que un proceso aparentemente sencillo como lo es la comunicación, es el factor que garantiza el éxito de todas las sociedades y, aunque es un vocablo que denota simpleza, en realidad su esencia se esparce tocando el fondo de todos los escenarios conocidos y todos los procesos que el hombre cotidianamente desarrolla. Ante el interés con prioridad que dicho proceso tiene en el análisis, desarrollo y marcha de las organizaciones, existe la necesidad de conocer ¿Cuáles son los métodos de comunicación que emplean las empresas?, ¿Cómo estos aportan en la construcción del relacionamiento con los públicos internos y externos?, ¿Qué impacto tienen en el diseño operativo organizacional?, ¿En qué medida pueden afectar a mediano y largo plazo los objetivos y metas trazadas?, y a partir de los resultados, proponer planes de mejora que fortalezcan la empresa en el área de la comunicación e interacción con los miembros, hacer seguimiento al desenvolvimiento organizativo, reforzar la operación con el diseño de nuevos procesos y estándares, y definir los esquemas organizacionales administrativos que orienten la empresa hacia el camino del éxito.

La investigación se construye con el ánimo de estudiar la situación actual que vive la organización Atüjaa, donde las carentes formas de comunicación asertiva experimentadas por el equipo de trabajo, pudieran estar provocando fallos en los flujos operacionales, desmotivaciones en los participantes y notables limitaciones en el cumplimiento de objetivos, situación que los mismos miembros han manifestado y han buscado formas estratégicas para no quedarse en el camino y seguir avanzando para no dejar morir el proyecto que tiene un plus de gran impacto en la sociedad. Todo lo anterior aportará material de valor para emplearlo en la ejecución de los nuevos procesos y toma de decisiones, que en adelante se seguirán definiendo, con el propósito de garantizar la permanencia de la organización en el mercado.

4 MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONCEPTUAL

En este marco se definen los conceptos claves y relevantes que están alrededor del objeto del problema planteado, con el fin de hacer un reconocimiento específico del estudio en marcha y de complementar el posterior marco que orienta desde la teoría, al desarrollo del diseño metodológico.

El marco conceptual es una investigación bibliográfica que habla de las variables que se estudiarán en la investigación, o de la relación existente entre ellas, descritas en estudios semejantes o previos. Hace referencia a perspectivas o enfoques teóricos empleados en estudios relacionados, se analiza su bondad o propiedad (Martínez, 2012, p. 148).

4.1.1 Comunicación

La comunicación es el acto voluntario de transmisión de información entre seres vivos, ésta es afín a todos los seres vivientes, de una forma u otra, con diversos fines y estrategias, ya sean microorganismos intercambiando señales químicas, aves intercambiando cantos o seres humanos intercambiando piezas de lenguaje (Etecé, 2020, Párr. 1).

El lenguaje, al concebirse como vehículo transmisor del complejo sistema de los valores y de las ideas hegemónicas de cada época y cada sociedad, ha sido y posiblemente se constituirá en tal un elemento sustancial y permanente de la evolución social en el devenir del tiempo (Calderón, 2011, 162).

Es entonces el lenguaje, el medio utilizado por emisores y receptores para intercambiar sus mensajes y es tan solo una parte de la comunicación que determina la vía por la cual se va a entablar ese acto comunicativo con otros, dicho acto lo reconocemos como la parte esencial o punto de partida de la problemática expuesta durante el desarrollo de la investigación.

4.1.2 Organización

Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada,

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no. (Thompson, 2007, párr. 4).

Apoyada en la anterior definición, se puede decir que la organización es la conformación o agrupación de cosas, para este caso se destacan dentro de ese grupo, a personas, herramientas, espacios físicos e intangibles, entre otros que se unen durante determinado tiempo para accionar y poner en práctica habilidades profesionales, en función del cumplimiento de unas metas en común.

4.1.3 Comunicación Organizacional

Se debe pensar en la Comunicación Organizacional como una estrategia integral que posibilita la proyección de una imagen coherente de la organización, relaciona sus necesidades e intereses con los de sus trabajadores, los clientes, con el entorno en el que actúa y con las necesidades de la sociedad (Moreno, 2012, p. 32).

Otro autor dice que “es necesario comprometerse a nivel corporativo para dar el valor que realmente se le debe a los procesos vitales de comunicación de las empresas que le permiten alcanzar los objetivos institucionales y ser competitivos en relación a las demás organizaciones” (Núñez, 2012, párr. 4).

Se puede entonces precisar que la comunicación organizacional es la que se da dentro de un entorno empresarial o cualquier clase de institución, conformada por un grupo de personas que crean acciones, estableciendo procesos, métodos y proponiendo estrategias que los dirija al logro de objetivos y metas trazadas.

Dentro de toda esta dinámica empresarial está presente como eje fundamental esa que conecta las acciones conjuntas del grupo humano que conforman la empresa, la comunicación debe ser entendida como otro proceso vital, que debe darse de manera adecuada para garantizar que todo lo que está en desarrollo, se está llevando de una manera correcta y concreta. Es aquí donde entra a jugar la asertividad, pues la comunicación puede ser débil, inapropiada, o puede ser asertiva, esta última es la que va llevar a la empresa a lograr resultados favorables que la sostengan en el corto y en el largo plazo, dando además una ventaja competitiva en el mercado.

4.1.4 Asertividad

La asertividad implica expresar adecuadamente ideas, sentimientos y límites respetando los derechos de los demás, manteniendo un afecto positivo por el receptor, y considerando las posibles consecuencias de la expresión, lo que incluye expresiones positivas y negativas, y busca alcanzar metas personales y / o instrumentales (Pfafman, 2017, p. 1).

Es por lo tanto la asertividad una habilidad para asumir las situaciones de relacionamiento con otros, de forma empática, objetiva, fluida, segura e inteligente, en el siguiente mapa se exponen alguna características de este término.

Figura 1. Características de la Asertividad.



Figura1. Elaboración propia (2021).

4.1.5 Comunicación Asertiva

Es la forma de hacer valer nuestros derechos, manejando conflictos, conduciendo situaciones de negociación con habilidad, estableciendo y manteniendo conversaciones con diferentes personas y en diferentes contextos, para favorecer el proceso de tomar decisiones, solicitar cambios de conducta en otros, expresando directamente lo que se quiere sin ofender, asumiendo riesgos calculados (Asensi, 2013, párr. 4).

Por otro lado, la UCC (2015) define la comunicación asertiva como “el dínamo del buen clima organizacional, que permite optimizar los procesos laborales, las formas de negociación, mejorar el desempeño personal y adquirir confianza para asumir los retos laborales de la actualidad” (párr. 1).

Afirmando con lo anterior que las personas en las empresas son quienes le dan vida a ese ente conformado, y son por tanto las generadoras de los actos vitales de comunicación dentro del mismo, todo

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

lo creado dentro de los entornos empresariales es concebido a partir de movimientos y decisiones tomadas por equipos humanos, y todo eso es posible bajo unas conductas de comunicación adaptadas por cada miembro.

4.1.6 Análisis organizacional

Este concepto es definido por Schlemenson, (s.f.) como “Una disciplina teórica y metodológica basada en conocimientos científicos, que ofrece un modelo de abordajes para lograr los cambios que un sistema organizativo particular requiere” (párr. 1).

Como tal el análisis organizacional es una forma de observar e intervenir los procesos y en general el diseño empresarial, para la detección de posibles situaciones problemáticas, con el fin de encausarlas, resolverlas y controlarlas. Está de por medio en todo lo anterior, la comunicación, pues es por medio de esta que se construye y se transmiten los mensajes que llevan a entender la intervención que se debe hacer, asegurando por medio de su efectivo manejo, la productividad esperada en la ejecución de procesos.

4.1.7 Productividad

La productividad del trabajo es una relación entre la producción y el personal ocupado y refleja que tan bien se está utilizando el personal en el proceso productivo. El coeficiente entre la producción y el empleo de personal, también nos permite comparar el pasado con el presente y establecer objetivos para el futuro (Felsing y Runza, 2002, párr. 5).

Según la definición de los anteriores autores, la productividad es algo que se da por el accionar de dos elementos, que son las personas y la producción como tal, la identificación y efectividad que se está aplicando en la relación que existe entre ambas, pueden existir buenos procesos de producción, pero si no hay un personal comprometido, motivado y capacitado, no serán bien aprovechados esos recursos, lo mismo que si hay excelente personal pero los procesos y herramientas disponibles no son adecuadas y suficientes, tampoco se podrá llegar a los resultados de productividad esperados.

4.1.8 Liderazgo:

Veldsman y Johnson (2016) plantean que:

El liderazgo debe ser distribuido en toda la organización, este puede considerarse como un liderazgo compartido o comunidad de práctica. La comunidad de práctica es una relación o red de personas en una compañía que ocupan un papel similar con respecto a sus comportamientos esperados, Lo cual es, en este caso, el papel del liderazgo. (p. 25).

Aprender a liderar no se trata de desarrollar una personalidad de libro de texto o imagen elegante, es un proceso de entenderse a uno mismo en sus talentos naturales y saber cómo construir un enfoque de líder consciente pero suficientemente flexible para responder a las necesidades cambiantes de las situaciones (Gallos, Heifetz, 2008).

El liderazgo es uno de los elementos importantes que hace parte de la comunicación dada en las organizaciones, pues siempre debe existir esa persona que sirve como canal de influencia para informar, coordinar, motivar y controlar, las actividades y comportamientos de los miembros o colaboradores.

4.1.9 Motivación:

La motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento) (Pereira, 2009, p. 7).

Así mismo Gagne (2014) afirma que “La motivación, fomenta la comprensión de los procesos psicológicos mediante los cuales las personas actúan o no”.

Entendiendo con los diferentes puntos de vista, que el objeto de estudio, se ve influenciado por diferentes aspectos o variables, y este último, es uno de los más complejos pero determinantes para la efectividad en el cumplimiento de las metas propuestas por una organización, sin importar su tamaño, sea una empresa pequeña, que apenas está empezando, o una mediana con trayectoria más sólida, e incluso las más grandes empresas, requieren de contar con personas motivadas, porque cada uno cumple una función y toda función es importante, debido a que todo se trabaja bajo un engranaje, y si algún eslabón no está en la condición exigida, la cadena de operación completa falla.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

4.2 MARCO CONTEXTUAL

Esta investigación fue realizada en la organización Atüjaa, empresa que está ubicada en Santa Elena Dg. 48 este 53- 260 vía piedra gorda, corregimiento localizado al oriente de Medellín y situado a 19 kilómetros del centro de esta ciudad, que pertenece al departamento de Antioquia Colombia.

Figura 2. Localización del corregimiento de Santa Elena.

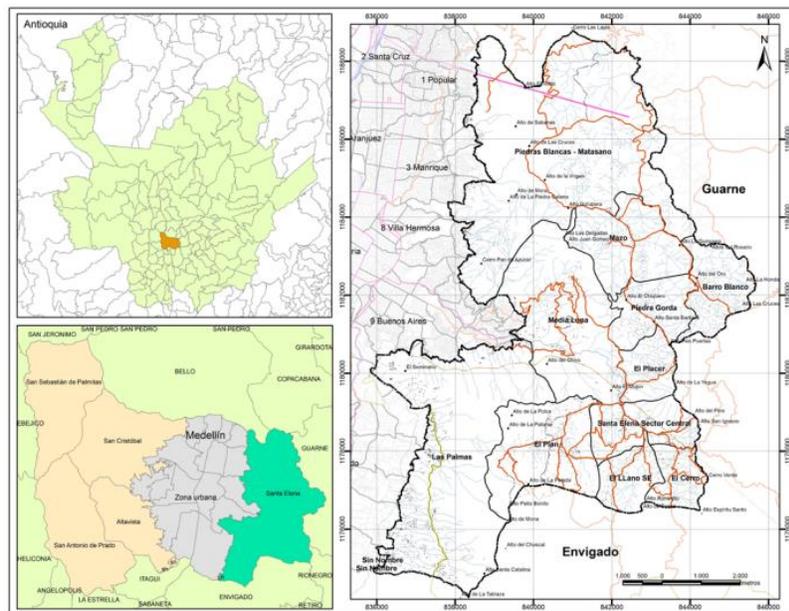


Figura 2. Zuluaga, Muñoz y Zuluaga (2017).

La empresa como se menciona al principio de este documento, inició su actividad económica como organización formalmente constituida en el año 2018, y en 2019 comenzó a operar con la conformación de un grupo de inversionistas y colaboradores, que al día de hoy se conservan seis de ellos.

La palabra “ATÜJAA” es proveniente de la lengua Wayúu, que significa la enmarcación en su máxima expresión de la sed por conocer la historia detrás de lo que rodea a las personas. Atüjaa es un movimiento donde la conexión humana detrás de los productos, servicios y el comercio justo, se encuentran bajo un modelo de negocio que promueve los emprendimientos de la región en las grandes empresas, a través de comunidades, con el “voz a voz” y en canales digitales donde se destaca un

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Marketplace que actualmente se está desarrollando y con el acompañamiento de procesos de mercadeo a través de las ventas directas y ventas en redes sociales.

Al día de hoy el emprendimiento ha apoyado a más de 25 emprendimientos de diversos sectores y de todas las condiciones, con el equipo y todos los aliados que se han logrado encontrar en el camino, se han logrado ventas por encima de los 170.000.000 de pesos. La proyección de la organización al largo plazo es vincular a más de 100 emprendedores para incluir sus productos y servicios comercialmente, por medio de la plataforma digital que es entregada inicialmente gratis a dichos emprendedores, lo que permite transformarla de un emprendimiento tradicional a un comercio electrónico, pero diferenciado de otros Marketplace, debido a que su pilar fundamental es contar la historia detallada del emprendedor y la creación de experiencias, conectando productos de diferentes emprendedores entre sí, formando una economía colaborativa e inclusiva, buscando así volver competitiva la economía local. (Parra, 2021).

El emprendimiento nace en una época de reinvención y buenas ideas, donde cada vez son más los emprendedores que crean productos y servicios que impactan positivamente los niveles sociales y ambientales, pero así mismo cada vez son menos los que permanecen en ese camino por un sin número de factores que afectan a nivel interno y externo las compañías, como la falta de oportunidades comerciales que hagan que sus productos se reconozcan en el mercado y generen las ventas que permiten sostenerse en el tiempo, adicionalmente las situaciones que internamente en la empresa se presentan, ejemplo de ello, los numerosos retos a nivel de estrategia, planeación, comunicación, y operatividad, que tal vez demandan una intervención o soporte profesional, para poder enfrentarlos y de acuerdo a ello dar un adecuado manejo a toda la creación de la dinámica corporativa.

Como se ha expresado en el capítulo del planteamiento del problema, se precisa que la práctica del proceso comunicativo empresarial, se ha convertido en unos de los mayores retos para el equipo de trabajo <<Atüjeño>>, el cual debe ser abordado y evaluado, debido a que se han identificado frenos en la ejecución de tareas y logro de objetivos, y se prevé que la raíz de tal situación podría ser un desacertado manejo de las habilidades comunicativas dentro de la organización.

La comunicación asertiva desde una perspectiva social, toma importancia ya que es la forma como se abren las personas a la interacción con los demás dentro de su entorno, las personas desde que nacen cuentan con una necesidad natural de comunicarse y por tanto esta se transforma con el tiempo en una

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

habilidad que le permite dirigirse a sus semejantes, con propósitos de construir relaciones de todo tipo, ya sean relaciones, comerciales, laborales, familiares entre otras.

Es importante mencionar también que el ser asertivo a la hora de comunicarse está condicionado por el ejemplo que las personas reciben desde el seno de las familias, pues los comportamientos humanos toman forma según modelos que desde niños han recibido, gran parte de lo que son las personas en la adultez, lo han ganado por lo que sembraron en los inicios de su desarrollo familiar, pero también es cierto que cada ser humano es un mundo independiente, consciente, y con capacidades razonables, que les facilita trabajar en sí mismos, permitiendo esto modificar con el tiempo sus actitudes de relacionamiento sociales.

Adicionalmente existen otros factores que tienen afectación directa en estos comportamientos, dentro de ellos se resalta los medios de comunicación global, que manejan poderes masivos de persuasión y dominio sobre las personas, provocando en ellas adoptar conductas sociales positivas o negativas.

En años pasados se propusieron caminos, como la industrialización y el crecimiento económico como medios para alcanzar una modernización dependiente del uso de la tecnología. Por ende, la comunicación quedaba reducida a un enfoque transmisionista y asimétrico, en el que los medios eran concebidos como entes tecnológicos absolutos y poderosos frente a una audiencia inerme y pasiva que recibe todos sus efectos (Herrera, Uruburu 2010, p. 210).

Se debe entender en este punto que la forma como se ha transformado esa habilidad a nivel individual y colectivo, determina el nivel de influencia que puede tener la información que reciben las personas de las dinámicas sociales, todo esto afecta directamente los comportamientos que las personas adquieren y con los cuales dan respuesta a las diferentes situaciones y realidades vividas en los todos los ámbitos, ya sean, políticos, culturales o religiosos entre otros.

Dentro de todos estos escenarios influenciados por las diversas formas comunicativas, se encuentran activas las empresas en un lugar importante de los entornos, como actores principales de los sistemas económicos de cada país, y son estas mismas a nivel individual otros sistemas únicos con estructuras propias organizativas.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

Aspectos relevantes que hacen parte de la planeación estratégica de la organización Atüjaa:

Figura 3. Base del desarrollo del plan estratégico de Atüjaa.



Figura 3. Elaboración propia (2021).

4.3 MARCO LEGAL:

NTC-ISO 9001 – 2015 Numeral 7.4 Comunicación:

La empresa tiene que establecer las comunicaciones internas y externas concernientes al Sistema de Gestión de la Calidad, lo que debe incluir: ¿Qué comunicar? ¿Cuándo comunicarlo? ¿A qué persona comunicárselo? ¿Cómo realizar la comunicación? ¿Quién es la persona encargada de realizar la comunicación?

Norma ISO 9001:2015: Quiere incrementar la precisión en aspectos de comunicación externa e interna para que sea mucho más eficiente, se deben establecer canales de comunicación con los que se tenga claro qué, cuándo y con quién vemos realizar la comunicación. Una empresa tiene que establecer de cierta forma lo que quiere comunicar sobre diferentes asuntos del sistema de gestión. Resulta muy importante saber cómo y cuándo realizar la comunicación para así llevar un control y saber reacciones ante situaciones de estrés.

NTC-ISO 10018-2020: Gestión de la Calidad, Directrices para la participación de los y las competencias.

Todas las personas que integran la organización, independientemente de su nivel, son la esencia de la empresa y su completo desarrollo, permite que sus habilidades, sea la fuerza para la mejora continua.

4.4 MARCO TEÓRICO

4.4.1 Generalidades:

El marco teórico es la etapa en la que se reúne información documental para confeccionar el diseño metodológico de la investigación, simultáneamente la información recogida nos proporcionará un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación. Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio como pueden generarse nuevos conocimientos (Balliache, 2009, p. 2).

Se ofrece aquí un espacio donde el lector podrá entender específicamente los procesos que, según criterio del estudio, son los que entregan información que sirve como guía al desarrollo de toda la metodología investigativa, lo aquí documentado está soportado por algunos autores que tienen trayectoria y reconocimiento en el estudio de los temas.

4.4.2 Comunicación:

La comunicación es la función cognitiva más importante de la conducta humana. Todos nos comunicamos de manera cotidiana y durante gran parte del día en una gran variedad de contextos, a diversos tipos de personas y por múltiples propósitos. Entre mejor se entienda este proceso, más eficaces seremos al relacionarnos con nuestros semejantes. (Defleur, Kearney y G. Plax, 2005).

La integración de la comunicación es clave para comunicarse con éxito en una empresa responsable. Todos los canales de comunicación deben incluirse en un mensaje coherente. La comunicación externa e interna debe ser clara y coherente, y los mensajes deben ser congruentes con la realidad del negocio,

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

debe estar enlazada para llegar a todos los grupos de interés importantes de éste (Conaway, Laasch, 2012).

La comunicación en sí está integrada por un sin número de conceptos y variables que la convierten en un proceso complejo. Para entenderla mejor veremos a continuación aspectos básicos que la conforman, según algunos autores.

Sabemos que la comunicación se da de dos formas, verbal y no verbal.

Según Peiró (2019) la diferencia entre las dos anteriores es:

La Comunicación verbal es la que se hace valer de las palabras y los signos, puede ser oral o escrita y el mensaje es verbalizado entre dos o más personas, más sencilla de controlar si dominamos el idioma. factores como el tono, la velocidad o el volumen influyen en la transmisión, mientras que en la comunicación no verbal se utilizan gestos o signos de tipo visual: imágenes, sonidos, gestos, ademanes, es la que más se emplea a diario y no necesita palabras para su transmisión. (párr. 2).

Por su lado Defleur, Kearney y G. Plax (2005) afirman que:

El proceso de comunicación se da mediante un modelo lineal de 5 etapas, la elección del mensaje, codificación del mensaje deseado, transmisión de la información, recepción del mensaje, decodificación e interpretación (p. 9).

De lo anterior se puede entender que el emisor hace la elección del mensaje, luego busca las formas para expresarlo, para luego transmitirlo a su receptor, quien a su vez lo recibe y por último lo interpreta. Varios teóricos mencionan también la parte en que el receptor da su respuesta o retroalimentación, también conocido como el feedback.

4.4.3 Comunicación en grupos pequeños:

Las personas no se reúnen para formar grupos sin motivo alguno; tampoco interactúan de manera azarosa para llevar a cabo sus actividades, lo hacen para buscar colectivamente alguna meta u objeto que no puedan alcanzar solos. Para hacerlo requieren una serie de expectativas mutuas que les permite a cada miembro anticipar la manera en que los otros se comunicarán y responderán, mientras efectúan las actividades del grupo (Defleur, Kearney y G. Plax, 2005, p. 122).

Con lo que se puede entender que los grupos se forman a partir de ciertas necesidades naturales, para el caso de la investigación, es tomado en cuenta la creación de equipos de trabajo poco numerosos,

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

llámese emprendimiento entre otros y según la teoría expuesta, la comunicación en ellos es llevada a cabo cumpliendo diferentes normas, papeles y responsabilidades.

4.4.4 Comunicación organizacional:

Es aquella que establecen las instituciones, que forma parte de su cultura y de sus normas, debido a ello la comunicación entre los colaboradores de diferentes niveles, directivos, líderes y subordinados con el resto de la organización deberá ser fluida (Castro, 2014, p. 5).

La comunicación en las organizaciones es una importante herramienta administrativa para lograr la competitividad y motivación del personal, es el medio a través del cual, los integrantes conocen y difunden su trabajo (Valadez, 2012, p. 117).

De acuerdo a estas afirmaciones, las instituciones u organizaciones que se han sostenido en el tiempo, son grupos humanos sólidos, que emplean ideas y ejecutan procesos estratégicos desde todos los enfoques operacionales, teniendo como pilar fundamental, la comunicación fluida y clara, para evitar distorsiones en las asignaciones y responsabilidades que cada miembro le debe a la organización.

Dentro de las organizaciones se dan dos tipos de comunicación (Castro, 2014, p. 6):

Comunicación Formal:

Este tipo de comunicación es la establecida de manera estructurada en función del tipo de organización y de sus metas, la cual está sujeta a reglas, dentro de estas se destacan: los memorándums, correspondencia escrita entre departamentos, reuniones con agenda entregada previamente, correos electrónicos entre otras.

Se distingue por tener direccionalidad:

Descendente: La comunicación que va desde la dirección hacia los líderes y subordinados.

Ascendente: Al contrario de la descendente, esta es dirigida desde el personal hacia la alta dirección.

Horizontal: Comunicación entre el personal de igual jerarquía.

Diagonal: Comunicación entre personal de diferentes departamentos.

También se reconocen como otros canales de comunicación formal en la empresa, a los gestos, la oralidad, la escritura y lo visual, siendo estas últimas también de gran importancia y con gran peso en las dinámicas empresariales.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atújaa de la ciudad de Medellín

Figura 4. Impacto relativo de los canales de transmisión.

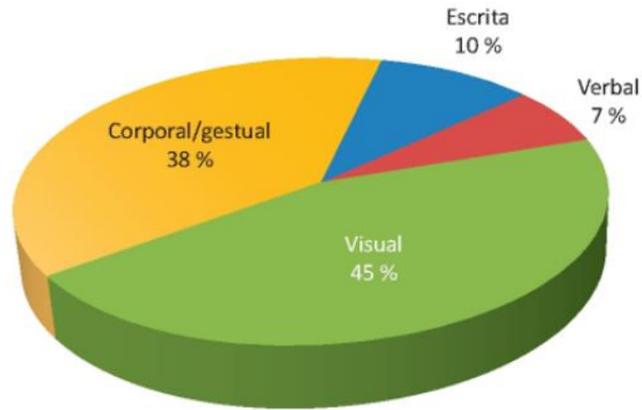


Figura 4. Castro (2014, p. 9).

La comunicación en las empresas junto con sus medios y métodos es un tema infinito, pero en líneas generales todo se centra alrededor de una de las actividades no solemos practicar los seres humanos: ESCUCHAR

Figura 5. La escucha en los canales de transmisión de información.

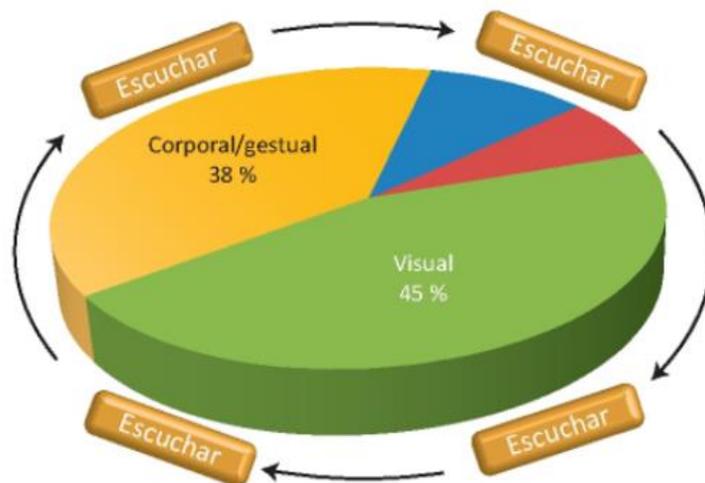


Figura 5. Castro (2014, p. 18).

4.4.5 Comunicación Informal:

Está basada en la espontaneidad y no en la jerarquía; surge de la interacción social entre los miembros y del desarrollo del afecto o amistad entre las personas. Esta puede ser positiva porque ayuda a la cohesión del grupo, pero también puede ser negativa porque el exceso de confianza puede llegar a ser distorsionadora de la productividad (p. 19).

Con todo lo planteado por el autor anterior, Se hace mención de la productividad como un término de gran resonancia en los equipos organizacionales, ya que la productividad es el resultado al que siempre se quiere llegar, utilizando todos los medios facilitadores que proyectan la empresa en su camino al éxito, sin embargo, siendo este tocado por las formas comunicativas aplicadas por la empresa, se ve muchas veces poco lograble por algunos obstáculos en el desarrollo de estas habilidades.

Cuando en una organización la planeación resulta deficiente y genera incertidumbre en la directriz y camino de la empresa, al igual que si una organización no cuenta con una adecuada estructura, esto puede limitar o alterar de forma negativa la relación organizacional y por ende la comunicación (Núñez, 2012, párr. 54).

Las principales barreras en la comunicación específicamente en el caso de las organizaciones son (Núñez, 2012, párr. 55):

4.4.6 Barreras de la comunicación organizacional:

Falta o ausencia de planeación - Supuestos o hechos confusos - Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica - Información expresada deficientemente - Barreras de contexto internacional - Pérdida de información por retención limitada - Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma - Comunicación de forma impersonal - Desconfianza o temores en la comunicación - Tiempo insuficiente ante los cambios - Exceso de información.

Es preciso resaltar que estas barreras en alguna etapa del desarrollo de las empresas son inevitables, especialmente en los primeros años, pero deben ser igualmente, identificadas e intervenidas para poder encontrarle la dirección a la empresa que tanto necesita, y aportar a ese camino de maduración que pronostique un futuro positivo y sostenible, estos obstáculos son evidentemente los que provocan el declive de los procesos y de toda la operatividad, de ahí parte la importancia que se le da a ese término tan esencial y vital como lo es la comunicación en las organizaciones.

4.4.7 Comunicación asertiva:

La emoción está íntimamente ligada a la comunicación, ya que las personas comunicamos desde una emocionalidad concreta. Para el receptor de la comunicación resulta más relevante la emoción que percibe en el otro que el contenido del mensaje verbal. Las personas inteligentes emocionalmente se comunican de forma asertiva, esto es gracias a que su emocionalidad predominantemente positiva y la expresión eficaz de sus emociones negativas les facilita dar una respuesta efectiva ante la realidad que viven. (Jiménez, 2016, p. 482).

Varios autores coinciden en afirmar que las personas pueden afrontar la comunicación con los demás, de tres maneras posibles y específicas, asertivamente, pasivamente o agresivamente:

Figura 6. *Maneras de enfrentar la comunicación.*

EN LA RESPUESTA PASIVA, LAS PERSONAS:	EN LA RESPUESTA ASERTIVA, LAS PERSONAS:	EN LA RESPUESTA AGRESIVA, LAS PERSONAS:
Permiten que violen sus derechos	Protegen sus propios derechos y respetan los de los demás	Violan los derechos de los demás
Que los demás se aprovechen de ellos		Logran sus objetivos a costa de los demás
No logran sus objetivos	Logran sus objetivos sin detrimentos de los otros	
Se sienten frustrados, infelices heridos y ansiosos	Se sienten bien consigo mismos y tienen confianza	Son beligerantes, humillan y desprecian a los demás
Se muestran inhibidos y retraídos; y Permiten que los demás decidan por ellos	Se muestran sociables y emocionalmente expresivos	Son explosivos de reacción imprevisible, hostil e iracunda
	Deciden por sí mismos.	Se meten en las decisiones de los demás.

Figura 6. Mendi (2016, p. 11).

De la anterior figura se deduce que:

Pasividad: Es una forma utilizada por las personas que no están interesadas en generar ninguna alteración en el ambiente ya sea porque tienen una baja autoestima, por sentir frustración, desmotivación entre otros, y por tal razón, eligen permanecer inmóviles ante las circunstancias, sin importar que tal actitud, sea aprovechada para pasar por encima de sus derechos, tomando las demás decisiones por ellos, que a veces los ponen en desventaja.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Agresividad: Es la conducta con la que responden las personas que no tienen control absoluto de sus emociones, por lo que responden de una manera grotesca, irrespetuosa e incluso violenta, adicionalmente actúan con intenciones no éticas, tratando de pasar por encima del grupo para su propio beneficio.

Asertividad: Es la que adopta el tipo de persona que ha aprendido a mantenerse emocionalmente tranquila, que busca de una manera inteligente manejar las situaciones, estas personas gozan de amor propio, y por lo tanto son seguras, decididas, sinceras y respetuosas, además buscan siempre hacer cumplir sus derechos del mismo modo que buscan también, que los derechos de los demás se hagan valer.

Sin embargo, aunque se precisa que la conducta correcta debería ser siempre la de comunicarse de forma asertiva, otro autor plantea lo siguiente:

Hay que puntualizar que los comportamientos agresivos y pasivos no son necesariamente negativos, hay circunstancias en las que pueden resultar apropiados, por ejemplo, la indignación ante injusticias sociales, la opción asertiva puede que no sea siempre el mejor comportamiento elegido (Mendi, 2016, p. 19).

La anterior afirmación, justifica para algunos casos, la conducta agresiva y pasiva, ejemplo de ello, cuando se trata de problemáticas que no se solucionan con la mera empatía, es decir, se debe acudir a tonos más elevados y actitudes más determinantes para poder reclamar con firmeza algún tipo de situación de violación de derechos o cualquier otro acto injusto.

4.4.7.1 Etapas de la conducta asertiva:

Las personas que adoptan una conducta asertiva, tienen un comportamiento que pasa por algunas etapas según autor:

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Figura 7. *Etapas de la conducta Asertiva.*



Figura 7. Mendi (2016, p. 19).

Se comparte la anterior gráfica, para hablar de la conducta asertiva, como la apropiada en la mayoría de las situaciones, ya que integra las características propias de un comportamiento que lleva a dar soluciones y no a empeorar, según esto, dar respuestas haciendo uso de la sinceridad, con objetividad, negociando diferentes posiciones e ideas, sin ocultar lo que se siente frente al tema en discusión, son las fases por las que pasan las personas que se comunican de manera asertiva.

4.4.7.2 Técnicas verbales de la comunicación asertivas según Fuenmayor (2017, p. 3):

Disco rayado: Si siente que el mensaje no fue captado, intente repetirlo varias veces manteniendo el mismo tono, ritmo y volumen, sin alterarse. De esta manera se podrán evitar posibles confrontaciones.

Banco de niebla: Con esta técnica se le da la razón al interlocutor amablemente para evitar caer en discusiones o enfrentamientos. El banco de niebla debe usarse con mucho tacto porque interpretarse de manera negativa.

Para el cambio: Consiste en mostrar un panorama global de la discusión con el objetivo de minimizar su importancia y evitar la agresividad entre los interlocutores.

Acuerdo asertivo: Esta técnica consiste en lograr un acuerdo entre los participantes de la conversación. Ambos, sabiendo que puede tratarse de un error o un fallo, aceptan que no es algo que ocurre frecuentemente.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Pregunta asertiva: Se trata de contestar con una pregunta formulada de manera que se muestre de forma positiva en el tema de discusión. El interlocutor podrá responder de la misma manera aquello que se plantea.

Ignorar: Si notas que el receptor está alterado y no lograrán una comunicación efectiva, se recomienda que ignores el enfado que muestra y trates de ponerse en su lugar. Si le sigues el juego, seguramente desembocará en una fuerte discusión que no traerá nada positivo.

Aplazamiento asertivo: Cuando no se logra conseguir una solución a la diatriba, es preferible que le des larga con el objetivo de conseguir tiempo para resolver el asunto. Esta técnica tiene efectividad porque permite que se calmen los ánimos.

4.4.7.3 Análisis organizacional:

Es una disciplina que ofrece una diversidad de modelos técnicas y herramientas para el abordaje y tratamiento de diferentes problemas (ambiente interno y externo) que atraviesa una organización. Además, contribuye al abordaje y al tratamiento de cuestiones claves que determinan directa o indirectamente el desempeño organizacional. Este sirve para hacer diagnósticos sobre la gestión de las organizaciones o de programas con una estructura y soporte organizacional (Cueto, s.f. p. 1).

Según definición del autor, El análisis organizacional es una forma de hacer intervención a todas las fases estratégicas, utilizando diferentes métodos y herramientas, para tratar diferentes situaciones por las que atraviesa la organización, reconociendo de esa manera cómo están operando todas sus áreas, de lo cual se obtiene un diagnóstico que permita identificar las acciones que se deben tomar para mejorar y fortalecer la compañía.

4.4.7.4 Estructuras organizativas (Cueto, s.f. p. 2):

A) Estructura formal u oficial: roles, conductas, y relaciones prescriptas expresadas a través del organigrama y el manual de la organización.

B) Estructura presunta: en que cada colaborador elabora implícitamente en función de sus propios supuestos y percepciones.

C) Estructura existente: Es la que efectivamente opera y que puede ser inferida a través del análisis sistémico de la dinámica de la organización

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

D) Estructura requerida: Es aquella que sería necesaria para cumplir la misión de la organización con la mayor eficiencia y eficacia.

De acuerdo a la teoría, el análisis organizacional se sustenta en los siguientes 4 factores:

Figura 8. Factores en los que se sustenta el análisis organizacional.

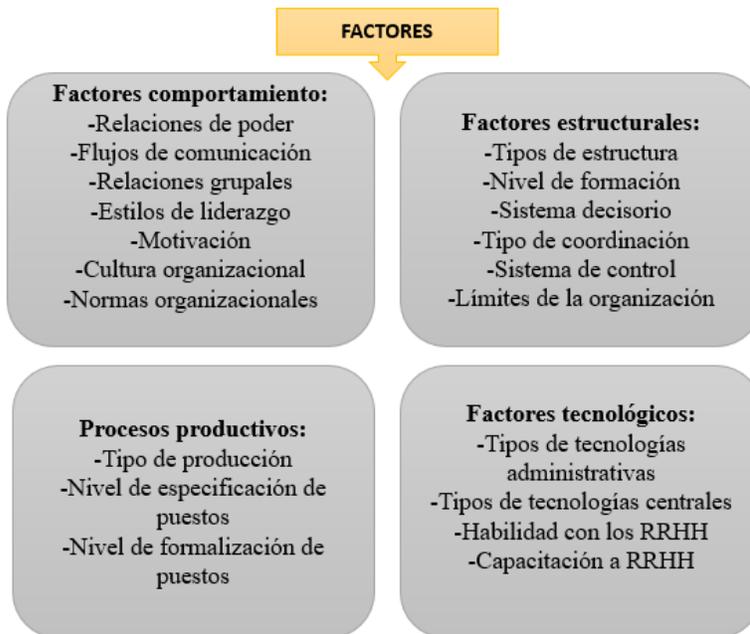


Figura 8. Elaboración propia (2021).

Entendiendo con lo anterior que:

-Factores de comportamiento, tienen que ver con toda la interacción humana, en cuanto las formas de comunicarse, de liderar, de intervenir en las situaciones y tomar decisiones que vayan en línea con la satisfacción y beneficio para todos.

-Factores estructurales, es decir todo ese sistema que define, la posición de los integrantes dentro de la compañía, y la definición de las formas de trabajo.

-Procesos productivos, que como su mismo nombre lo indica, es el factor que especifica las dinámicas productivas, refiriéndose esto a los roles que tienen cada colaborador y el alcance de los mismos dentro de la cadena productiva de la organización.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

-Factores tecnológicos, considerando esta parte a la disponibilidad de la tecnología con la que cuenta la empresa en cuanto a herramientas de trabajo tangibles e intangibles.

5 DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL:

Este trabajo es desarrollado bajo la línea de investigación Gestión Estratégica para la globalidad, ya que en ella se combinan dos aspectos que tiene influencia directa en el desarrollo de las relaciones y comunicaciones entre los grupos de interés de las compañías, quienes tienen la tarea de implantar estrategias viables y efectivas que facilite el desenvolvimiento de la gestión corporativa, necesaria para responder ante la evolución comercial, que les permita enfrentarse a las exigencias provenientes del creciente fenómeno de globalización.

5.2 EJE TEMÁTICO:

El programa Administración de empresas concentra su contenido académico específico, en las cuatro líneas fundamentales propias de la carrera, la planeación, organización, dirección y control de las organizaciones, lo cual sirve como base para enfocar la temática investigativa de este trabajo, en la indagación de una habilidad que cumple un papel fundamental en el éxito de toda la gestión empresarial; La comunicación asertiva, puesto que su adecuada práctica, determina el nivel de calidad de las actividades de planeación de los líderes y sus equipos de trabajo, propicia un escenario para la ejecución de tareas bien definidas y con objetivos claros, y además facilita el control de todas las áreas, procesos y de todos los recursos que son indispensables para garantizar una operación productiva.

5.3 ENFOQUE CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN:

El enfoque cualitativo puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista, porque estudia los fenómenos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y en su cotidianidad, e interpretativo, pues intenta

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

encontrar sentido a los fenómenos en función de los significados que las personas les otorguen. (Sampieri, 2014, p. 9).

El enfoque cualitativo, permitirá durante esta investigación, llevar a cabo un análisis de datos categórico, por medio del cual se buscará comprender detalladamente una situación dada en un ambiente natural y cotidiano, haciendo uso de la observación e indagación directa al público interno y externo y a los procesos operacionales de la organización Atüjaa.

5.4 DISEÑO NO EXPERIMENTAL DE LA INVESTIGACIÓN:

Se diseña la presente investigación, bajo la modalidad no experimental, ya que no se pretenden utilizar prácticas o situaciones que pongan a prueba los comportamientos de la población de estudio ni las herramientas utilizadas en la dinámica organizacional, sino que es llevada a cabo haciendo uso de la observación sobre las variables o categorías, sin causar alteraciones al desenvolvimiento natural de las mismas, esperando con esto obtener las respuestas a la pregunta previamente formulada.

5.5 ALCANCE DESCRIPTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Todos los alcances de una investigación son significativos y valiosos, una misma investigación puede abarcar fines exploratorios en su inicio y terminar siendo descriptiva, correlacional y hasta explicativa, todo depende de los objetivos del investigador (Sampieri, 2014, p. 99).

En el alcance descriptivo se conocen las características del fenómeno, y lo que se busca es exponer su presencia en un determinado grupo humano. En la investigación con alcance descriptivo de tipo cualitativo, se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno (Galarza, 2020, p. 8).

Se define el alcance descriptivo, ya que se busca, como su mismo nombre lo indica, describir o mencionar los elementos, las características y las situaciones que son clave, de interés y relevantes para el estudio del problema detectado en el equipo de trabajo.

5.6 POBLACIÓN

Los integrantes de la organización Atüjaa, los proveedores y clientes frecuentes, ocasionales y nuevos, con edades entre los 25 y 65 años.

5.7 TAMAÑO DE MUESTRA

- 5 miembros que integran la organización
- 10 proveedores de la empresa
- 5 clientes frecuentes
- 5 clientes ocasionales
- 5 clientes nuevos

5.8 FUENTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y DATOS

Se utilizaron fuentes primarias, ya que es información obtenida directamente de la población estudiada, utilizando como instrumentos de recolección de dicha información y datos, una técnica de campo común y efectiva, como la encuesta.

5.9 ANÁLISIS Y TRATAMIENTO DE DATOS

5.9.1 Etapas del desarrollo

5.9.1.1 Diagnóstico

Se inicia haciendo un reconocimiento y diagnóstico del estado de la organización, analizando factores internos y externos por medio de la construcción de una matriz DOFA, donde se podrán evidenciar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a los que se enfrenta la organización hoy. Teniendo como objetivo, el ofrecer un panorama general de la situación que se vive y, de acuerdo a ésta, plantear estrategias que aporten a la intervención y mejora del negocio.

La construcción previa de la matriz DOFA, permite ubicar desde una visión general, lo que está ocurriendo con la organización en sus diferentes entornos, tanto interno como externo, la cual es aprovechada para obtener información que aportará al reconocimiento de las formas comunicativas que afectan directamente las fases del desarrollo del proyecto en todas sus áreas.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Figura 9. Matriz DOFA emprendimiento Atüjaa.



Figura 9. Elaboración propia. (2021).

Seguido del análisis DOFA, se plantean las siguientes preguntas:

¿Qué herramientas de comunicación se utilizan, tanto a nivel individual como organizacional enfocado al trabajo en conjunto de los integrantes?

A manera de respuesta, se tienen los siguientes aspectos:

- Herramientas a nivel general

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

En una búsqueda de los procesos desarrollados por la compañía, se encuentra que utilizan archivos compartidos en herramientas básicas como Drive, con los cuales tienen acceso a información de ventas mensuales, información de clientes y proveedores, información de la planeación estratégica trazada, entre otros. También cuentan con una plataforma o software que permite administrar y gestionar las tareas de grupo, buscando con ella, promover un trabajo organizado y productivo. Por último, utilizan correos electrónicos y aplicaciones de mensajes instantáneos para la entrega de comunicados internos, consensos de equipo, programación de reuniones.

- Herramientas a nivel individual

El líder de mercadeo, lleva a cabo sus actividades por medio de archivos en Excel donde elabora la planeación de campañas comerciales periódicas.

El líder de publicidad, emplea programas profesionales de diseño y edición de imágenes, cámaras especiales, herramientas de almacenamiento de material y aplicaciones para cargas pesadas de contenidos.

El líder de ventas, Utiliza formatos donde administra las bases de datos de clientes, y prospectos, utiliza modelos de cotizaciones que varían según los canales de ventas, emplea herramientas y aplicaciones básicas para el contacto con el público, como celulares, chats de redes sociales y correos electrónicos.

El líder financiero, Contabiliza la información de cifras y movimientos financieros en cuadros básicos de Excel, como tablas dinámicas, y las registra en un informe mensual redactado en un archivo en Word.

El líder logístico, Administra la cadena total de suministro, con tablas en Excel, organizan las rutas domiciliarias en archivos similares y utiliza los mismos medios para comunicarse con colaboradores y proveedores.

El líder Administrativo, Utiliza herramientas manuales como archivos en Excel para el asiento y control de los movimientos mensuales presentados por la operación de la empresa, como cifras de ingresos, costos y gastos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, precios de productos y servicios, información de clientes y proveedores, también emite facturación con formatos manuales digitales.

¿Qué está haciendo falta para que la comunicación entre áreas se lleve a cabo de manera eficiente y haya resultados productivos?

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atūjaa de la ciudad de Medellín

A pesar que la metodología diseñada para llevar a cabo el desarrollo de la operación parece tener un orden y objetivos claros que permiten trabajar de una manera organizada y eficiente, utilizando los recursos que ofrecen las herramientas básicas tecnológicas, es necesario reforzar la claridad en los canales de comunicación utilizados entre colaboradores y el alcance de las responsabilidades, algunos de ellos no tienen el tiempo o les falta la actitud y disposición necesarias para poder sacar adelante las actividades en los tiempos establecidos, por lo anterior se considera también que existen posibles desmotivaciones en el equipo de trabajo.

5.9.1.2 Aplicación de instrumentos

En este espacio se describen las encuestas realizadas a los tres públicos que hacen parte de la muestra seleccionada para la obtención de información primaria.

Encuesta #1: Realizada a los miembros de la organización:

Título: Sobre la comunicación y el trabajo interno del equipo Atūjaa.

Pregunta 1

Figura 10. Reuniones presenciales.

Según teorías de la comunicación interna de las organizaciones, las personas son "animales sociales que necesitan verse y tocarse" para lograr mejor entendimiento y generar mayores compromisos. ¿Cree que Atūjaa debe considerar, el convocar reuniones presenciales para mejorar el entendimiento entre miembros y generar mayores compromisos?

5 respuestas

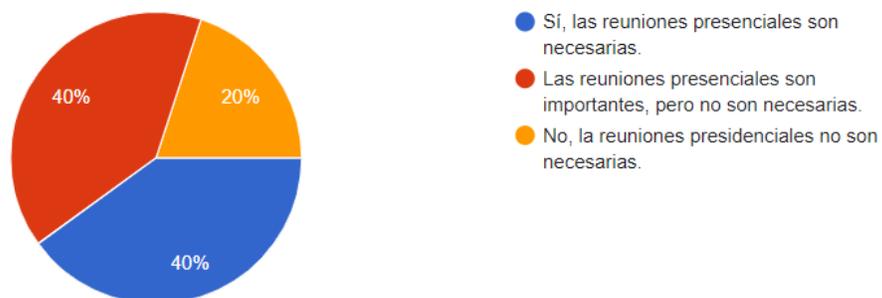


Figura 10. Google forms (2021).

Interpretación:

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

El 80% de los encuestados están de acuerdo en que las reuniones presenciales sí deben realizarse, de los cuales un 40% coinciden al responder que son necesarias, y otro 40% precisa que son importantes, pero no necesarias. Estas respuestas corroboran que es vital considerar la presencialidad, para crear ese puente seguro de comunicación entre los miembros del equipo Atüjaa, dado que esta promueve un nivel mayor de compromiso para el cumplimiento de las tareas asignadas.

Pregunta 2.

Figura 11. *Compromiso de equipo.*

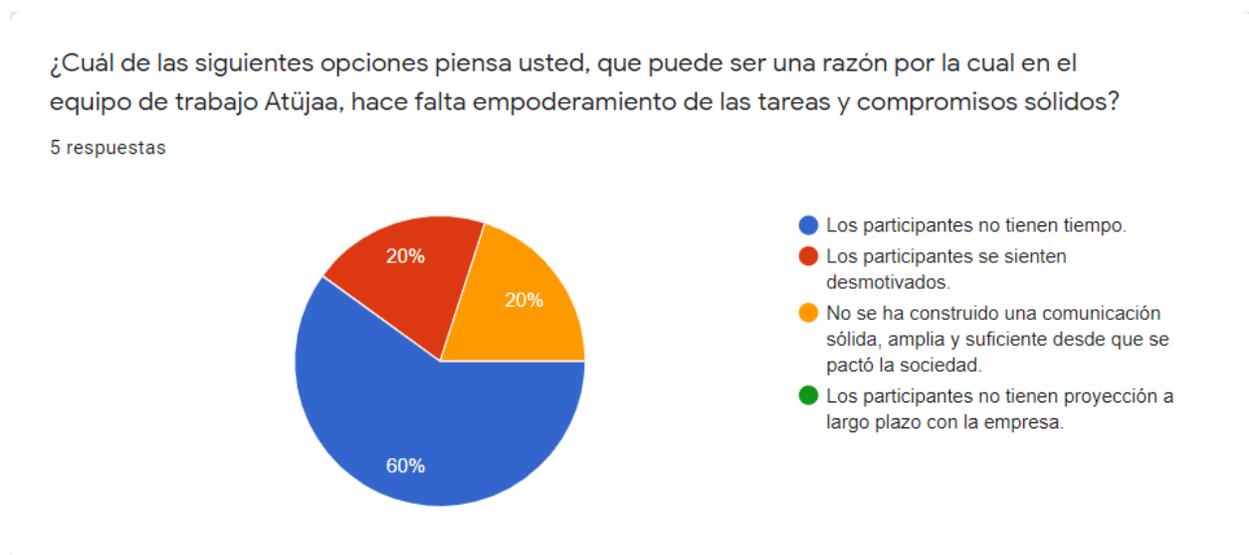


Figura 11. Google forms (2021).

Interpretación:

La mayoría de encuestados representada en un 60%, piensa que la razón por la cual no se evidencia empoderamiento de las tareas y roles asignados, es la falta de tiempo, sin embargo un 20% opina que se debe a una baja motivación en las personas y el otro 20% está de acuerdo con que no se ha construido una comunicación sólida desde que se llevó a cabo el pacto de sociedad; significa esto que aunque en gran parte las personas del equipo no cuentan con tiempo suficiente, también debe ser evaluado el nivel de motivación que existe en ellos, la cual está ligada a la claridad que hay en la información y el mensaje que han recibido los integrantes desde el principio y durante la marcha del proyecto.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Pregunta 3.

Figura 12. *Panorama de reuniones.*

¿Piensa que las reuniones realizadas semanalmente en la organización, son suficientes, efectivas y aportan a la productividad de la empresa?

5 respuestas



Figura 12. Google forms (2021).

Interpretación:

Se observa que el 80% de las respuestas, apuntan a que es necesario dar continuidad a las sesiones de equipo realizadas cada semana, pero teniendo en cuenta que el contenido de las mismas debe desarrollarse, basado en una nueva estrategia de comunicación con los participantes, en la cual cada uno de ellos se apersona de su responsabilidad, para dar cuenta del avance que ha tenido y reciba la retroalimentación necesaria para los ajustes que hagan falta en el proceso, y dejar de un lado ciertos patrones, como el cumplir con su asistencia, sin sacar el verdadero provecho que se busca en estos encuentros.

Pregunta 4.

Figura 13. *Elemento clave para el éxito.*

¿Cree usted que la comunicación asertiva, es el elemento clave para el cumplimiento de indicadores de éxito en las organizaciones?

5 respuestas



Figura 13. Google forms (2021).

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Interpretación:

En esta respuesta se puede también observar, que el 80% de los encuestados opina que la comunicación asertiva, es clave a la hora de crear empresa, este es un elemento que está presente en todas las fases del desarrollo de cualquier proyecto, por tanto, debe ser entendida como un recurso que debe ser analizado y bien manejado, para que no existan vacíos entre las partes que en algún momento puedan poner en riesgo el cumplimiento de los indicadores de éxito de la organización.

Pregunta 5.

Figura 14. *Influencia del mensaje organizacional.*

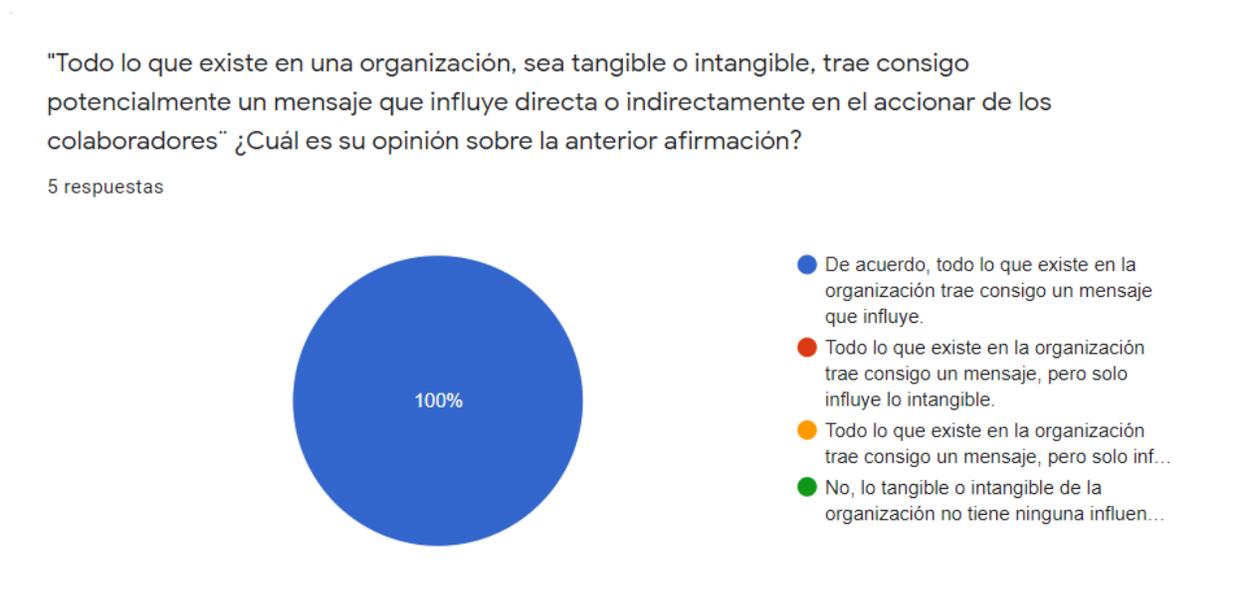


Figura 14. Google forms (2021).

Interpretación:

El 100% de las personas están de acuerdo en que todo lo que hace parte de una organización comunica algo, y por tanto afecta positiva o negativamente los comportamientos de los colaboradores, es decir que la comunicación no es solamente un asunto de emisión y recepción de mensajes por medio de la voz, si no que las cosas tangibles como oficinas, un escritorio, un computador y los intangibles, llámese espacio digital, expectativas y sentimientos de los colaboradores, entre otros, traen consigo mensajes que ponen a prueba el accionar de cada individuo.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Pregunta 6.

Figura 15. *Percepción de la efectividad en la comunicación interna.*

de 1 a 5 califique la efectividad en la comunicación empleada por los miembros de la organización, para la ejecución de trabajos conjuntos.

5 respuestas

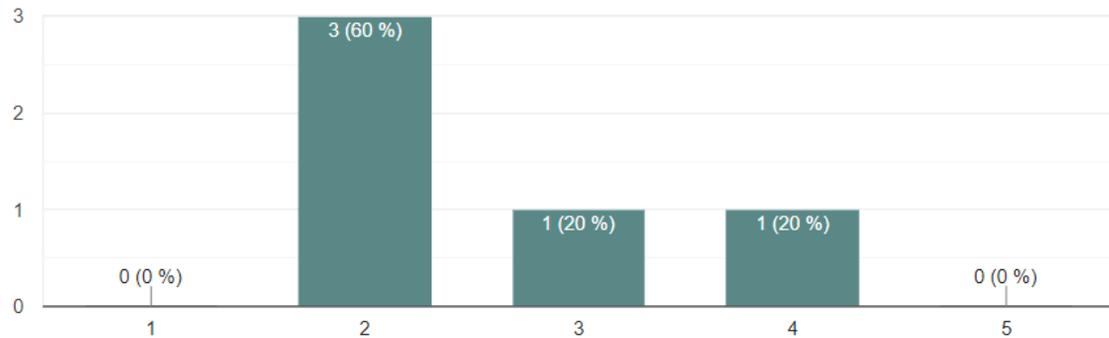


Figura 15. Google forms (2021).

Interpretación:

La calificación dada a la comunicación que emplea el equipo para los trabajos conjuntos, donde 1 es mala y 5 buena, quedó repartida así:

El 60% dio una calificación de 2

El 20% dio una calificación de 3

El 20% dio una calificación de 4

Con el anterior resultado se deduce entonces que, se debe prestar atención a la forma como los miembros de la organización están construyendo sus canales de comunicación, para hacer más productivo el trabajo en grupo, haciendo evaluación el manejo que se le da a la cadena de procesos, donde una tarea activa la siguiente, ya que, en este punto, los colaboradores deben estar alineados trabajando con la misma intensidad, claridad y compromiso.

Encuesta #2: Realizada a los proveedores de la organización:

Título: Sobre la comunicación y el relacionamiento con proveedores Atüjaa.

Pregunta 1.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

Figura 16. Comunicación entre el proveedor y Atüjaa.

¿La comunicación entre el proveedor y Atüjaa es fluida, amplia y veraz?

10 respuestas

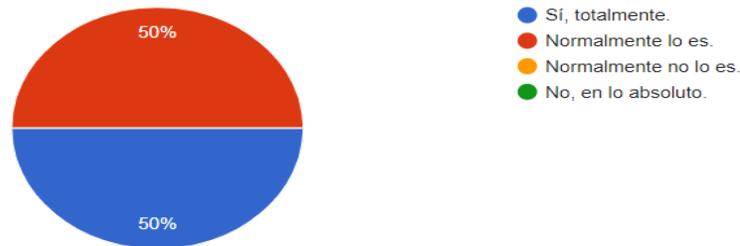


Figura 16. Google forms (2021).

Interpretación:

La comunicación que tiene la organización con los proveedores es de vital importancia, ya que al ser Atüjaa un modelo de negocio, en el que se actúa como intermediario e impulsor de otras marcas, se debe mantener una relación segura, clara, viable y flexible entre ambas partes, los proveedores deben ser empresas confiables y responsables, para dar garantía al cumplimiento de promesa de entrega y de calidad a los clientes finales. El resultado de este primer cuestionamiento muestra que el 50% de proveedores piensa que la comunicación con Atüjaa es fluida, amplia y veraz, y el otro 50% opina que normalmente lo es. Interpretando con esta segunda mitad que, aunque en general las relaciones entre las partes son buenas, se debe seguir trabajando en ello, para que se fortalezca cada vez más.

Pregunta 2.

Figura 17. Claridad y veracidad de negociación.

¿El momento en que hizo la negociación con Atüjaa, hubo espacio para debatir precios, llegando a un acuerdo justo y estable?

10 respuestas



Figura 17: Google forms (2021).

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Interpretación:

El 80% de los encuestados dice que la negociación con Atüjaa se dio en un espacio en el cual se pudieron debatir precios, llegando ambos a un acuerdo, sin embargo, un 10% dice que no fue claro, aunque estén conformes y el otro 10% manifiesta que no hubo ese espacio y no están conformes. Es entonces necesario, analizar también la estrategia que está utilizando la empresa, en los espacios de negociación, es importante que todos los emprendimientos que Atüjaa representa, se sientan cómodos y a gusto con lo pactado.

Pregunta 3.

Figura 18. *Comunicación asertiva para la negociación.*

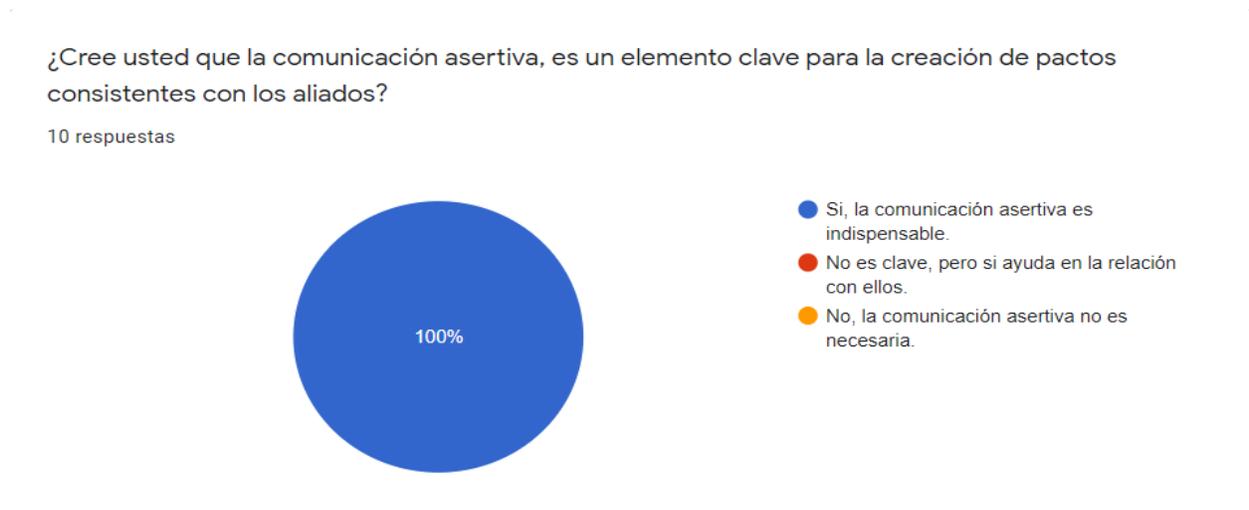


Figura 18. Google forms (2021).

Interpretación:

Se observa en esta gráfica que toda la muestra encuestada, está de acuerdo en que una comunicación asertiva, es elemento clave a la hora que hacer alianzas, el 100% de la opinión, confirma que para seguir construyendo fuertes relaciones y seguir impactando positivamente el nicho de mercado abordado por la organización, se debe garantizar un trabajo comunicativo limpio y eficaz entre los interesados.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Pregunta 4.

Figura 19. *Percepción de la sostenibilidad.*

¿Ve en Atüjaa un aliado para la sostenibilidad de su emprendimiento a largo plazo?

10 respuestas

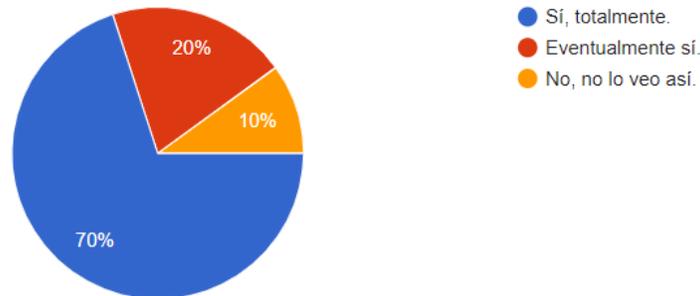


Figura 19. Google forms (2021).

Interpretación:

Se evidencia que la mayoría de proveedores encuestados, representados en un 70% ve en Atüjaa un aliado que les brinda la seguridad de apoyar su permanencia en el mercado, por otro lado, un 20% opina que eventualmente lo podrían ver como un aliado y un 10% manifiesta no verlo de ese modo. Las expectativas que tienen las empresas que representa Atüjaa sobre su modelo de negocio, como una oportunidad para el sostenimiento a largo plazo de sus marcas, le permite a la organización hacer mejoras en los convenios, renegociaciones, experiencias, y también, brinda la oportunidad de hacer evaluación interna del mensaje interno que está promoviendo la empresa a sus externos.

Encuesta #3: Realizada a los clientes de la organización:

Título: Sobre la comunicación y el relacionamiento con clientes Atüjaa.

Pregunta 1.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento Atüjaa de la ciudad de Medellín

Figura 20. Efectividad de medios de difusión Atüjaa.

¿Piensa que los medios que utiliza la organización para difundir sus servicios y productos, son suficientes?

16 respuestas



Figura 20. Google forms (2021).

Interpretación:

La efectividad en la difusión de la publicidad promovida por la empresa, es uno de las estrategias importantes para que la marca se dé a conocer. de los 16 clientes encuestados, el 62,5% piensa que Atüjaa cuenta con los canales o medios suficientes para tener reconocimiento en su público objetivo, un 31,3% dice que, aunque conoce los medios utilizados por la empresa, no ve casi interacción en ellos y una minoría opina que ni siquiera los conoce. Esto permite evaluar cómo se están llevando las tareas desde mercadeo, publicidad y ventas para mantener activos los canales y posiblemente, desde las posibilidades económicas actuales, incluir nuevos medios para la promoción de todo el portafolio. La poca interacción hace que los clientes existentes y los potenciales, enfríen su intención de apoyar este modelo de negocio y por tanto la intención de compra.

Pregunta 2.

Figura 21. Período para lanzamientos de campañas.

¿Cree que Atüjaa, lanza sus campañas publicitarias con tiempo suficiente?

16 respuestas



Figura 21. Google forms (2021).

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Interpretación:

La mayoría de encuestados, representados en un 75% opinan que Atüjaa lanza con tiempo sus compañías, pero el otro 25% precisa que no lo hacen, entendiéndose con esto, que aunque gran parte de la muestra se siente satisfecha con los tiempos de promoción y difusión de los productos o servicios, se debe seguir haciendo revisión de la estrategia de los calendarios comerciales para lograr que toda la población tenga igual posibilidad de explorar, elegir y hacer sus pedidos dentro de los días señalados.

Pregunta 3.

Figura 22. Claridad sobre el modelo de negocio.

¿La información transmitida por Atüjaa sobre su modelo de negocio, como un movimiento solidario que trabaja de la mano con otros emprendimientos, ha llegado a usted y es fácil de entender?

16 respuestas

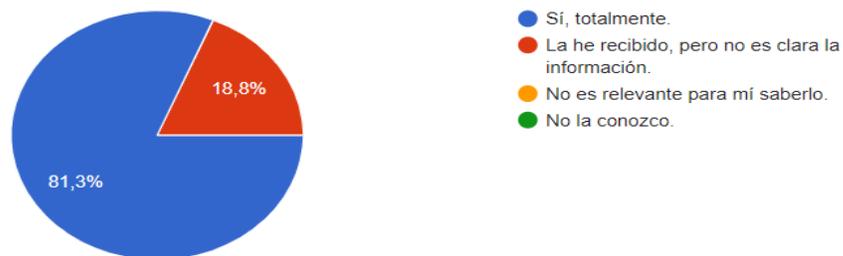


Figura 22. Google forms (2021).

Interpretación:

Se puede evidenciar que el mensaje transmitido por Atüjaa sobre su modelo de negocio ha llegado de forma clara a un 81,3% de sus clientes, pero es esencial para la empresa que el 100% de toda su comunidad, comprenda el propósito con el que se trabaja, ya que ir en sintonía con el movimiento de esta organización es lo que asegurará a largo plazo, el éxito de la misma y sus aliados.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Pregunta 4.

Figura 23. Evaluación precios competitivos.

¿Piensa que los precios, son proporcionales al producto y servicio sobre el cual se le ha asesorado?

16 respuestas



Figura 23. Google forms (2021).

Interpretación:

Esta gráfica muestra que la mitad de la población encuestada está de acuerdo con los precios de los productos y servicios ofrecidos por la empresa, y la otra mitad encuentra en algunos una desproporción, por lo cual también se hace necesario, llevar a cabo una reevaluación de la estructura de costos y precios para hacer los ajustes pertinentes que pongan en concordancia las líneas ofrecidas con los PVP, puesto que esto influye directamente en la decisión de compra de clientes y prospectos.

Pregunta 5.

Figura 24. Evaluación general.

¿Cree que Atüjaa debería mejorar alguno de los siguientes aspectos?

16 respuestas

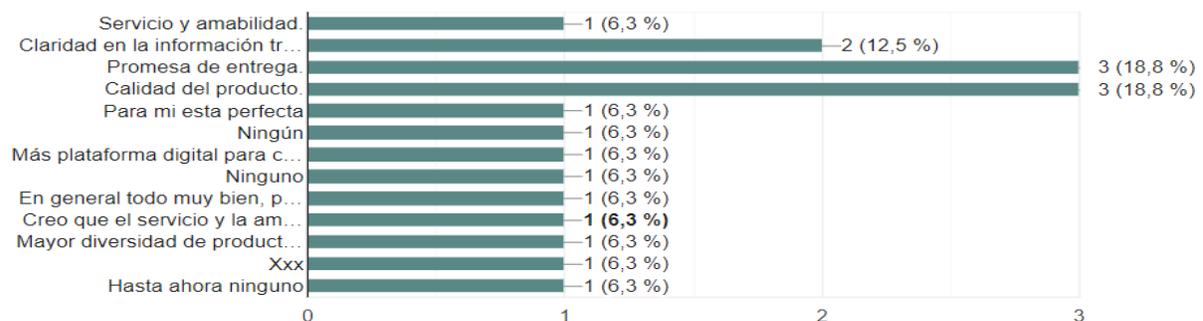


Figura 24. Google forms (2021).

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

Interpretación:

Se puede interpretar con esta gráfica que el 37,6% de los encuestados precisa que se debe mejorar los tiempos de promesas de entrega, y también debe ser evaluada la calidad del producto entregado, un 12,5% coincide en que debe ser reforzada la claridad en la información transmitida, otro 18,9% opinan que se deben mejorar aspectos como el servicio y amabilidad, la diversidad en la oferta de productos y servicios, y el nivel de plataforma digital, y el otro 44,1% restante coincidieron en estar satisfechos con el manejo que se da en todos los aspectos.

Análisis general de los resultados:

Con las encuestas realizadas a colaboradores, proveedores y clientes, fue posible entender mejor la realidad en la que se encuentra la organización, la opinión de los colaboradores, por ejemplo, permite reconocer la importancia que tienen los encuentros de equipo en forma presencial, puesto que esta opción genera un ambiente de seriedad y consistencia en las responsabilidades de las personas, además se debe replantear la metodología trabajada en estos espacios, para que verdaderamente aporten a los objetivos y al propósito general que se espera durante su desarrollo, todo lo anterior tiene que ver con la parte en que se precisa que todas las cosas que conforman una organización influye en las actitudes, disposición y motivaciones de las personas, lo que les permite culminar con éxito sus tareas y procesos, por último se puede entender y confirmar que trabajar en todos los elementos que hacen parte de una comunicación asertiva, será la clave para garantizar el entendimiento entre integrantes y para cumplir con los objetivos y metas trazadas por la organización.

Por parte de los aliados o proveedores, se logró conocer su percepción sobre las formas de trabajo que utiliza Atüjaa, dentro de esto se resalta la comunicación amplia y clara que se debe tener siempre en los espacios de negociaciones iniciales, ya que algunos afirman que mucha de la información recibida no les queda clara y además hay quienes manifiestan sentirse inconformes con los costos o precios negociados y establecidos, para lo anterior será necesario crear nuevos espacios que brinden la oportunidad de renegociar y aclarar todas las dudas posibles que puedan estar poniendo en vilo, la confianza del proveedor sobre Atüjaa. La calidad en las relaciones que tienen las empresas con sus proveedores, es determinante en el resultado de sus procesos estratégicos y operacionales.

Finalmente, con la encuesta realizada a los clientes de la compañía, se encuentra que los medios utilizados por la empresa para la difusión de sus campañas publicitarias, son en general suficientes pero requieren más interacción, adicionalmente se debe evaluar la periodicidad con la que se están haciendo

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

los lanzamientos, para que los clientes tengan tiempo de conocerlas, explorarlas y hacer sus pedidos a tiempo, muy importante también es el contenido de dicha información difundida, ya que se debe hacer mención siempre del plus o factor diferenciador de Atüjaa frente a otros emprendimientos, algunos clientes manifestaron no tener claro el modelo de negocio con el que trabaja la compañía, tener claro este modelo, tiene un peso importante en la decisión de compra, adicionalmente se debe hacer una reevaluación de los precios que se están asignando a los productos y servicios, pues una aparte de los encuestados dijo no estar de acuerdo con la proporción precio producto, entre otros aspectos como fortalecer la amabilidad de los asesores y la calidad del producto o servicio.

6 PLAN DE ACCIÓN DEL PROYECTO

Se pretende sugerir un plan de mejoramiento que pase por diferentes fases, iniciando con un primer encuentro presencial, donde colaboradores y socios de la compañías pondrán todos sus puntos en la mesa para analizar lo que está ocurriendo con las expectativas actuales que cada uno de tiene con el proyecto, este espacio servirá para reforzar y recordar de manera formal, la participación que cada uno tiene dentro de la organización y hacer los ajustes pertinentes en la negociación o pacto de sociedad. Se pasará luego a convocar reuniones con cada uno de los proveedores para reevaluar los costos negociados en el inicio de la alianza, garantizando con esto una relación de confianza en el tiempo entre cliente y proveedor.

Posteriormente se entregará al equipo un cronograma basado en la metodología del Value Stream Mapping (Mapeo de Flujo de Valor), adaptado a los procesos organizacionales del emprendimiento, dentro de los cuales serán consideradas todas las actividades que corresponden a los integrantes para ofrecer un panorama claro del proceso operativo, estratégico y de valor que les permita tener mayor claridad de sus funciones y de los tiempos en que deben ser ejecutadas.

Finalmente, se entregará una nueva metodología para el desarrollo de las reuniones de equipo, dentro de las cuales algunas serán citadas de manera presencial, con el propósito que estos se conviertan en escenarios aprovechados para presentar de manera formal los avances y retroalimentación de procesos.

6.1 DESCRIPCIÓN DE LAS FASES

6.1.1 Fase 1: Socialización de resultados

Socialización de los resultados de las encuestas al equipo por medio de un informe ejecutivo donde se muestran los resultados de manera gráfica y una presentación con ayudas audiovisuales, con el objetivo de sensibilizar sobre la necesidad que se tiene de trabajar en la comunicación en todos los aspectos.

6.1.2 Fase 2, Planificación

En esta fase se convocarán reuniones periódicas donde se van analizar los recursos tanto humanos como logísticos para comenzar con un mejoramiento de la comunicación, tales recursos serán invertidos en desarrollo y mejoramiento de páginas web, aplicaciones para dispositivos móviles, capacitaciones a los integrantes, seguimiento y evaluación del mejoramiento de la comunicación con todas las partes involucradas, incluyendo en estos últimos a clientes y proveedores. Se implementarán indicadores de gestión para hacer seguimiento y evaluación de la eficacia.

6.1.3 Fase 3, Implementación y desarrollo

En esta etapa se entrará a distribuir actividades a los miembros según indicaciones de la planeación previa, la ejecución de dichas tareas, están fundamentadas en la identificación de necesidades en la comunidad interna y externa de la empresa. El propósito con el equipo de trabajo es promover el desarrollo de actividades de sensibilización y capacitación, adicionalmente entregar una guía de tareas y tiempos de cumplimiento, con los proveedores, retroalimentar sobre el modelo de negocio y forma de operación de la empresa, y actualización de costos para el refuerzo de las alianzas, y con los clientes se propondrán espacios de interacción que permitan identificar y evaluar sus necesidades específicas, permitiendo esto mejorar la oferta de servicios y productos, la estrategia de marketing y establecer precios asequibles y competitivos.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

6.1.4 Fase 4, Seguimiento

Se pretende hacer seguimiento a la gestión del plan estratégico, para garantizar su debida ejecución, y obtener información del avance en los nuevos procesos de comunicación interna y externa. Por medio de la evaluación y retroalimentación que se haga, se podrá confirmar la eficacia de lo nuevo que se está implementando.

A continuación, se resumen las actividades mínimas de cada una de las fases descritas:

Figura 25. *Actividades mínimas de cada una de las fases.*

FASES	GRUPO OBJETO	ACTIVIDADES
Fase 1: Socialización de resultados encuestas	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de socialización de resultados mediante presentación de datos y gráficos, en los que se indicará cómo percibieron cómo ha sido la comunicación de las partes interesadas (grupos de trabajo, proveedores y clientes).
Fase 2: Planificación	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de costos para implementación del plan de trabajo. • Diseño y elaboración de indicadores. • Elaboración de cronograma VSM (Value stream mapping).
Fase 3: Implementación y desarrollo	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización del plan de trabajo y recursos • Asignación de tareas y responsabilidades. • Evaluar las necesidades emitidas por clientes y proveedores con el fin de priorizar sobre qué temas pueden ser atendidos y/o modificados según sus expectativas. • Sondeo de costos y presupuestos que conlleve la modificación de precios de venta u otros conceptos. • Desarrollo de actividades de integración. • Capacitaciones enfocadas en el desarrollo de habilidades blandas (Comunicación, flexibilidad,

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

FASES	GRUPO OBJETO	ACTIVIDADES
		liderazgo, motivación, paciencia, persuasión, capacidad de resolución de problemas, trabajo en equipo, gestión del tiempo).
	Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con proveedores para realizar un sondeo de necesidades y requerimientos. • Socializar con proveedores la presentación de la empresa Atüjaa, donde se dé a conocer la misión, visión, valores, políticas etc. • Realizar o rediseñar portafolio de servicio y productos (brochure).
	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con los clientes estratégicos que fueron encuestados y otro grupo de clientes nuevos para realizar un sondeo de necesidades y requerimientos. • Socializar con clientes la presentación de la empresa Atüjaa, donde se dé a conocer la misión, visión, valores, políticas etc. • Realizar o rediseñar portafolio de servicio y productos (brochure).
Fase 4 Seguimiento y mejora	Equipo de trabajo	Evaluar grado de satisfacción mediante consultas internas por correo o dentro de las reuniones de seguimiento, enfocada a la evolución de la comunicación interna.
	Proveedores	Evaluar grado de satisfacción mediante consultas internas por correo, enfocada a la evolución de la comunicación con proveedores.
	Clientes	Evaluar grado de satisfacción mediante consultas internas por correo, enfocada a la evolución de la comunicación con clientes.

Figura 25. Elaboración propia (2021).

7 CONCLUSIONES

Después del proceso de investigación realizado a la organización, se pudieron sacar las siguientes conclusiones:

La acción inicial del trabajo, donde se llevó a cabo un diagnóstico de la compañía, permitió conocer la situación interna y externa empresarial, donde se ha confirmado la necesidad de fortalecer las herramientas utilizadas para la operación, lo cual brinde a su equipo humano la posibilidad de interactuar con canales de comunicación efectivos y necesarios para el trabajo en conjunto.

Todas las fases y áreas del emprendimiento Atüjaa se han visto afectadas, al no contar con una dirección y liderazgo que promueva y aborde la comunicación desde sus diferentes entornos y enfoques, y cuando esto sucede, difícilmente se puede garantizar el óptimo desarrollo operativo interno y externo y, por ende, se ve comprometido el logro de los indicadores de éxito del proyecto.

Con la ejecución de las actividades propuestas para el mejoramiento de los procesos, se espera fortalecer las actividades de planeación y la estructura organizativa en general, implementando una ruta de trabajo, que le permita al equipo tener las herramientas para trabajar en un engranaje permanente, y de esta manera evitar que se desvíen del camino y puedan llegar con éxito a cumplir sus objetivos.

En la actualidad ha venido tomando gran importancia la efectiva gestión de la comunicación dentro de las organizaciones, dado que para crear empresa no solo se requiere de las destrezas básicas en diferentes áreas de economía, marketing, tecnología y finanzas, etc. es primordial para asegurar el éxito empresarial, el promover una acertada comunicación, con los equipos de trabajo interno, como con los grupos externos, llámense aliados, proveedores y clientes.

Aunque la organización Atüjaa ha presentado problemáticas en su gestión administrativa, mostrando mayor debilidad en la gestión de la comunicación con los diferentes grupos de influencia, se rescata que es una empresa que se encuentra en un período joven de consolidación en el mercado y gracias a esto y la intervención realizada con el presenta trabajo, tiene la oportunidad de poner en marcha nuevas acciones que le ayuden a encausar su estrategia corporativa.

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

8 BIBLIOGRAFÍA:

- Asensi, P. L. (2013). *La Comunicación Asertiva. Una habilidad personal y profesional*. Obtenido de <https://laura-asensi.blogspot.com/2013/04/la-comunicacion-asertiva-una-habilidad.html>
- Balliache, D. (2009). *Marco Teórico*. Tomado de <https://es.slideshare.net/sheylapantoja/marco-teorico-69725048>
- Calderón, L. A. (2011). *Lenguaje: Algo más que un mecanismo para la comunicación*. Heredia Costa Rica: Universidad Nacional, Educare.
- Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional técnicas y estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte, ECOE.
https://books.google.com.co/books?id=WyKVBAQAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Cediel, G.T. (2017). *Evolución de la gestión de la comunicación, empresas de energía eléctrica (Colombia)*. Corporación universitaria minuto de Dios, Poliantea.
- Conaway, R. N., Laasch, O. (2012). *Communication in Responsible Business, strategies, concepts, and cases*. Business Expert Press LLC. ProQuest Ebook Central
- Cueto, M. (s.f). *El análisis organizacional*. Obtenido de <http://www.pablomartincueto.com.ar/analisis/04Analisis%20Organizacional.pdf>
- Defleur, M.H., Kearney, P., Plax, T. & Defleur, M.L. (S.f.) *Fundamentos de comunicación humana*. Varios países: Mc Graw Hill Universidad de la América.
- Etecé, (2020). *Comunicación*. Argentina: Equipo editorial Etecé. <https://concepto.de/comunicacion/>

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atüjaa de la ciudad de Medellín

- Felsing, E., Runza, P. (2002) *Productividad: Un Estudio de Caso en un Departamento de Siniestros*. Argentina: Universidad del CEMA.
- FUAM. (2012). *La comunicación principios y procesos*. <http://fuam.es/wp-content/uploads/2012/10/INTRODUCCION.-La-Comunicacion.-Principios-y-procesos.pdf>
- Fuenmayor, J. A. (2017). *7 técnicas para garantizar una comunicación asertiva*. <https://jesusfuenmayor.com/2017/11/24/7-tecnicas-para-garantizar-una-comunicacion-asertiva/>
- Gagne, M. (2014). *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*. Oxford University Press, Incorporated. ProQuest Ebook Central.
- Galarza, C. (2020). *Los alcances de una investigación*. Ecuador: CienciAmérica. [file:///C:/Users/HP%20360%C2%B0/Downloads/Dialnet-LosAlcancesDeUnaInvestigacion-7746475%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP%20360%C2%B0/Downloads/Dialnet-LosAlcancesDeUnaInvestigacion-7746475%20(1).pdf)
- Gallos, J. V. Heifetz, R. A. (2008). *Business Leadership: A Jossey-Bass Reader*. John Wiley & Sons, Incorporated, ProQuest Ebook Central.
- García, M. R. (2006). *La psicología social como fuente teórica de la comunicología. Breves reflexiones para explorar un espacio conceptual común*. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632006000200009
- Herrera, A. D., Uruburu, S. (2010). *La relación entre comunicación y desarrollo en Colombia El aporte de la investigación de las facultades de comunicación entre 2000 y 2006*. Colombia. <file:///C:/Users/HP%20360%C2%B0/Downloads/adminpujojs,+5612.pdf>
- Human Leaders Group, (s.f). *Comunicación asertiva en la organización*. <http://www.hlgdoit.com/blog/comunicacion-asertiva-en-la-organizacion>

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atújaa de la ciudad de Medellín

Jiménez, A. (2016). *Inteligencia emocional*. Madrid: Lúa Ediciones 3.0; 2016. p. 473-85. Obtenido de https://www.aepap.org/sites/default/files/4t4.5_inteligencia_emocional.pdf

Martínez L. M. (2012). *Metodología de investigación en educación médica*. México D.F: Universidad Nacional Autónoma de México, Elsevier.

Mendi, E. (2016). *Comunicación asertiva*. file:///C:/Users/HP%20360%C2%B0/Downloads/Comunicacion-asertiva%20(2).pdf

Montañez, W., Acelas, A.L. (2011). *Asertividad: una habilidad social necesaria en los profesionales de enfermería y fisioterapia*. <https://www.scielo.br/j/tce/a/5NLWb9nhwnZ6cknfVRmHYDr/?lang=es>

Moreno O. (2012). *Gestión integral del sistema de comunicación en las organizaciones en perfeccionamiento empresarial*. Cuba: MEGACEN, Redalyc.

Núñez, K.K. (2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>

Parra, J.M. (2021). *Informe financiero segundo semestre de 2021*. Medellín, Colombia: Organización Atújaa. Obtenido de <https://atujaa.com/>

Peiró, R. (2019). *Diferencia entre comunicación verbal y no verbal*. <https://economipedia.com/definiciones/diferencia-entre-comunicacion-verbal-y-no-verbal.html>

Pereira, M. L. (2009). *Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo*. San Pedro: Universidad de Costa Rica, Redalyc.

Pfafman, T. (2017). *Assertiveness*. EE. UU: Humanities and Communication División, Lake Land College Mattoon, IL. file:///C:/Users/HP%20360%C2%B0/Downloads/AssertivenessEntry.pdf

Incidencia de la comunicación asertiva en el análisis organizacional del emprendimiento
Atújaa de la ciudad de Medellín

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Schlemenson, A. (s.f.). *Análisis organizacional y Empresa Unipersonal*.
<http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/alonzo/schlemenson%20-%20analisis%20organizacional%20y%20empresa%20unipersonal%20cap%201%202%203.pdf>

Thompson, I. (2007). *Concepto de Organización aplicable a entidades actividades*. Obtenido de
<https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>

UCC. (2015). *Conferencia: Importancia de la comunicación asertiva en el mundo laboral*.
<https://www.ucc.edu.co/pereira/prensa/2015/Paginas/conferencia-importancia-de-la-comunicacion-asertiva-en-el-mundo-laboral.aspx>

Valadez G. (2012). *Impacto de la comunicación organizacional, en la competitividad y la vinculación de las empresas mexicanas con la universidad*.
file:///C:/Users/HP%20360%C2%B0/Downloads/RESG_090_0087.pdf

Veldsman, T., Johnson, A. (2016). *Understanding Leadership: Perspectivas from the Front Line*. KR Publishing. ProQuest Ebook Central.

Zallas, G. (2011). *El hombre y la comunicación*. <https://www.efdeportes.com/efd163/el-hombre-y-la-comunicacion.htm#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20humana%20ha%20tenido,en%20el%20mismo%20ser%20irracional>.

Zuluaga, G. J., Muñoz, J. L., Zuluaga, I. N. (2017). *Modelo de conectividad ecológica de fragmentos de bosque Andino en Santa Elena, Medellín, Colombia*.
file:///C:/Users/HP%20360%C2%B0/Downloads/Conectividad_ActaBioCol_223.pdf