

**EL PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO**

**Caso: Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S**

**Liliana Cristina Jaramillo Cardona**

**Universidad de Manizales**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanas**

**Especialización en Comunicación Organizacional**

**Manizales**

**2018**

## **Resumen**

El presente trabajo busca demostrar la importancia de la comunicación en los procesos internos de la organización, así como la relevancia del uso de ésta como estrategia fundamental en la gestión del Talento Humano para alcanzar las metas y objetivos organizacionales propuestos. Los colaboradores buscan generar mediante la comunicación, vínculos relacionales en el entorno laboral y así obtener cierto nivel de seguridad emocional, comprensión, aceptación, reconocimiento y expresión, en el cual los líderes y jefes sean democráticos, apreciados, persuasivos y accesibles para que cada uno de los colaboradores de la misma, coordinen sus conductas, prioricen sus tareas y lleven a cabo la consecución de los fines propuestos a través de una administración humanizada.

Lo anterior, parte de una realidad clara y es que el salario no es la única motivación con la que un empleado debe contar en la organización, adicional a éste, debe tener la oportunidad de poder vincularse a un grupo primario que le proporcione un nivel emocional seguro, donde se vea reflejada una mejor y mayor productividad.

## **Abstract**

The present study try to prove the importance of communication in the Organization's internal processes, as well as the relevance of the use of this as a fundamental tool in the management of human talent to achieve the goals and organizational objectives proposed, based on the fact that the salary is not the only motivation that an employee must have in the Organization, in addition to this, should have the opportunity to be able to link to a primary group that will provide some level of emotional safety, understanding, acceptance, recognition and expression, in which the leaders and chiefs are democratic, appreciated, persuasive and accessible so that each one of the

partners of the same coordinate their behaviors, prioritize their tasks and carry out the achievement of the purposes proposed through a humanized administration.

## **1. Introducción**

Desde tiempos memorables la comunicación ha jugado un papel fundamental en la evolución de la vida humana, el hombre siempre ha sentido la necesidad de comunicarse con sus semejantes con el fin de suplir sus necesidades y expresar sus emociones a cambio de recibir una respuesta, por ende, es a partir de la retroalimentación que la comunicación resulta efectiva y exitosa, partiendo de sus características particulares que son las que constituyen la esencia dinámica de este proceso que hace que el individuo construya una nueva personalidad individual y grupal.

Con base en lo enunciado anteriormente, se proporcionará una visión más amplia acerca del rol de la comunicación en las organizaciones, pues es indispensable tener en cuenta la importancia de la comunicación como eje coyuntural de todos los procesos que se desarrollan en la organización, esto, a través de la interacción entre los miembros que la conforman y a su vez de éstos con sus diferentes públicos.

De igual manera, es importante contar con que al optimizar los procesos comunicacionales al interior de la organización se garantizará el desarrollo y la materialización de los objetivos propuestos por la misma, al lograr asertivamente que todos los miembros que la conforman direccionen y focalicen su trabajo en pro del desarrollo y alcance de un objetivo común previamente planteado, pues cabe aclarar que es a partir de la construcción de diálogos estratégicos con cada uno de los públicos y de los discursos propios

y reconocibles que lideren transformaciones capaces de relacionar el entorno con los procesos comunicacionales individuales, que se construyen criterios estratégicos y discursivos en la organización.

## **2. Justificación**

El presente trabajo busca demostrar la importancia de la comunicación en los procesos internos de la organización, así como la relevancia del uso de ésta como estrategia fundamental en la gestión del talento humano para alcanzar los objetivos propuestos.

Saber comunicar de forma efectiva y saber diferenciar las formas de comunicación existentes al interior de una organización, facilita el proceso de transformación de los mensajes emitidos y la retroalimentación de los mismos, dichos procesos constituyen el éxito o el fracaso de una empresa, pues hay que entender que cada persona o colaborador de la organización, representa un universo único con características propias en su conducta, en su educación, en su forma de actuar y en la forma de percibir el entorno, esto es lo que lo hace diferente a los demás; por ende, la comunicación debe ser conjunta, transversal y dinámica para que permita la fluidez y el acercamiento efectivo y asertivo con cada uno de los miembros de la organización, sin que sus diferencias individuales sean una limitante durante el proceso.

No obstante, es indispensable hacer un buen uso de ella, ya que la comunicación es irreversible y no es posible deshacer lo dicho o expresado y lograr luego que el efecto generado se olvide; todo acto genera consecuencias que impactan de manera positiva o negativa al ser humano y su entorno, por ello no hay que olvidar que la comunicación construye sentido y hace que la realidad se transforme.

Mejorar el ambiente laboral y la calidad de vida de las personas al interior de las organizaciones es un reto a desarrollar día a día, esto con el fin de direccionar los objetivos individuales con los objetivos de la organización y así optimizar los procesos que coadyuvan al desarrollo económico de la empresa, su sostenibilidad e imagen corporativa en un entorno dinámico y óptimo para los colaboradores que la conforman.

### **3. Objetivos:**

#### **Objetivo general:**

Diseñar un plan de comunicaciones interno, orientado a promover la gestión del Talento Humano.

#### **Objetivos específicos:**

- ✓ Medir la efectividad de la Comunicación Interna en la organización.
- ✓ Generar conciencia desde las altas esferas acerca de la importancia de desarrollar y mantener un Sistema de Gestión de Talento Humano en la organización.
- ✓ Desarrollar estrategias que propendan en el mantenimiento de un Clima Organizacional óptimo al interior de la institución.
- ✓ Diseñar estrategias que coadyuven a promover el sentido de pertenencia y fidelización por parte del capital humano hacia la organización con el fin de optimizar su rendimiento laboral y evitar la rotación de personal.

### **4. Contextualización:**

Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S., Es una empresa nacida en la ciudad de Manizales, la cual se especializa en ofrecer a sus usuarios, pacientes y familiares servicios especializados en Cardiología Clínica, Cardiología No Invasiva y Medicina Interna; los cuales incluyen atención personalizada y especializada para el abordaje y tratamiento integral de las diferentes patologías cardíacas, con diagnósticos de alta precisión, apoyados en profesionales altamente calificados y equipos de última tecnología para ofrecer un servicio con calidad y calidez humana.

La organización cuenta con un amplio portafolio de servicios, el cual está orientado a ofrecer soluciones perfectamente diseñadas para realizar un abordaje integral de las diferentes patologías, requerimientos y necesidades de sus usuarios y pacientes.

### **Objetivo empresarial:**

Prestar servicios especializados en el área de cardiología Clínica, Cardiología No Invasiva y Medicina Interna, priorizando en la atención integral de nuestros usuarios, con oportunidad, calidad y tecnología que contribuirán al mejoramiento continuo de su calidad de vida, apoyados en criterios confiables y éticos que sumados a un servicio prestado con calidez humana, marcarán la diferencia en Eje Cafetero, con equipos de alta calidad y personal altamente calificado en un ambiente agradable que garantiza el confort de nuestros usuarios.

### **Misión**

Mejorar la calidad de los servicios de salud a través de una atención integral, donde nuestros usuarios accedan a un diagnóstico oportuno y confiable, con equipos de última tecnología y personal altamente entrenado en el manejo de las diferentes patologías cardiovasculares, con el fin de ofrecer un tratamiento adecuado que coadyuve al mejoramiento de la calidad de vida de

nuestros pacientes, priorizando en la prestación de un servicio con calidad humana que garantice la satisfacción de nuestros usuarios.

### **Visión**

Seremos el mejor centro de atención ambulatorio en el área cardiovascular del Eje Cafetero, donde la calidad, la ética y el compromiso en la prestación de nuestros servicios harán la diferencia para nuestros usuarios y públicos en pro del posicionamiento y el mejoramiento continuo de los estándares de calidad de la organización

### **Valores corporativos**

**Servicio:** Disposición para presentar y prestar nuestros servicios en las mejores condiciones, con la mejor disposición y amabilidad hacia nuestros usuarios a través de un equipo humano integral y tecnología de punta.

**Ética:** Somos coherentes con el pensar, decir y actuar en la prestación de nuestros servicios, ofrecemos atención integral para mantener la credibilidad, respeto, imagen, posicionamiento y fidelización e nuestros usuarios.

**Calidad:** Prestamos nuestros servicios de salud con base en la equidad para garantizar accesibilidad, efectividad para ofrecer cobertura, eficacia con metodología, tecnología y eficiencia, con costos y rendimiento acorde.

**Compromiso:** Queremos asegurar la mejor opción en salud para el diagnóstico y tratamiento de las diferentes patologías cardíacas, con el fin de mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios de manera constante y confiable.

**Oportunidad:** Aseguramos nuestros servicios en el momento preciso, tanto en la atención como en la entrega de resultados y posterior seguimiento y control a través del área clínica a los pacientes que así lo requieran.

**Accesibilidad:** Contamos con las mejores condiciones para atender a nuestros usuarios, con agilidad, comodidad y rapidez, en el proceso de asignación de citas, al igual que en el cumplimiento de las mismas, lo cual garantiza la diferencia de nuestros servicios con seguridad, calidad y costos médicos razonables.

**Slogan:** Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S.

“SOMOS LA MEJOR OPCIÓN PARA TU CORAZÓN”

### **La comunicación interna y la Gestión de Talento Humano en Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S.,**

Para la organización, el recurso humano es considerado como el capital más valioso con que cuenta la empresa, por esta razón se esmera en fortalecer y desarrollar un sistema de Gestión del Talento Humano que garantice las buenas condiciones laborales, que favorezca un clima laboral adecuado, que sea parte integral en el fortalecimiento de la Cultura Organizacional y que coadyuve en la fidelización de los colaboradores de la institución hacia la misma.

Para el cumplimiento de las metas propuestas, la comunicación es parte integradora y coyuntural de los procesos que se incluyen y desarrollan dentro del sistema de gestión antes mencionado, pues ésta actúa como eje principal y transversal dentro de su contexto, puesto que representa un instrumento que facilita y soporta la gestión integral de toda organización y es la fuente para promover y direccionar los objetivos organizacionales desde el contexto externo y permite potenciar los componentes culturales para generar valores agregados y diferenciadores



vitales que permitan el cumplimiento de las metas, así como la solidez de éstas en el tiempo desde la generación de vínculos y fortalecimiento del sentido de pertenencia.

De igual manera, la comunicación en las organización también puede ser leída en este caso específico, como una herramienta para lograr la cooperación y la coordinación de sus miembros en la realización de las diferentes tareas a través del trabajo conjunto, pues es claro que el desarrollo de las relaciones es clave para coordinación interpersonal; pues la comunicación a través del proceso de recoger información de unos y transmitirla a otros, facilita y desarrolla un intercambio social que impacta positivamente a sus miembros y genera lazos al transformar y mejorar las habilidades para comunicarse con los demás y generar empatía, no obstante, es importante tener en cuenta que en la sociedad actual se está generando una transición desde una sociedad productora y consumidora de cosas, a una sociedad donde la comunicación, el intercambio y la manipulación de los símbolos es el eje central al momento de dar significado a los mensajes que recibe; por ello desde el siglo XX, ésta ha sido nombrada la sociedad de la información, ya que en ella se ha dado una significativa ampliación de la capacidad comunicativa desde el aspecto cuantitativo, la cual se evidencia en el crecimiento de los emisores, receptores y mensajes, todo gracias a la globalización, la accesibilidad y a los sistemas que la soportan.

### **Microambiente organizacional en Nelson Cano Unidad De Cardiología No Invasiva IPS S.A.S.**

Cada organización tiene una personalidad, una necesidad y un carácter único, cuenta con una historia, una trayectoria y una imagen, también desarrolla procesos de socialización y normas propias que le dan una identidad, que fortalecen su cultura y la hacen ser diferente de las demás organizaciones desde la sustentación de los valores corporativos y a partir de la importancia del

hecho que la cultura es la única representación que nos permite diferenciar una organización de otra.

Al interior de la organización se trabaja en un modelo de humanización transversal, el cual entre otros objetivos, busca generar espacios de creación y construcción colectiva, donde las ideas de los colaboradores puedan ser escuchadas y eventualmente desarrolladas por ellos con el apoyo y la orientación de la empresa, esto con el fin de desarrollar una política de humanización que garantice mediante un modelo de servicio co creado la apropiación de un trato amable, respetuoso, cálido y seguro. Para Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S., es indispensable generar espacios de diálogo personal con los colaboradores y no limitarse a la comunicación virtual o escrita únicamente; pues existe el convencimiento de la importancia de la cercanía y de la gran responsabilidad que representa recibir y transmitir información positiva o negativa de primera mano con el fin de hacerla fluir adecuadamente y aprovecharla en el mejoramiento de la organización y fortalecimiento del clima organizacional.

### **Modelo de desarrollo del talento humano**

En Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS SAS, se implementó un modelo de comunicación interna que busca medir de manera periódica el comportamiento, estabilidad, ambiente laboral y percepción de los colaboradores con respecto a los procesos desarrollados en la organización, así como también busca medir el nivel de participación e incidencia de los mismos en la generación de hábitos positivos que contribuyan al buen desempeño, a través de modelos de contratación directa que, entre otros, garanticen al empleado su estabilidad y generen en él seguridad y compromiso con la organización.

### **Evaluación del desempeño:**

En la organización es evaluado el rendimiento y desempeño de cada uno de los miembros que la conforman, esto con el fin de optimizar los resultados y crecimiento de la misma dentro de los procesos y objetivos trazados, así como el poder conocer de primera mano las falencias o debilidades que se tengan al interior de la organización con el fin de tomar los correctivos necesarios para suplir dichas falencias y optimizar el trabajo.

### **Sistema de compensación:**

La organización le apuesta a la teoría que, un empleado al que le son reconocidos sus esfuerzos y su dedicación en la organización en la que presta sus servicios, es un empleado que genera sentido de pertenencia con la misma, es más productivo e interactivo. En la organización, el sistema de incentivos es una estrategia que se aplica de manera permanente a través reconocimientos, celebración de fechas especiales, integraciones con sus familias, subsidios académicos y planes de aprendizaje y de educación continuada entre otros, a los que tienen acceso todos los miembros de la organización de manera fácil y gratuita.

### **Plataforma organizacional**

En Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S., se diseñó una plataforma organizacional que articula el deber ser y el querer ser de la organización a través de una visión, una misión y unos valores corporativos que se integran con el objetivo general y el direccionamiento de la misma en pro de un objetivo común, esto, bajo unos lineamientos y un sistema de comunicación transversal en el que la información traspasa y se transforma para ser conocida, adaptada y asimilada por todos los miembros de la misma simultáneamente, esto con el fin de mantener la misión principal a nivel interno, como es la de conservar una política de

atención humanizada para todos los usuarios y colaboradores de la entidad, priorizando en la calidad de la atención.

### **Política de calidad**

“Garantizamos la atención integral y humanizada a nuestros pacientes y usuarios en los servicios de salud ofertados en el área de Cardiología Clínica y Cardiología No Invasiva y Medicina Interna, con el mejor equipo humano, técnico y científico; soportado en procesos médicos, administrativos y operacionales confiables, con equipos de última tecnología al servicio de la comunidad”.

### **5. Marco conceptual:**

La comunicación hace parte del eje estructural de una organización y por ende constituye un proceso social fundamental, una estrategia indispensable para facilitar los diálogos a partir de la coherencia entre la visión empresarial, el comportamiento de la línea directiva con respecto a sus decisiones y lineamientos y el desempeño de los colaboradores de la misma. El enfoque integrado de la comunicación en una empresa debe acentuar la cultura organizacional y la identidad corporativa, y debe servir además como instrumento facilitador en el soporte de la gestión integral para promover y direccionar todos los mensajes, esto con el propósito de generar valores agregados que contribuyan al cumplimiento de las metas propuestas.

En la actualidad, los discursos apuntan a afirmar y reconocer que el capital humano de una organización es su recurso más valioso y dicho reconocimiento denota la manera en la que se oponen la Teoría Clásica de la Administración y la Teoría de las Relaciones Humanas, pues es a partir de esta segunda que nació y se reconoció la necesidad de estructurar sistemas de gestión e

implementar áreas de trabajo destinadas a la administración del Talento Humano, esto, a partir de la visión de garantizar no solo los derechos de los empleados, sino la eficiencia productiva de la organización dentro de una armonía laboral que procure un clima organizacional óptimo.

Para entender mejor la manera en la que se ha dado el proceso de humanización laboral al interior de las organizaciones, es importante tener en cuenta el estudio Hawthorne, a partir del cual Elton Mayo estructuró la Teoría de las Relaciones Humanas en los Estados Unidos de Norte América durante la década de los años 30, pues dicha teoría nació a partir de la desigualdad y de las malas condiciones laborales de la época, ya que éstas tendían a la deshumanización del trabajo y al maltrato de los trabajadores desde sus mismas condiciones de laborales, todo esto con el objetivo de aumentar la productividad de las empresas con el mínimo de inversión y sin tener en cuenta la remuneración, condiciones y calidad de vida de los empleados.

En el estudio en cuestión, Elton Mayo afirma que: “La tarea básica de la administración es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, compuesta por jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todo el personal. En lugar de intentar que los empleados comprendan la lógica de la administración de la empresa, la nueva élite de administradores debe comprender las limitaciones de esa lógica, y ser capaces de entender las de los trabajadores.” (García, 2008)

De igual manera, la teoría de las Relaciones Humanas fue posible gracias al desarrollo de la psicología y demás ciencias sociales, las cuales contribuyeron a fomentar la creación de un movimiento de reacción y oposición a la Teoría Clásica de la Administración por la situación que se vivía en su entorno, pues ésta pretendía desarrollar una filosofía en la que la prioridad para los administradores radicara en el desarrollo industrial, la tecnología y el método de trabajo, es decir, una política en la cual los empleados eran explotados a favor de los intereses patronales,

una política en la cual las necesidades, opinión y condiciones de los empleados no eran tenidas en cuenta y no existía una relación laboral que permitiera la motivación y el reconocimiento de los mismos al interior de la organización, ni la participación en actividades con los grupos sociales a los cuales pertenecían (García, 2008).

Elton Mayo y sus seguidores, estaban convencidos que la motivación económica no era suficiente y que por el contrario ésta era secundaria en cuanto a la determinación del rendimiento del trabajador al compararse con la satisfacción producida por el reconocimiento de la labor y la sensación de seguridad que proporcionaba el tener mejores condiciones laborales y una relación más cercana con los mandos directivos. (teoriasadministrativass.blogspot.com.co, 2012)

Las causas del surgimiento de la teoría de las Relaciones Humanas fueron principalmente: La necesidad de humanizar la administración en las organizaciones en pro de la democracia y la equidad; el desarrollo de las Ciencias Sociales y Humanas que se enfocaban en el sentir del ser humano como un ser social, y las conclusiones de diferentes proyectos de investigación liderados por Mayo; algunos de estos fueron el proyecto de investigación realizado en una fábrica de textiles en el año de 1923, en Filadelfia (EEUU), y el proyecto Hawthorne, el cual consistió en un proyecto de investigación realizado en el año de 1927 en la empresa Western Electric Company, ubicada en Chicago (EEUU) y que procuró establecer la relación entre las condiciones físicas del entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa, prestando especial atención en la observación del efecto generado por las condiciones de iluminación en los niveles de producción de la misma (Ramírez, 2013).

Sí bien se notaron cambios significativos en la producción, también se llevó a evidenciar que los trabajadores mantenían su lugar de trabajo más limpio y se generaba un ambiente laboral más amable, y es aquí donde se ratifica que todos los factores externos son relevantes en el

funcionamiento de las empresas, ya que afectan el bienestar de las organizaciones de una manera global, generando un impacto positivo o por el contrario contribuyendo con el deterioro de éstas.

Para Elton Mayo, la alta rotación de personal y los problemas en los procesos productivos de la empresa eran una constante que debía evaluarse desde otra óptica, pues para él era claro que para lograr la fidelización de los empleados a la organización, éstos necesitaban más que una remuneración económica, ya que el trabajo era una actividad social que estaba más influenciado por las normas del grupo social al cual pertenecían cada uno de sus miembros, que incluso por el mismo salario. Es a partir de este planteamiento que Mayo decidió incorporar al inicio del proyecto períodos de descanso de 15 minutos para los obreros y un servicio de enfermería para atender a los mismos trabajadores, los resultados fueron muy satisfactorios; de esta manera se dedujo que la productividad de los empleados estaba ligada directamente a su actitud frente al trabajo y a las condiciones del mismo, a la naturaleza de su entorno, al ambiente laboral y a la calidad de las relaciones interpersonales al interior de la empresa, ya que el empleado no actuaba aislado, sino como miembro de un grupo social.

Elton Mayo, pudo demostrar luego de concluir su experimento Hawthorne, que es directamente proporcional el entorno y ambiente laboral a la productividad de los trabajadores, además de manera sistémica lo anterior confluye con la emotividad de los obreros, imbricándose al actuar de los directivos, lo cual se ve reflejado en los costos y la producción de la fábrica. Es por esta razón que se hacía perentorio mutar el modelo mecánico ya existente en el comportamiento organizacional, a uno renovado, con mejores resultados para todos los que hacían parte de la factoría, y para esto se debía integrar la complejidad motivacional, las actitudes, sentimientos y

el aspecto psicológico de los trabajadores a través de canales de comunicación claros que garantizaran su fluidez, retroalimentación, respeto y apropiación del mensaje.

Cabe anotar que una de las preocupaciones que manifestaba Mayo, era con respecto al tema de colaboración en todas las escalas de las organizaciones, especialmente en las élites, puesto que consideraba oportuno una reeducación de este grupo con respecto al tópico, ya que a pesar de tener avances tecnológicos fuertes, era evidente la incompetencia social. Y es aquí donde se denota la importancia y relevancia de la comunicación en la organización, pues ésta representa el pilar y facilita estrategias pertinentes para las interrelaciones efectivas con diversos públicos, especialmente con los colaboradores de la organización (García, 2008).

Por otro lado, Peter Drucker (Pacheco, 2000), nutre la discusión al no darle mayor responsabilidad a la tecnología de las comunicaciones, es más, consideraba que no se requería contar con éstas de manera necesaria para que cualquier empresa tuviese un enfoque comunicacional efectivo, en cambio, sí era de suma importancia para él tener una comunicación efectiva, que partiera desde un líder o gerente que se hiciera preguntas asertivas, tales como, quién necesita qué información, dónde y cuándo. Es decir, que todos los integrantes de la organización estuvieran bien informados y de manera oportuna, de esta forma la información importante llegaría pertinentemente a quienes la requerían y no se quedaría dormitando en el escritorio de algún jefe.

Del mismo modo, es importante generar un ambiente de confianza donde los colaboradores posean la suficiente tranquilidad en el sistema creado para aportar a la retroalimentación, exponer con lo que están o no están de acuerdo y transformar la habilidades comunicacionales desde el lenguaje verbal y no verbal en pro de generar empatía con los líderes, de igual manera es indispensable generar esa misma empatía en los propios líderes para garantizar la buena



disposición de escucha y poner en práctica las ideas que aporta el personal. Un jefe debe conocer las diferentes habilidades de sus subalternos y potenciarlas, ya que gracias a estas diferencias las organizaciones y los equipos de trabajo se hacen más fuertes (Pacheco, 2000).

Al interior de una organización debe ser visible la imagen del líder, no como un figura distante en la punta de la pirámide, sino como la persona con la capacidad de orientar, guiar y dirigir a sus colaboradores en pro de un objetivo común, integrando y adaptando sus ideas con las de los demás para asegurar un buen trabajo en equipo. El líder organizacional debe ser mediador y facilitador dentro de los procesos de comunicación organizacional, debe ser merecedor del respeto de su equipo de trabajo a través de la confianza y de la capacidad de lograr que los demás confíen en sí mismos y en sus propias habilidades; debe ser íntegro, responsable y honesto, pues su credibilidad ante la organización, será la que determine el correcto desarrollo de los procesos, el cumplimiento de las metas propuestas y la optimización de los recursos, además de proporcionar salud y estabilidad al clima organizacional de la empresa a la que pertenece.

Peter Drucker expresa que “la presencia de estos atributos en un líder contribuirá al logro de una comunicación organizacional eficaz ascendente y descendente, pues estará cimentada en una relación de líderes y subordinados óptima, desde el punto de vista de la fluidez de los mensajes emanados desde cada uno de estos actores”. (Pacheco, 2000, p.70)

Cabe anotar que la comunicación tiene una estrecha relación con la cultura organizacional y surge como un mecanismo de relacionamiento y transversalización al interior de la organización por medio de las diferentes actividades, construcción social, dimensión socio-política, espiritual, cognitiva, ética, estética y afectiva, donde también se crean acuerdos implícitos en cuanto a las relaciones aceptables y a la manera en que se esquematizan éstas a través de la comunicación y

la forma en la que generan como resultado la coordinación de los esfuerzos dirigidos a los objetivos que se trazan en común (Marín, La comunicación en la empresa y en las organizaciones, 1997).

Es por eso que las organizaciones deben dimensionar el impacto de la comunicación, no como el instrumento para alcanzar resultados o metas, sino como una red interior que permite tejer los sistemas sociales, en los cuales se crean lazos partiendo de las tareas que los colaboradores desarrollan y por ende se crean mundos particulares con realidades que los avalan, símbolos de comunicación y praxis propias (Marín & García Ruiz, 2002, p.272)

Gracias a la comunicación se pueden entender y adaptar las diferentes maneras de pensar, actuar y sentir en la cotidianidad de la institución y a su vez se puede hacer apropiación de las políticas y valores de la misma; es así como se fortalece la Cultura Organizacional y por ende las estructuras y los sistemas de gestión, lo cual conlleva a crear elementos diferenciadores entre las organizaciones, generando un estilo y personalidad propia que va de la mano con su historia.

Es entonces cuando vemos que la comunicación contribuye a la supervivencia organizacional a través de pautas y lineamientos conductuales que permiten sobrellevar la convivencia y sortear las dificultades que con ella avienen, además es coadyuvante en la construcción de alianzas que contribuyen a la adaptación de los colaboradores de la organización a su entorno y ambiente laboral, pues ésta también tiene la capacidad de articular, traspasar y transversalizar la empresa, ya que propicia la conexión de un elemento con otro desde el contexto para construir procesos sociales, fundamentalmente en la estructuración y construcción del sentido.

Igual de importante es tener en cuenta el Clima Organizacional, pues es uno de los factores que ayudan a comprender el engranaje de las organizaciones, ya que éste se enfoca en la manera en

como son percibidos el trabajo, las condiciones laborales, la eficacia de las actividades realizadas y las relaciones sociales por los miembros de la institución, además es una forma de visualizar la interacción entre las instalaciones y las normas que moldean el trabajo. Se imbrican las interrelaciones personales y organizacionales.

La especial importancia del clima organizacional se da en el comportamiento de un trabajador, que no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores (Jiménez, 2009 p.53). El ambiente laboral provoca determinados comportamientos en los individuos y éstos afectan la organización.

En la medida en que el trabajador recibe información sobre los procesos organizacionales y sobre la efectividad de sus propios esfuerzos, hace que él mismo realice un diagnóstico interno para determinar la calidad del su trabajo frente a las funciones desempeñadas por los demás, promoviendo así la competitividad, y para lograr dicho objetivo basta con dimensionar los retos y comunicarlos al equipo de trabajo, de esta manera se garantizará un contacto directo y permanente con los miembros de la organización que son responsables del cumplimiento de las metas propuestas.

Con base en lo expuesto, es posible afirmar que la organización debe funcionar como un engranaje en el que cada uno de sus procesos se encuentre alineado con los demás en la misma dirección, pero en el que a su vez cada una de las piezas que lo integran, por ser únicas cumplen una misión individual que al estar unidas y trabajar de manera sincronizada con las demás desarrollan una labor colectiva, labor que está directamente relacionada con la estabilidad y calidad de su entorno para poder funcionar adecuadamente, y que dependen unas de las otras para cumplir su objetivo dentro de un proceso pre establecido y orientado en un eje transversal.

## **6. Marco Metodológico:**

### **1. Técnica implementada**

Se utilizó la técnica de encuestas, puesto que para el proyecto se requiere estandarizar la información y esta permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz.

Es importante tener en cuenta que con este método, la pesquisa de una observación directa por los resultados de las encuestas tiene posibilidades de no reflejar al ciento por ciento la realidad del entorno, pero aun así sigue siendo una de las formas más eficaces de compilar la información en los proyectos de investigación.

Por otro lado, sirve para captar los datos de manera masiva, teniendo universos amplios y en este caso del universo total de la población que se quería investigar. También se pudo aunar en diferentes temas del interés de este proyecto.

Por último es de gran ayuda para comparar y generar conclusiones claras al momento de la implementación, puesto que son los mismos instrumentos e instrucciones para todos los participantes.

### **1. Muestra**

Para este trabajo se tomó una muestra de 20 colaboradores, los cuales se dividen de la siguiente manera; 12 colaboradores de planta, 4 colaboradores de prestación de servicios y 4 proveedores directos. Este es el universo total del público interno.

### **2. Variables:**

**Ambiente Interno de la Organización:** Hace referencia a la manera como las personas perciben el ambiente de trabajo dentro de la empresa.

**Aprendizaje y Desarrollo:** Es la percepción que tienen los colaboradores acerca de la manera como la empresa y cada uno de ellos, desencadena un desarrollo personal y profesional.

**Comunicación:** Hace referencia a la percepción que se tiene respecto a la forma como son socializados los objetivos y la información entre los colaboradores, sus líderes y las diferentes áreas de la empresa.

**Liderazgo:** Hace referencia a la percepción que tienen los colaboradores con respecto a su labor y gestión como líderes frente a su equipo de trabajo.

**Recursos Necesarios:** Es la percepción que se tiene acerca de la información, roles y recursos que ofrece la empresa para la realización adecuada del trabajo.

**Relaciones Interpersonales:** Hace referencia a la percepción con respecto a la forma de relacionarse al interior de la empresa y el funcionamiento de los equipos de trabajo como una red de personas que se conocen y trabajan en pro de un objetivo común.

**Satisfacción y Motivación:** Hace referencia a la percepción de los colaboradores frente a la motivación, reconocimiento y entusiasmo que demuestran los mismos al momento de desarrollar su trabajo en un ambiente determinado.

**Seguridad y Salud Ocupacional:** Hace referencia a la percepción que tienen los colaboradores con la gestión desarrollada por el departamento de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial.

**Servicio Al Cliente Interno:** Es la percepción que tienen los colaboradores con respecto a la interacción entre las diferentes áreas de la organización.

**Bienestar/Familia/Trabajo:** Es la percepción que tienen los colaboradores con respecto al equilibrio entre el trabajo y el desarrollo personal individual.

## **Sugerencias de desarrollo**

Planear estrategias y desarrollar acciones relacionadas con el mejoramiento de las siguientes variables:

- Desarrollar modelos de compensación emocional e incentivos permanentes que aumenten el entusiasmo de los colaboradores de la organización.
- Desarrollar aspectos de comunicación interna que involucren la fluidez de los mensajes emitidos desde las altas esferas.
- Desarrollar acciones que impulsen e impacten el trabajo en equipo.
- Consolidar y potencializar la actitud de liderazgo entre los colaboradores de la organización para así optimizar los procesos.
- Aumentar las acciones que procuren el desarrollo de competencias, trabajo en equipo, comunicación interpersonal y mejoramiento del clima organizacional.

La organización debe contribuir con el desarrollo social, y es bajo este propósito que deben ser establecidos los procesos de comunicación, esto, con el fin de favorecer y permitir que los miembros de la empresa consoliden y transformen la sociedad a la cual pertenecen, y para lograrlo hay que tener en cuenta la relación existente entre los componentes sociales, laborales, e interpersonales de los mismos; no solo en su ambiente laboral, sino también en su ambiente personal, social y familiar. La comunicación en una organización es un pilar de construcción, apoyo y gestión que sirve para armonizar los procesos académicos, administrativos y asistenciales con la cultura, la identidad y la imagen corporativa, esto con el fin de encontrar el equilibrio entre el bienestar del colaborador, su rendimiento en la organización y la productividad de la misma.

## **7. Análisis de la información:**

El presente estudio pretende evaluar la percepción que tienen los empleados frente a un grupo de afirmaciones sugeridas, esta evaluación se encuentra influenciada por el momento real y actual que se vive en la organización a la hora de aplicar y desarrollar la encuesta.

Los siguientes resultados hacen parte de un análisis de frecuencia de respuestas positivas que evidencian la aplicación de dicha herramienta en la organización a un grupo de personas con diferentes niveles de escolaridad y con diferentes cargos dentro de la empresa a fin de tener una muestra confiable para el ejercicio metodológico, el cual determina que las respuestas parciales o negativas son un punto de mirada crítica en la cual el Clima Organizacional es analizado, partiendo de la naturaleza del negocio, su tamaño y dispersión a nivel local y nacional.

Los resultados se evaluaron por medio de la calificación de las personas sobre el factor de cumplimiento de la afirmación, la siguiente es la escala de valoración:

Debilidad: Son las características más débiles dentro de la empresa, donde se deben realizar ataques frontales. Son clasificadas “bolas de nieve”, ya que por acciones pequeñas crece el inconformismo de las personas. (0% al 50% de factor siempre).

Áreas de oportunidad: Son factores bajo los cuales la organización ha realizado acciones, pero la percepción de los empleados difiere, ya que consideran que aún hace falta más desarrollo para que se conviertan en fortalezas de la organización. (51% al 65% factor siempre)

Consolidación: Factores que son fuertes dentro de la empresa, bajo los cuales se deben tomar acciones para mantenerlos en este sentido. (67% al 100% de factor siempre)

## Factores Medidos

Se determinó que era necesario evaluar en Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S., once factores claves de gestión frente al personal, estos factores fueron medidos de manera independiente y analizados frente a una visión organizacional que evidenció las necesidades de gestión hacia el personal.

Se presentaron para el estudio los factores globales correspondientes a cada uno de los factores medidos bajo los parámetros anteriormente establecidos, posteriormente se presentaron por cada una de las afirmaciones los resultados, dando un detalle de las excusas expuestas.

El orden y el color determinan los mayores impactos y los puntos de gestión claves en los programas de desarrollo.

### 1. Resultados organizacionales y análisis:

**Número de personas encuestadas: 20**

#### RESULTADOS VARIABLES DE GESTIÓN

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Ambiente	93%	7%	0%	0%



Interno de la Organización				
Jefe Inmediato	<b>86%</b>	<b>14%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Recursos Necesarios	<b>89%</b>	<b>2%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Aprendizaje y Desarrollo	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Relaciones Interpersonales	<b>94%</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Satisfacción y Entusiasmo	<b>96%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Comunicación	<b>92%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Seguridad y Salud en el trabajo	<b>89%</b>	<b>11%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Imagen y cambios de la Organización	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Bienestar, familia y Trabajo	<b>88%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Servicio al Cliente Interno	<b>93%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

<b>TOTAL</b>	<b>93%</b>	<b>0,064</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>GENERAL</b>				

## RESULTADOS DETALLADOS DE LAS VARIABLES DE GESTIÓN

### AMBIENTE INTRNO DE LA ORGANIZACIÓN

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>NUNCA</b>
Considero que en la organización se trabaja en equipo	100%	0%	0%	0%
En mi área la gente se preocupa por los compañeros de trabajo y su bienestar	100%	0%	0%	0%
En la organización el personal está	100%	0%	0%	0%

dispuesto a asumir el trabajo extra y apoyar en la solución de éste cuando es necesario.				
Considero que la organización da la confianza a las personas para que puedan trabajar con tranquilidad	83%	17%	0%	0%
El trabajo que realizamos en mi proceso es planeado por todos y nos garantiza un orden para ser más eficientes	83%	17%	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>93%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

<b>GENERAL</b>				

**Liderazgo**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>NUNCA</b>
Considero que el grupo de jefes (jefes, coordinadores y gerentes) está alineado con la estrategia y comparte una misma visión.	83%	17%	0%	0%
Considero que mi jefe dirige a su grupo de trabajo de una manera clara y convincente.	100%	0%	0%	0%

Considero que mi jefe inmediato ejerce una clara dirección en los equipos de trabajo, para el establecimiento de las metas y el cumplimiento de los resultados.	83%	17%	0%	0%
En mi área de trabajo realizamos seguimiento a los resultados para tomar correctivos a tiempo.	83%	17%	0%	0%
Las evaluaciones y retroalimentación realizada por mi jefe, aportan para mi crecimiento	83%	17%	0%	0%

personal				
Los conflictos que se presentan en mi proceso son solucionados y conciliados con el apoyo de la jefatura	67%	33%	0%	0%
Frente a las adversidades que se puedan presentar frente a las otras áreas de la organización o con un cliente, mi jefe actúa de forma ecuánime y toma en cuenta tanto la opinión del cliente como	100%	0%	0%	0%

la mía				
TOTAL	86%	14%	0%	0%
GENERAL				

## RECURSOS NECESARIOS

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
El equipamiento tecnológico, sistemas, equipos y mobiliarios asignados a mis tareas son adecuados	100%	0%	0%	0%
Conozco cuales son las actividades y funciones de mi puesto	100%	0%	0%	0%
En mi proceso	100%	0%	0%	0%

se dispone de las herramientas de trabajo operativo para realizar mis actividades adecuadamente				
Siento que cuento con los recursos para producir los resultados que se me exige	100%	0%	0%	0%
Las funciones y actividades que desempeño son las que corresponden a mi puesto de trabajo	100%	0%	0%	0%
Siento que mi carga de trabajo es adecuada para desarrollarla en	83%	17%	0%	0%



el tiempo estimado por la organización				
He participado en el proceso de inducción que realiza la compañía	100%	0%	0%	0%
Conozco los procedimientos de la organización, y cuáles son los que en mi puesto se deben desarrollar	100%	0%	0%	0%
Considero que el desarrollo del proceso de calidad de la empresa mejora la eficiencia de los procesos de	100%	0%	0%	0%

mi área				
Tengo conocimiento del proceso de calidad en la empresa y la participación que requieren de mi parte	100%	0%	0%	0%
Considero que la cultura de la calidad está dada en mi área de trabajo	100%	0%	0%	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>98%</b>	<b>2%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

## APRENDIZAJE Y DESARROLLO

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Tengo oportunidades de progreso dentro de la organización	100%	0%	0%	0%
Considero que mi permanencia y estabilidad dentro de la organización me permite un desarrollo personal y profesional	100%	0%	0%	0%
He participado en eventos de capacitación organizados por la empresa en los últimos 12 meses	100%	0%	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

GENERAL				
---------	--	--	--	--

**RELACIONES INTERPERSONALES**

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Considero que en mi proceso contamos con un ambiente adecuado para relacionarnos en forma abierta y respetuosa	100%	0%	0%	0%
Considero que en mi área los gerentes y jefes, al relacionarse con los colaboradores lo hacen de una manera cordial y	83%	17%	0%	0%

respetuosa				
Existe una coordinación efectiva y oportuna entre los distintos procesos para desempeñar las tareas asignadas	100%	0%	0%	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>96%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

## SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Me encuentro con el entusiasmo necesario para ir al trabajo y realizar mis	100%	0%	0%	0%

funciones asignadas				
Me encuentro satisfecho con el trabajo que desempeño en la empresa	83%	17%	0%	0%
Considero que en la organización la carga laboral del día a día me permite planificar y organizar el trabajo	100%	0%	0%	0%
En mi proceso se me reconoce el trabajo que realizo correctamente	100%	0%	0%	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>96%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

COMUNICACIONES

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Recomendaría esta organización a otras personas por su ambiente laboral y por las oportunidades de desarrollo que brinda	100%	0%	0%	0%
La organización es un lugar donde además de trabajar, puedo compartir con gente que aprecio y desarrollarme como persona	100%	0%	0%	0%
Soy optimista con respecto al futuro de la organización	100%	0%	0%	0%

La organización tiene una buena imagen en el mercado colombiano	100%	0%	0%	0%
Cuando veo lo que realizamos en la empresa me siento orgullosos y lo expreso abiertamente	100%	0%	0%	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

## BIENESTAR, FAMILIA Y TRABAJO

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
En el trabajo que realizo tengo tiempo suficiente	83%	17%	0%	0%



para dedicarle tiempo a mi familia y a mis proyectos personales				
La empresa además de su interés en desarrollarse como empresa, realiza acciones que garanticen el desarrollo personal de sus trabajadores	83%	17%	0%	0%
Con el trabajo que realizo actualmente puedo decir que estoy cumpliendo mi proyecto personal y	100%	0%	0%	0%

profesional				
Mi familia y mis amigos saben en la empresa en la cual trabajo, además de la labor que realizo	83%	17%	0%	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>88%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

### SERVICIO AL PÚBLICO INTERNO

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Encuentro precisión y oportunidad de respuesta cuando solicito una información o apoyo de alguna otra área de la	100%	0%	0%	0%

organización				
Percibo un interés sincero por parte de mis compañeros de trabajo de otras áreas por prestarme ayuda cuando lo requiero	83%	17%	0%	0%
Considero que los equipos de trabajo tienen oportunamente la información de los resultados, para tener opciones de mejora en el camino	83%	17%	0%	0%
En mi organización la comunicación se	100%	0%	0%	0%

maneja abiertamente				
Considero que los medios de comunicación empleados (carteleros, muros, mails, y demás) nos permiten mantenernos informados de lo que sucede al interior de la organización	83%	17%	0%	0%
Frente a la información que sale desde las jefaturas, existe coherencia con sus acciones	100%	0%	0%	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>92%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

## SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Han realizado en la organización capacitaciones referentes a la seguridad y la salud en el trabajo	100%	0%	0%	0%
Conozco y comprendo los riesgos a los cuales me encuentro expuesto al realizar mi trabajo	100%	0%	0%	0%
En mi proceso las condiciones	100%	0%	0%	0%

ambientales son adecuadas para realizar mi labor				
Las personas tienen una preocupación especial por conservar el orden y el aseo en los diferentes ambientes de trabajo	83%	17%	0%	0%
La empresa brinda los elementos de protección personal necesarios para garantizar mi seguridad en el trabajo	100%	0%	0%	0%
Los colaboradores	50%	50%	0%	0%

utilizan de manera constante los elementos de protección personal dados por la empresa				
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>89%</b>	<b>11%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

### IMAGEN Y CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
Me siento orgulloso de trabajar en esta organización	100%	0%	0%	0%
Me gusta trabajar en mi área de trabajo	100%	0%	0%	0%
En general dentro de la organización se	100%	0%	0%	0%

presenta un ambiente interno que favorece el trabajo en equipo				
Los colaboradores de la organización tienen orientaciones claras para prestar el mejor trabajo a las demás áreas de la empresa cuando éstas lo soliciten	100%	0%	0%	0%
Reconozco que el trabajo que prestan las diferentes áreas de la empresa es el esfuerzo	83%	17%	0%	0%



máximo de lo que ellas puedan dar				
TOTAL GENERAL	93%	7%	0%	0%

La batería empleada y aplicada se elaboró con la colaboración de la psicóloga de la empresa Transformar Consultores, empresa que presta sus servicios de manera permanente a Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S.

1. En general se evidencia que la empresa cuenta con la percepción de un clima organizacional óptimo, aunque es importante resaltar que las acciones de gestión deben de ser permanentes y no esporádicas. Los colaboradores consideran que el clima organizacional debe permanecer en gestión en el mediano plazo, donde se vean realizadas las acciones pertinentes a un mayor sostenimiento.
2. **Ambiente interno de la organización:** El ambiente de la empresa es muy positivo, los colaboradores sienten que trabajan para una organización sólida con un futuro adecuado para su desarrollo. Sin embargo, se evidencian áreas de oportunidad frente a los procesos de planeación y comunicación en las relaciones entre los compañeros de trabajo.
3. **Liderazgo:** Los líderes responden como ejemplo en el desarrollo de las actividades y son ejemplo para los colaboradores. Se logra evidenciar reconocimiento en procesos de influencia, gestión, movilización de los colaboradores y en la toma de decisiones.

Para mejorar las acciones desarrolladas es importante que se desarrollen competencias en:

- Alineación de procesos y construcción de planes tácticos.
- Comunicación e información de mejoramiento continuo.
- Toma de decisiones para la resolución de conflictos.

- 4. Recursos necesarios:** Los colaboradores cuentan con los recursos necesarios para desarrollar las actividades propuestas, se debe continuar con el seguimiento frente a los aspectos relacionados con las funciones y descripción de los cargos.
- 5. Aprendizaje y desarrollo:** Los colaboradores perciben la empresa como una organización que da la oportunidad de desarrollo profesional en el cargo actual, e incluso en otras áreas afines. Sin embargo, no está claro el crecimiento dentro de la organización o ascenso de cargo, teniendo en cuenta también la estructura y tamaño de la organización.
- 6. Relaciones interpersonales:** Las relaciones interpersonales son una fortaleza del equipo de trabajo frente a los aspectos relacionados con el respeto y la coordinación en las tareas, se deben mejorar las acciones de comunicación entre los jefes de área y colaboradores.
- 7. Satisfacción y motivación:** Se percibe motivación y satisfacción de los empleados por ser parte de la organización. Se recomienda retroalimentar el desempeño de los colaboradores en cada uno de sus puestos de trabajo.
- 8. Comunicación:** Los colaboradores tienen un buen concepto de la manera en que la organización maneja la información y la socializa dentro de su modelo de comunicación, así como la manera en que ésta oferta los servicios y políticas que ofrece tanto al público interno como externo.
- 9. Bienestar, familia y trabajo:** Se perciben agentes protectores en los colaboradores de la organización que permiten tener los niveles de riesgo psicosocial en bajo. Sin embargo, la organización debe mantener la gestión, monitoreo, y seguimiento en los procesos de

manejo de estrés, gestión del cambio, liderazgo, toma de decisiones, autocontrol, planeación y desarrollo.

**10. Servicio al público interno:** La percepción de los colaboradores con respecto a la variable de comunicación es favorable, y representa las áreas de oportunidad en la eficiencia de emisión del mensaje y de los canales empleados para dicho fin.

**11. Seguridad y salud en el trabajo:** La empresa, el vigía y el área encargada del proceso de Salud y Seguridad en el Trabajo, deben hacer seguimiento y monitoreo constante al manejo y utilización permanente de los elementos de protección necesarios para el desempeño de su labor, con el fin de hacer cumplir las normas vigentes.

**12. Imagen y cambios en la organización:** Se percibe compromiso por parte de la organización para garantizar la gestión y la satisfacción permanente de los colaboradores de la misma, con respecto a la gestión de la organización para suplir las necesidades existentes y cumplir con las expectativas en pro del crecimiento y desarrollo personal.

## 8. Diagnóstico: Matriz DOFA

Con base en los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta anterior, se tomaron las bases y la información necesaria para la construcción de la siguiente Matriz DOFA:

FACTORES INTERNOS	LISTA DE FORTALEZAS:	LISTA DE DEBILIDADES:
FACTORES EXTERNOS	F1: El trabajo en equipo funciona de manera adecuada y la preocupación de los demás compañeros de trabajo por el bienestar y la labor	D1: El seguimiento al resultado de los procesos no se realiza de manera permanente, lo que impide tomar correctivos a tiempo.

	<p>realizada por cada uno demuestra el alto índice de responsabilidad frente a los objetivos propuestos.</p> <p>F2: La rotación de personal en la organización es mínima, casi nula, esto denota el nivel de fidelización de los colaboradores hacia la misma.</p> <p>F3: Los programas de incentivos aplicados en la organización son adecuados y coadyuvantes en el desarrollo y crecimiento personal y profesional de cada colaborador de la empresa.</p> <p>F3: Hay coordinación efectiva y oportuna entre los objetivos planteados y los diferentes procesos para desempeñar las tareas asignadas.</p> <p>F4: Las funciones correspondientes a cada cargo</p>	<p>D2: Los conflictos que se presentan a nivel interno deben ser casi siempre solucionados con el apoyo y la intervención de la jefatura, lo que indica que los mandos medios carecen de decisión y capacidad de solución.</p> <p>D3: La confianza que da la organización con respecto a la libertad para la realización de las tareas individuales es percibida por los colaboradores como deficiente.</p> <p>D4: existe la percepción de que los jefes inmediatos no direccionan adecuadamente los grupos de trabajo y éstos se sienten sin acompañamiento al realizar las tareas propuestas.</p> <p>D5: Percepción de que las</p>
--	--	--

	<p>están bien estructuradas y asignadas con base en los perfiles y capacidades de cada colaborador.</p> <p>F5: Las instalaciones, herramientas y puestos de trabajo son adecuados y cuentan con las condiciones necesarias a nivel físico para el desempeño de las labores asignadas.</p>	<p>evaluaciones de retroalimentación realizadas por los jefes de área y directivos al desempeño, no aportan al crecimiento personal y son un llamado de atención.</p>
<p>LISTA DE OPORTUNIDADES:</p> <p>O1: Alineación asertiva de las estrategias propuestas con una visión única y compartida por todos los directivos y coordinadores.</p> <p>O2: Reputación y capital humano como mayor activo y permanencia en el medio.</p> <p>O3: Capacitación y</p>	<p>FO</p> <p>Estrategias para minimizar tanto las F, como las O:</p>	<p>DO</p> <p>Estrategias para minimizar las D y maximizar las O:</p>

<p>actualización permanente a los colaboradores de la organización de manera gratuita.</p> <p>O4: Garantías laborales y un clima organizacional óptimo que generan sentido de pertenencia con la organización.</p> <p>O5: Oportunidad de desarrollar las capacidades y aptitudes individuales de cada colaborador alineadas con el proyecto de desarrollo organizacional.</p> <p>O6: Ambiente adecuado para las relaciones interpersonales de manera abierta y respetuosa.</p>		
--	--	--

LISTA DE AMENAZAS:	FA	DA
<p>A1: La percepción de los colaboradores frente a la competencia laboral es negativa en algunos aspectos y denota insatisfacción por parte de los mismos con respecto a la sinceridad y honestidad de la ayuda brindada cuando ésta se solicita.</p> <p>A2: Existe la percepción que la información de los resultados no llega oportunamente a ellos para poder aplicar correctivos y objetivos de mejora a tiempo.</p> <p>A3: Bajo nivel de recepción y tolerancia a los llamados de atención y/o planteamiento de objetivos de mejora.</p> <p>A4: Percepción por parte de los colaboradores de la</p>	<p>Estrategia para fortalecer las F y minimizar las A:</p>	<p>Estrategia para minimizar tanto las A como la D:</p>

<p>organización con referencia a que algunos de sus compañeros no realizan su máximo esfuerzo en la ejecución de las áreas propuestas.</p> <p>A5: Los colaboradores de la empresa no han generado conciencia sobre la importancia y la necesidad de hacer uso correcto de los elementos de protección personal dados por la empresa para su seguridad en una entidad de salud.</p> <p>A6: Es necesaria la presencia de los directivos en la organización para que algunos de los procesos se realicen a tiempo, de manera adecuada y no sean pospuestos por agentes externos.</p> <p>A7: Existe la percepción de</p>		
--	--	--



<p>que desde las coordinaciones y jefatura no hay presencia activa para la conciliación y resolución de conflictos dentro de los procesos individuales.</p>		
---	--	--

## 9. Plan de comunicaciones:

El plan de comunicaciones está apoyado en la propuesta estratégica de Serna (2010) que contempla o concibe la estrategia como el objetivo, la acción, el recurso y el indicador

1. Implementación y socialización del código de ética empresarial enfocado en una política de humanización transversal.

**Objetivo:** Socializar y adoptar un código de ética ajustado a las necesidades de Nelson Cano Unidad de Cardiología No Invasiva IPS S.A.S., en el cual se involucre la política de humanización como garantía del buen servicio.

**Acción:** Realización de grupos primarios como puntos importantes para discutir el escenario de la ética en la empresa y elaborar el Código de Ética Empresarial.

**Recurso:** Humano.

**Indicador:** Impulsor. Número de reuniones de grupos primarios / avances en la construcción y socialización del código de ética.

2. Mejorar el contexto de comunicación organizacional en el área de la salud a partir de la empatía médica y las habilidades de comunicación.

**Objetivo:** Transformar las habilidades de comunicación por parte del personal de salud con el fin de generar mayor empatía entre los médicos, personal asistencial y los usuarios, centrando la atención en el paciente como parte de su proceso individual.

**Acción:** Realización de talleres prácticos sobre la importancia de manejar una comunicación verbal y no verbal de manera asertiva como herramienta en la generación de confianza.

**Recurso:** Humano y tecnológico.

**Indicador:** Impulsor. Número de talleres realizados/ avances en la adopción de habilidades comunicacionales.

3. Implementar espacios de construcción colectiva dentro de la organización

**Objetivo:** Promover espacios de creación colectiva y de construcción de experiencias memorables dentro de la organización con el fin de incentivar la participación de los miembros que la conforman.

**Acción:** Realización de talleres, encuentros y capacitaciones patrocinadas por la organización en los que se generen ambientes restauradores a partir de la proximidad.

**Recurso:** Humano, tecnológico y financiero.

**Indicador:** Cuantitativo/estratégico. Se realizará un balance que mida el impacto a través del número de proyectos presentados Vs. El número de proyectos viables para ejecución.

4. Diseñar e implementar nuevos modelos de evaluación y retroalimentación para los colaboradores de la organización.

**Objetivo:** Implementar una Ruta Crítica que funcione de manera secuencial entre las evaluaciones y los elementos relacionados a el fin de conocer la realidad de la organización desde su interior .

**Acción:** Implementación de nuevas baterías de autoevaluación y creación de espacios de expresión en los cuales se socialicen los puntos evaluados para que la retroalimentación se alinee con los objetivos organizacionales.

**Recurso:** Humano.

**Indicador:** Compartido. Se medirá el desempeño y la eficacia del proceso a través de tablas comparativas de resultado.

5. Socializar el plan de incentivos para los colaboradores de la organización.

**Objetivo:** Socializar el plan de incentivos propuesto por la organización para sus colaboradores a fin de conocer su alcance e impacto.

**Acción:** Grupos de discusión sobre el otorgamiento incentivos, becas y montos económicos para especialización y capacitación del personal.

**Recurso:** Humano y Financiero.

**Indicador:** Táctico. Tabla de metas Vs. Bonificaciones que permitan la medición de los resultados frente a los procesos.

## 10. Conclusiones

- La comunicación organizacional representa una herramienta vital en los procesos de la empresa, especialmente en la gestión del Talento Humano, como precursora de la cultura organizacional.
- Se evidencia que un liderazgo comunicacional fluido y positivo es fundamental en el desempeño óptimo de una institución, sin importar el tamaño que ésta tenga.
- El clima organizacional es una de las bases claves en el ejercicio de la institución y debe estar fortalecido y acompañado de procesos de comunicación adecuados que permitan la cercanía y la construcción de experiencias entre los miembros de la misma, esto a través del respeto, la calidez y el buen trato a fin de evitar el distanciamiento y los posibles conflictos.
- Como se puede percibir en el desarrollo de este proyecto, la comunicación y sus diferentes formas son absolutamente relevantes al interior de la organización, partiendo de la necesidad de crear conciencia sobre la importancia y el cuidado de las maneras de comunicar dado el peso que tienen los mensajes tanto en los colaboradores, como en los directivos y usuarios; por esto cada proceso comunicacional debe ir acompañado de una adecuada retroalimentación.

## **Bibliografía**

García, R. N. (1 de septiembre de 2008). *monografias.com*. Recuperado el 5 de 12 de 2017, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos14/relaciones-humanas/relaciones-humanas.shtml>

Jiménez, N. M. (24 de septiembre de 2009 ) p. 53 *Universidad Veracruzana*. Recuperado el 23 de enero de 2018, de Universidad Veracruzana: <https://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/NelsyMCortesJimenez.pdf>

Marín, A. L. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Bosch Casa Editorial S.A.

Marín, A. L., & García Ruiz, p.272 (2002). *Sociología de las Organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.

Pacheco, R. (2000). Competencias claves para la comunicación organizacional. *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui* p.70-75.

Ramírez, I. S. (9 de 2 de 2013). *gestiopolis.com*. Recuperado el 15 de noviembre de 2017, de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>

*teoriasadministrativass.blogspot.com.co*. (1 de febrero de 2012). *teoriasadministrativass.blogspot.com.co*. Recuperado el 15 de noviembre de 2017, de *teoriasadministrativass.blogspot.com.co*: <http://teoriasadministrativass.blogspot.com.co/p/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>