

CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SOGAMOSO EN BOYACÁ, COLOMBIA¹

*Miryam Teresa Rodríguez Díaz**

*Jose Javier González Millán***

*Benjamin Castillo Osorio****

Resumen

En la actualidad, para la gran mayoría de empresas de la ciudad de Sogamoso, la comunicación organizacional viene siendo un factor incidente en el desempeño empresarial, pero además de buscar la transmisión de información, debe también ser una clave del éxito en la gerencia moderna. Para lo cual, el presente artículo presenta los resultados más relevantes de la investigación hecha a 27 empresas de diferentes sectores empresariales de la ciudad de Sogamoso en Colombia, donde se caracterizaron los aspectos fundamentales de la comunicación organizacional; para el diseño metodológico se utilizó el tipo descriptivo y explicativo, utilizando una encuesta estructurada que se aplicó a los gerentes de dichas organizaciones encontrándose los elementos y medios de comunicación organizacional más utilizados en estos sectores empresariales.

Palabras clave:

Aprendizaje organizacional, empresarios, información, comunicación.

Clasificación JEL: M14

Abstract

Presently, for the vast majority of businesses in the city of Sogamoso, organizational communication is still a factor that affects business performance, but besides helping to transfer information, it must also be a key to success in modern management. In such direction this paper presents the most relevant results of a research done in 27 companies from different business sectors in the city of Sogamoso, Colombia, in which the fundamentals of organizational communication were characterized; methodologically descriptive and explanatory types were used, applying a structured questionnaire to the managers of these organizations. The ways of organizational communication most used in these business sectors were found.

Keywords:

Organizational learning, employers, information, communication:

Jel Classification: M14

*Profesora Auxiliar Escuela de Administración de Empresas de la Facultad Seccional Sogamoso de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), administradora de empresas de la UPTC, especialista en gerencia del talento humano de la UPTC y estudios de Maestría en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, Investigadora grupo Management.

**Profesor Asistente Escuela de Administración de Empresas de la Facultad Seccional Sogamoso de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), administrador de empresas de la UPTC, Magister en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, Estudios de Maestría en Desarrollo Empresarial de la UNAL, Coordinador grupo Investigación Management.

*** Economista y Magister en Economía de la Universidad Nacional de Colombia, Docente - Investigador Universidad Pontificia Bolivariana - sede Montería.

Este artículo corresponde al proyecto de investigación de gestión del cambio organizacional de las Pymes del valle de Sugamuxi, inscrito en la Dirección de Investigaciones de la UPTC.

1. Introducción

En términos del diseño estratégico, la comunicación organizacional se ha venido descuidando en la gran mayoría de empresas colombianas, menguando ostensiblemente el desarrollo empresarial de las Pymes específicamente (Riaño, 2005, p.1). Esta abstracción permite identificar claramente como la gerencia moderna se orienta a generar una buena y efectiva comunicación entre clientes internos y los últimamente llamados stakeholders (grupos de interés); pero realmente al hacer una retrospectiva teórico-epistemológica son las ciencias sociales y humanísticas las que dan lugar a la realización de estudios organizacionales, basados inicialmente en el enfoque de las Relaciones Humanas (Dávila, 2001), manifestada por Mayo (1970) y Maslow (1972) en los Estados Unidos a partir de 1923 y hacia 1933 con la experiencia del Hawthorne, quienes identificaron elementos tan importantes como la motivación, la comunicación, el desarrollo personal a través del grupo, el liderazgo y el surgimiento de la concepción del homo social. Igualmente vale la pena destacar el papel de Bertalanffy, quien en el 2001 inició un proceso de cambio en la concepción organizacional cambiando la caracterización de la empresa a un enfoque sistémico; teniendo en cuenta el comportamiento de los sistemas biológicos confrontando a la organización como un sistema vivo.

De tal manera que el presente documento permitirá en primera instancia identificar algunos elementos teórico-conceptuales que relacionan la comunicación organizacional con la gestión empresarial; en segundo lugar se presentan los elementos más relevantes del diseño metodológico por medio del cual se realizó esta investigación; en tercer lugar se llevará a cabo una discusión de resultados acerca del instrumento aplicado -en este acápite se analizarán los medios y mecanismos más importantes de comunicación organizacional que se relacionan con la actividad gerencial de este grupo de empresas-; en cuarto lugar se presentan las conclusiones más importantes del objeto de estudio del presente trabajo investigativo.

2. Marco Teórico

Aspectos Generales de la Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es un tema de alta relevancia para las empresas modernas (Sung, 2008), en donde la efectividad de la misma se convierte en un factor diferenciador que permite a los gerentes hacer una mejor gestión administrativa, desde la misma fase de la planeación administrativa. (Grobman, 2005).

En ese orden de ideas, autores como Kim (2008), Aras (Aras, et. al, 2008), Duran y Fernández (2010), expresan como la comunicación organizacional se convierte en un factor común para llevar a cabo la transmisión del conocimiento tácito (Nonaka & Takeuchi, 1995), es decir el cúmulo de las experiencias para producir capital humano y capital social en los distintos grupales focales empresariales. Dicho aspecto se expresa como una herramienta de influenciamiento social corporativo que incide en la actividad laboral de los empleados. (Páez, 2010)

Definición de Comunicación

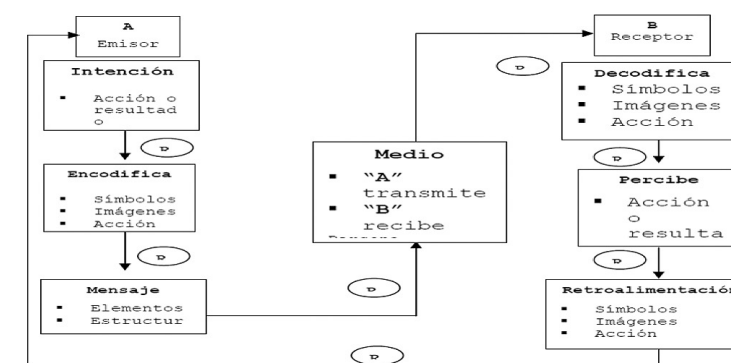
Las concepciones en torno al tema de la comunicación abundan en distintos medios. Para algunos autores como Pizzolante (2004), Chiavenato (2005), González (2008), esta viene a ser una actividad administrativa que busca que la información transmitida sea comprendida efectivamente así como la promoción de actitudes adecuadas para el desarrollo de las tareas, en tanto que López (2007) la considera como la construcción de entendimientos que se plasman sobre un algo común, pero que no implica la concordancia total, aunque se manifiestan en un plano común llamado el lenguaje.

Proceso Comunicacional

Para poder comprender cómo se desarrolla la comunicación, es necesario visualizar el proceso que compone. Se presenta a continuación el proceso comunicacional y los elementos que lo componen. (Gráfica 1.)

GRAFICA 1

Proceso Comunicativo



Fuente: UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales, 2011, Capítulo 4., p. 4.

La fuente, es considerada como el origen de la información. Es el suceso que da origen a la información que debe ser transmitida. El emisor, es aquella persona que transmite el mensaje y el receptor es la persona o personas a quienes va dirigido el mensaje. Estos dos individuos deben tener en común que deben comprender el código en el que se transmite el mensaje, además de capacidad para leer, escribir, hablar y para escuchar. También deben ser capaces de razonar.

Existe también el codificador, que toma el mensaje y lo encapsula en un código que puede ser de diversos tipos según el tipo de mensaje que desea ser transmitido, el nivel de privacidad del mismo, el alcance que se le pretende dar entre otros, por otro lado, el mensaje es lo que se pretende transmitir, es la información que se pretende hacer llegar al otro, por último el canal es el medio por el cual se ha de transmitir el mensaje puede ser de diversa índole. Este puede ser aéreo, papel, eléctrico, electrónico, verbal, escrito, audiovisual, puede ser simple cuando utiliza uno o pocos medios, y compuestos cuando la complejidad y cantidad de medios a usar son múltiples.

La Comunicación y las Organizaciones

La comunicación entendida como una de las necesidades fundamentales e in-

cluso vitales para los individuos, se encuentra presente en todas las actividades humanas, esto indica que es un ciclo de traspaso de información entre dos o más individuos (Riaño, 2005), así también la Universidad Nacional de Colombia considera la comunicación organizacional como "el proceso mediante el cual un individuo, o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte" (UNAL, 2011, P. 42). Ampliando el concepto al entorno de la organización, es decir, asumiendo que la empresa no está aislada del medio y que da y recibe a éste, la comunicación organizacional se entiende como un ciclo en el cual se hacen procesos de generación, transferencia y adquisición de significados entre una organización y sus públicos, a través de distintas disciplinas y campos tradicionales del saber académico dentro de los cuales se encuentran las ciencias sociales y las humanidades. (Lozano & Vicente, 2010)

La comunicación organizacional se entiende entonces como la forma en que la organización transmite, recibe y analiza la información que da y recibe de sus grupos de interés (stakeholders) (Correal, 2008), y la forma como se mantiene vinculados a éstos para desarrollar dicho propósito (Herranz, et. al., 2009), es por este motivo que la comunicación organizacional permite como lo afirma Laporte (2001: p. 109) "tener presente la misión de la organización, además si la or-

ganización tiene planificada la comunicación, fundamentara a corto plazo las relaciones y a largo plazo, la confianza”, es por esto que cuando la comunicación organizacional es efectiva, tiende a mejorar el rendimiento y la satisfacción en el trabajo, hecho que obedece a los preceptos básicos de la psicología donde el empleado se siente mejor donde exista mas compromiso por parte de la compañía para con ellos. (Davis & Newstron, 2008)

Aportes al estudio de la Comunicación Organizacional.

Existen diversos autores que presentan sus aportes teóricos al concepto de comunicación organizacional, estos se presentan a manera de resumen en el siguiente cuadro explicativo. (Tabla 1)

TABLA 1

AUTORES DESTACADOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

Autor	Texto y Teoría	Propuesta
1. Joan Costa	- La comunicación es acción (1999) - El director de comunicaciones (2004)	- Comunicación estratégica. - Gestionar la comunicación desde la dirección.
2. Annie Bartoli	- La organización comunicante y la comunicación organizada 1992.	- La comunicación como proceso estratégico, no instrumental. Ubica la comunicación en la organización, teniendo en cuenta que la organización se mueve en una dinámica cultural particular.
3. Frederick Jablín, Linda Putnam, Karlene Roberts & Lyman Porter	The Handbook of Organizational Communication (1987).	Perspectivas del estudio de la comunicación organizacional: mecanicista, psicológica, simbólico-interpretativa e interacción de los sistemas.
4. Joan Elías & José Macaray	Más allá de la comunicación intracomunicación (España 1998)	La organización como red de relaciones y contactos (de comunicación en suma) entre personas y grupos de trabajo. Comunicación como instrumento estratégico para involucrar a todos.
5. Italo Pizzolante	La geometría de comunicación. - Imagen Corporativa (2004)	Análisis de línea, superficie y volumen de las organizaciones. Equivalentes a entorno (lo que rodea a la empresa), contorno (perfil empresarial) y dintorno (filosofía de la vida corporativa) de las organizaciones.
6. Marcelo Manucchi	La comunicación, una herramienta para construir el futuro (2005)	Enfoque que integra la complejidad, física, cuántica, teoría del caos y teoría sistémica. Propone construir una estrategia de comunicación que permita la construcción de organizaciones desde las posibilidades.
6. John S. Leipzig & Elizabeth More	Organizational communication: A Review and Analysis of Three Current Approaches to the Field.	Estudio de la comunicación organizacional como un ofrecimiento actual de los campos de comportamiento organizacional, comunicación organizacional y comunicación de negocios. Esto concierne filosofías y metodologías de las tres áreas que son comparadas para identificar el marco conceptual actual de la comunicación organizacional.
7. Salvador Lara	¿Qué es comunicación organizacional?	Definición de comunicación organizacional relacionada con conceptos de posmodernismo.
8. Maira Martelo & Solón Calero	La comunicación, las organizaciones y algunos casos de estudio.	Los autores apuntan a establecer la comunicación organizacional como un objeto de estudio particular y no sólo como el instrumento para agilizar la dinámica de la información en la organización.

Fuente: Correal et al (2008)

Tipos de Comunicación Organizacional

Existen tantas divisiones en la comunicación organizacional como se le quiera ver. Es posible clasificarlas dependiendo del enfoque, del origen de la información y de otras variables. En torno a los sistemas de comunicación se pueden establecer algunos tipos elementales (Castaño Duque, 2011, p. 42):

- Operacionales, que se refiere a tareas u operaciones de diaria ejecución en la empresa;
- Reglamentarios, que especifican órdenes e instrucciones como por ejemplo manuales de procesos y procedimientos, estatutos, códigos de ética, entre otros, y
- Mantenimiento, que se enfocan hacia las relaciones públicas, captación y publicidad. (imagen y voz de la empresa).

Otra clasificación que se puede observar es si la comunicación es de carácter interno o externo. Interna, es aquella dirigida a los integrantes de la organización, tales como directivos y colaboradores. La comunicación externa, es aquella que busca hacer contacto con los grupos de interés externos de la empresa, tales como el Estado, los proveedores, los accionistas y la sociedad en general.

Según el nivel de formalidad de la comunicación, es posible establecer otros tipos de comunicación. La comunicación formal (Castaño Duque, 2012, p. 42) es aquella que se da por medios establecidos y protocolizados en la empresa, casi siempre obedeciendo la jerarquía de la organización e incluye cartas, memorandos, informes, entre otros. Este tipo de comunicación se divide en otros tipos, que se explicarán más adelante. Por otro lado, la comunicación informal es aquella que no sigue los conductos establecidos y salta las jerarquías establecidas en la organización, se da en los pasillos, y se manifiesta fuera de los cargos desempeñados. Es una comunicación que asume o da más importancia a los rumores y secretos y se establece bajo lazos de amistad, camaradería o confianza entre los miembros del círculo social o de la organización en general. Esta depende bastante del clima organizacional, ya que este es el que permite establecer los lazos antes mencionados (Koontz, 2004).

3. Metodología

Tipo y Método de Estudio

En la investigación realizada se utilizó el tipo de estudio descriptivo llevando un proceso de diagnóstico e identificación de los elementos más destacados de la comunicación organizacional. Igualmente, según la naturaleza del proyecto corresponde a una metodología inductiva, ya que el análisis de los datos obtenidos permite acceder al planeamiento del nivel de desarrollo.

Fuentes, Técnicas e Instrumentos para Recolectar Información

Fuentes primarias.

Las fuentes primarias fueron los gerentes de las medianas compañías.

- **Técnica recolección de información fuente primaria:** Se realizaron 27 encuestas a los gerentes de las medianas empresas de la ciudad de Sogamoso, de una forma guiada, ya que la terminología empleada no es muy conocida en el medio.
- **Instrumento recolección de información fuente primaria:** El instrumento de recolección de la información que se utilizó fue la encuesta.

Fuentes secundarias.

Son los documentos escritos y digitales, páginas de internet, informes estadísticos, investigaciones universitarias que reposan en las bibliotecas o anuarios estadísticos de universidades e institutos y los estudios referentes al tema de la comunicación organizacional, enfatizando en su medición.

- **Técnica recolección de información fuente secundaria:** La técnica utilizada fue la consulta de bases de datos, revistas, documentos e informes.
- **Instrumento recolección información fuente secundaria:** El instrumento utilizado para esta técnica es la recopilación documental.

Sistema de Muestreo

Población: Está conformado por las medianas empresas de todos los sectores económicos del Valle de Sugamuxi, según datos de la Cámara de Comercio de la ciudad de Sogamoso del año 2011, que corresponden a 27 empresas (15 de servicios, 6 comerciales y 6 industriales) clasificadas por tamaño, teniendo en cuenta sus activos ya que el número de empleados no es conocido; en dicho listado de empresas aparecen las pertenecientes a los sectores comercial, industrial y de servicios.

Procesamiento de la Información. Para la presente investigación se aplicó la encuesta tipo a los gerentes (27) y empleados (68) de las compañías en mención, para luego tabularlas mediante el paquete SPSS versión 17, el cual

arrojó los datos de los descriptivos principales que se ubican en el presente artículo.

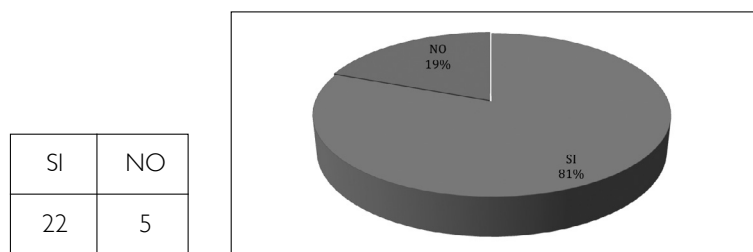
4. Discusión de Resultados

Con respecto a la distribución de la encuesta se tomaron los hallazgos más relevantes encontrados al interior de las diferentes compañías, los cuales se discriminan por preguntas secuenciales como aparecen a continuación:

En lo que tiene que ver con la pregunta ¿Cree usted que el departamento de comunicación le otorga la importancia adecuada a la gestión de comunicación organizacional generada dentro de un proceso de adquisición?, se encontraron los siguientes resultados (Gráfica 2.):

GRAFICA 2

IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

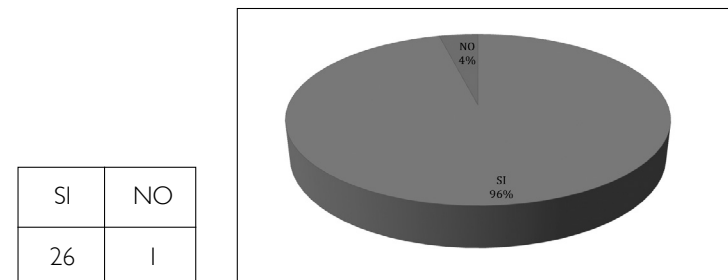
Dados los datos de la encuesta realizada a diferentes empresas de tipo comercial, industrial y de servicios sobre el manejo del departamento de comunicación se encontraron los siguientes resultados a la anterior respuesta formulada, obteniendo un resultado de un 81% que le dan la relevancia a la gestión de comunicación organizacional, lo que denota una gran disposición de los ge-

rentes para llevar a cabo estos procesos, en tanto que un 19 % no la consideran de valor para la compañía.

En relación a la pregunta ¿Piensa que el hecho de identificar un conocimiento previo de la antigua cultura organizacional ayuda a emprender la gestión de comunicación organizacional?, los gerentes respondieron de la siguiente manera (Gráfica 3):

GRAFICA 3

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

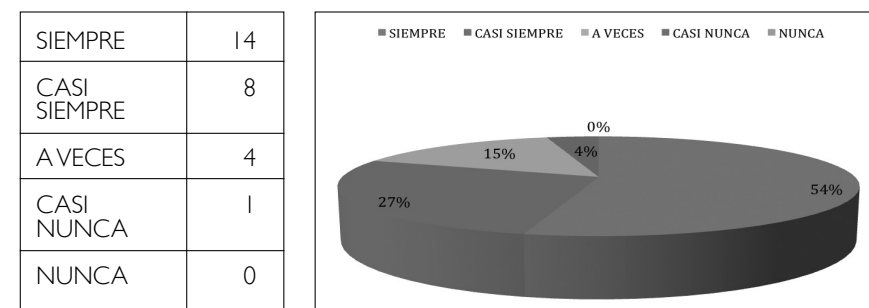
Dados estos resultados de la encuesta puso de manifiesto que sobre el hecho de identificar un conocimiento previo, permite en un alto porcentaje (96%) emprender una adecuada gestión de la comunicación organizacional, en tanto que tan solo

un 4% manifiesta definitivamente no es un factor relacional al tema.

En lo pertinente al interrogante ¿Con qué frecuencia la gestión de comunicación organizacional de la empresa responde a la planificación? (ver Gráfica 4):

GRAFICA 4

FRECUENCIA DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



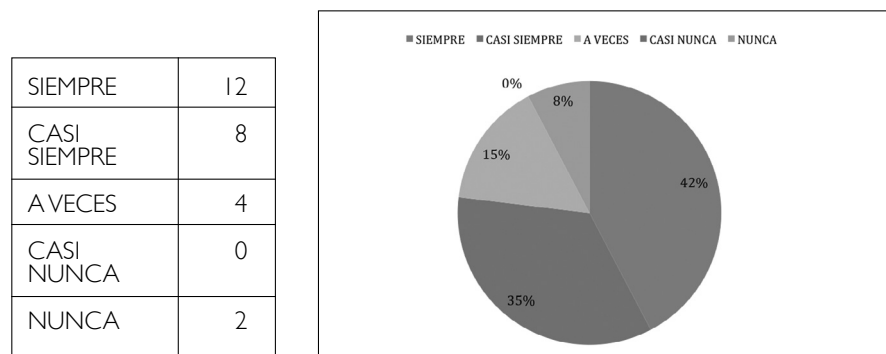
Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

Se pudo identificar que un 54% de los encuestados afirmaron que evidentemente siempre la gestión de la comunicación obedece a un proceso de planificación, mientras que el 27% expresa que las practicas se presentan casi siempre; también un 15% de los gerentes identifican que a veces dichos procesos se relacionan funcionalmente.

En lo que hace a la pregunta ¿Con qué frecuencia las comunicaciones emanadas de la gerencia son procesadas y codificadas por el departamento de comunicación organizacional y dirigidas al resto del personal? ver Gráfica 5:

GRAFICA 5

FRECUENCIA DE COMUNICACIONES EMANADAS POR LA GERENCIA



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

Los resultados permitieron concluir que un 42% de las compañías permiten fluir la comunicación de una manera eficaz hacia los colaboradores, mientras que un 35% presenta esta práctica casi siempre. Es importante de destacar que hay dos compañías que definitivamente no tienen esta práctica

de transferencia de conocimiento e información corporativa.

En lo referente a la pregunta ¿Indicar cuáles son los medios de comunicación formales utilizados y la frecuencia de uso de los mismos por parte de los públicos internos?

TABLA 2

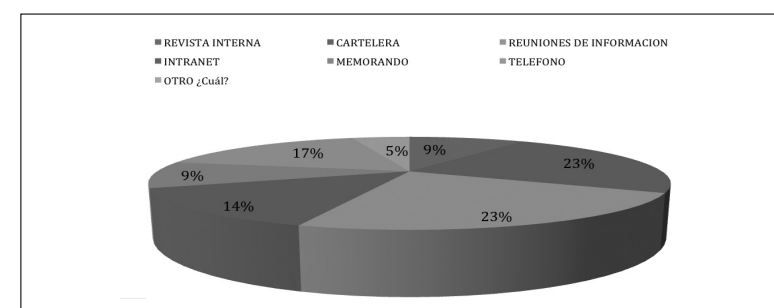
MEDIOS DE COMUNICACIÓN FORMALS EN LAS COMPAÑÍAS.

	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
Revista Interna	6	5	3	3	7
Cartelera	16	2	5	0	3
Reuniones de Informacion	16	5	5	1	0
Intranet	9	6	3	2	4
Memorando	7	2	10	5	1
Telefono	12	4	5	3	0
Otro ¿Cuál?	3	1	0	0	0

Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

GRAFICA 6

MEDIOS DE COMUNICACIÓN FORMALS DE LAS COMPAÑÍAS



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

Dados los resultados de la encuesta realizada a diferentes empresas de tipo comercial, industrial y de servicios sobre los mecanismos de comunicación formal más utilizados, se pudo concluir que los que más se repiten son las reuniones de información y las carteleras con un 23%; en segundo lugar aparecen las comunicaciones vía telefónica con un 17%, mientras que intranet aparece con un valor porcentual del 14%. Se aprecia así mismo que los medios menos utilizados son los memorandos y otros como oficios informativos.

En lo atinente al tema de cuáles son los medios de comunicación informales utilizados y la frecuencia de uso de los mismos por parte de los públicos internos, se encontró que las horas de descanso es el mecanismo de mayor utilización afianzado en la camaradería y la confianza generada por los compañeros de trabajo, mientras que los pasillos como medio es el menos utilizado, seguido de los rumores, que son técnicamente los que casi nunca se presentan. Cuadro 3

TABLA 3

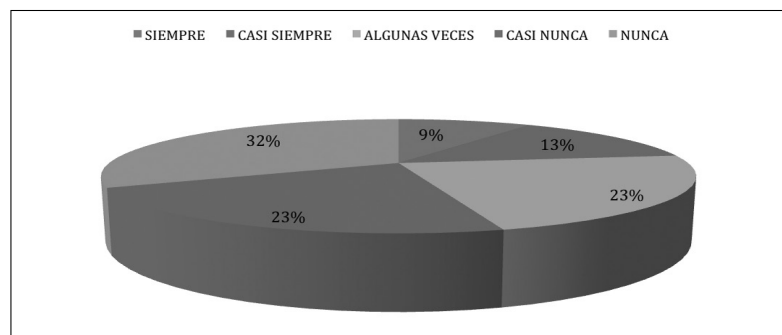
MEDIOS DE COMUNICACIÓN INFORMAL EMPRESARIAL

	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
Rumor	2	3	5	5	7
Pasillos	0	2	3	8	8
Cafetin	2	3	5	4	8
Horas de Descanso	6	1	9	3	4
Otra ¿Cuál?	0	1	2	1	0

Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

GRAFICA 7

MEDIOS DE COMUNICACIÓN INFORMAL



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

En el presente estudio se indagó también sobre cuáles son los mecanismos de retroalimentación utilizados y la frecuencia de uso de los mismos por parte de los públicos internos. Se identificó claramente que es en

las reuniones formales en las que con mayor frecuencia se presenta el uso del correo electrónico con un valor del 19%, seguido de las reuniones formales con un valor correspondiente al 16% de los casos (Cuadro 4).

TABLA 4

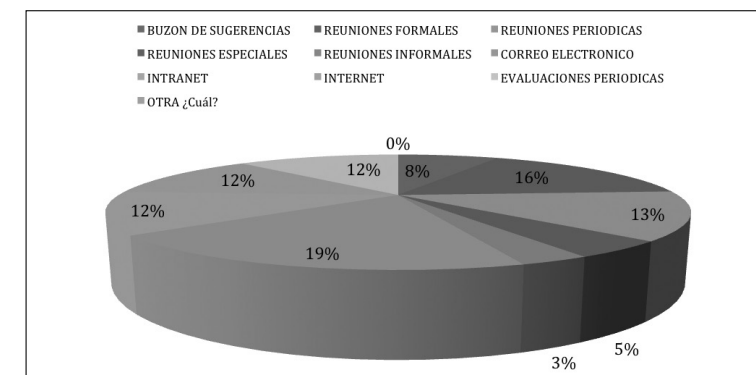
MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN EMPRESARIAL.

	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
Buzon de Sugerencias	5	2	2	3	5
Reuniones Formales	11	2	11	1	0
Reuniones Periodicas	9	3	7	3	0
Reuniones Especiales	3	2	11	5	0
Reuniones Informales	2	7	6	5	1
Correo Electronico	13	3	3	2	2
Intranet	8	4	3	1	4
Internet	8	3	6	2	1
Evaluaciones Periodicas	8	4	5	4	1
Otra ¿Cuál?	1	0	2	1	1

Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

GRAFICA 8

MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN EMPRESARIAL



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

En ese orden de ideas se destacan también las reuniones periódicas con un 13%, las evaluaciones periódicas con un 12%, la Intranet con un 12%, los buzones de sugerencias con 8%, las reuniones especiales 5% y las reuniones informales con un 3%, hecho que pone de manifiesto que los medios informáticos y de TICS se han incorporado aceleradamente en la gestión organizacional.

Con respecto a ¿Cuáles son las políticas y las funciones básicas del departamento encargado de la gestión de comunicación organizacional?, se lograron identificar los siguientes aspectos que aparecen en el cuadro resumen. (Cuadro 5)

TABLA 5

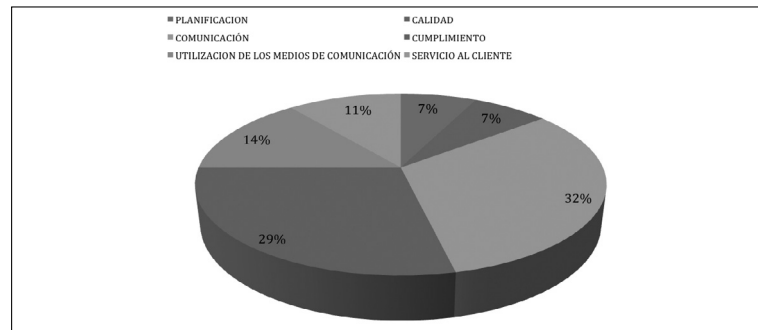
POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Planificación	2
Calidad	2
Comunicación	9
Cumplimiento	8
Utilización de los Medios de Comunicación	4
Servicio Al Cliente	2

Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

GRAFICA 9

POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

Al respecto se logró identificar que tales direccionamientos obedecen básicamente a las políticas de comunicación y de cumplimiento a clientes, tanto internos como externos, con respecto a los temas mayormente tratados por el departamento

de comunicación organizacional se destacan en primer lugar las propias de comunicación, seguidas de seguridad social y luego las de producción, las demás aparecen detalladas en el cuadro No 6.

CUADRO 6

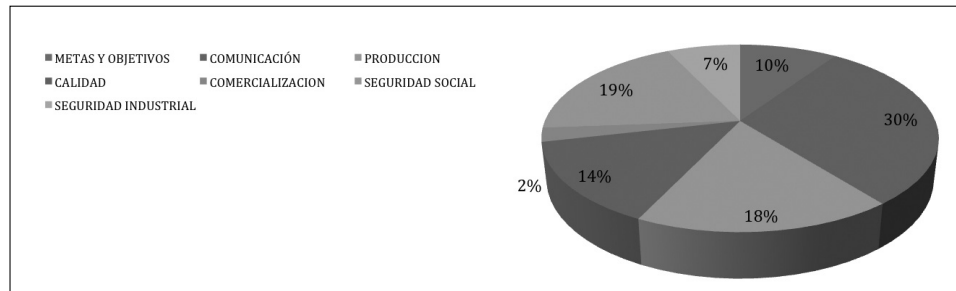
FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Metas y Objetivos	8
Comunicación	25
Produccion	15
Calidad	12
Comercializacion	2
Seguridad Social	16

Fuente: Autores

GRAFICA 10

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



Fuente: Autores, basados en la encuesta 2011

5. Conclusiones

En la presente investigación, se destacaron los aspectos considerados más relevantes en lo atinente al tema de la comunicación organizacional, siendo este un estudio pionero en el Departamento de Boyacá; de igual manera servirá como base o soporte teórico y estado del arte para los trabajos futuros en torno a esta temática. En ese orden de ideas servirá como un valioso aporte para poder desarrollar en los empresarios locales, regionales y nacionales un factor de análisis para la mejora en los procesos de planeación y organización administrativa de las medianas empresas.

En lo referente a las conclusiones generales del estudio se está en primer lugar, que la gran mayoría de los empresarios entienden y están comprometidos con el proceso de comunicación organizacional corporativa, aunque es evidente que se carece de apoyo y presupuesto para poder generar mejores espacios de socialización de conocimiento e información a nivel corporativo.

En segundo lugar, queda claro que, aunque en las empresas encuestadas no existe un departamento de comunicación organizacional, existen otras dependencias que ejercen tales funciones, en la mayoría de los casos corresponde al área de recursos humanos o talento humano.

En tercer lugar, es de gran importancia destacar que el uso de internet e intranet se convierten en elementos de comunicación de retroalimentación efectiva para las compañías, demostrando la importancia de las TICS como canal de comunicación, siendo estas las formas de contacto más propias y actualizadas entre los empleados y los jefes y los subalternos, sin importar los distintos mecanismos de dirección en la comunicación organizacional; también cabe la pena asociar a este tema el efecto que en alguna medida tienen las redes sociales en estos procesos, toda vez que en algunos casos son utilizadas con fines empresariales.

En cuarto lugar, son los descansos, los medios de comunicación informal los más relevantes en el proceso de comunicación organizacional fundamentados en la camaradería y apoyo de los trabajadores, haciendo indiscutible el hecho que los mecanismos de confianza, permiten socializar el conocimiento al interior de las entidades; adicionalmente a esto, es necesario crear ambientes y formas de participación apropiadas que faciliten el flujo de información y conocimiento. También es importante la creación de incentivos para comunicar y compartir claramente los mensajes y comunicaciones efectivas de la organización.

Por último, se logró establecer, que a pesar de los avances en las TICS, son las carteleras los mecanismos de comunicación formal más utilizados en las medianas empresas Sogamoseñas, pues debido a su economía y eficiencia se convierten en las más efectivas. Adicionalmente se recomienda como modelo a utilizar, el denominado "Más allá de la comunicación intracomunicación (España 1998)", basado en la confianza, el uso de las sugerencias y los mecanismos de incentivos en pro de una cultura de comunicación organizacional efectiva.

Referencias Bibliográficas

- Arras, V., et. al. (2008). Comunicación y cambio organizacional. En Revista latina de comunicación social, (63), 418- 434.
- Bertalanffy, L. (2001). Teoría general de los sistemas. 13 ed., (J. Almela, Trad.). Mexico D.C.
- Castaño Duque, G.A. (2011). UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales. Descargas Capítulo 4, Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/html/descargar.html>
- Correal, M., Bustos, M., Cuevas, A., Panqueva, M. (2008). El lenguaje y la comunicación en los procesos organizacionales de la empresa. En : Revista EAN. (62), 141 - 154. Disponible en: http://www.ean.edu.co/images/stories/revistaean_pdf/revista62/62artic9.pdf
- Chiavenato, I. (2005). Introducción a La Teoría General De La Administración. 7a ed. Editorial Mc Graw Hill, Bogotá D.C.
- Dávila, C. (2001). Teorías organizacionales y administrativas: un enfoque crítico. 2a ed. Editorial Mc Graw Hill, Bogotá D.C.
- Davis, K., Newstrom, J. (2008). Comportamiento Humano en el trabajo. Administración de la Comunicación. 11a ed., México: McGraw-Hill.
- Duran, P., Fernández, M. (2010). La comunicación en las organizaciones del tercer sector. En Revista Latina de Comunicación Social, (65), 595-603. Disponible en: http://www.revista-latincas.org/10/art3/921_Puebla/42_Duran.html. DOI: 10.4185/RLCS-65-2010-921-595-603
- González, J., Parra, C. (2008). Caracterización de la cultura organizacional, clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. Pensamiento y Gestión, (25), 40-57
- Grobman, G. (2005). Complexity theory: a new way to look at organizational change. Public Administration Quarterly, 29 (3). 350-382
- Herranz, Et. al. (2009). La comunicación interna en la Universidad. Investigar para conocer nuevos públicos. En revista Latina de Comunicación Social, (64), 262-274. Disponible en: http://www.revistalatincas.org/09/art/23_822_30_Valladolid/Herranz_et-al.html
- Kim, S., Ju, B. (2008). An analysis of faculty perceptions: altitudes toward knowledge sharing and collaboration in an academic institution, library & information science research, 30, (4), 282-290.
- Koontz, H. y H. Weihrich (2004). Administración, una perspectiva global. 12a ed., México: McGraw-Hill.
- Laporte, J. (2001). Entusiasmar a la propia institución, Ed. Eiunsa, Madrid.
- Lopes, M. (2007). Epistemología da comunicação, São Paulo, Loyola, pp. 41-54. En : PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Revista Pensamiento y Acción. [En línea]. Vol. XXVI No. 51.; p.p. 26- 37. Disponible en: http://recursostic.javeriana.edu.co/cyl/syp/components/com_booklibrary/ebooks/5103.pdf
- Lozano, A., Vicente, M. (2010). La enseñanza universitaria de las teorías de la comunicación en Europa y América Latina. En Revista Latina de comunicación Social, (65), 255-265.
- Maslow, A. (1970). Motivation and personality, 2a ed. Editorial Harper & Row Publisher.
- Mayo, E. (1972). Problemas Humanos de una Civilización Industrial. 2a ed. Editorial Nueva Vision, Buenos Aires.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company. Oxford: University Press, New York.
- Páez, I. (2010). La influencia del desempeño social corporativo de los empleados: una revisión teórica desde la perspectiva multinivel. En revista Estudios Gerenciales, 3 (116), 63-81
- Pizzolante, I. (2004). Portavocía en: Lozada, J. (coord.). Gestión de las comunicaciones, ed. Ariel, Barcelona, 239-258.
- Riaño, M. (2005). La comunicación: una herramienta para el buen funcionamiento de la organización. En revista su Gerente, 8-12
- Sung, M., Yang, S. (2008). Toward the Model of the University Image. The influence of Brand Personality, external Prestige, and Reputation. En Journal of Public Relations Research, 20, (4).