

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

Diana Paola Rodríguez Solórzano
Comunicadora Social
Estudiante Especialización Alta Gerencia
Bogotá, Colombia.
U6502151@unimilitar.edu.co

Artículo de Investigación

Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.
Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia
Esp. (c) en estadística aplicada – Universidad Los Libertadores
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia

Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U
acreditada
para todos

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2019

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

Diana Paola Rodríguez Solórzano
Comunicadora Social
Estudiante Especialización Alta Gerencia
Bogotá, Colombia.
U6502151@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El artículo a desarrollar tiene como propósito mostrar el grado de influencia de la comunicación asertiva al momento de tomar una decisión gerencial, por lo cual se desglosan las características y las etapas de este proceso.

La metodología se basa en la revisión de artículos científicos enfocados en la comunicación asertiva, la toma de decisiones gerenciales y en general las competencias gerenciales. En cuanto a los resultados, los mismos se desglosan en las características de la comunicación asertiva y las etapas de la toma de decisiones gerenciales, a su vez se desarrollan sub variables que describen brevemente los conceptos de comunicación, recurso humano, efectividad, estrategias, entorno y riesgo.

Como conclusión se considera la comunicación como una herramienta principal la cual al momento de utilizarse correctamente permite expresar de forma clara y acertada los objetivos que se pretenden lograr en el campo gerencial, es por ello que la comunicación bien utilizada informa y explica por qué se debe tomar una decisión específica entre varias opciones, teniendo en cuenta el uso correcto de las etapas de la toma de decisiones.

Palabras clave: Comunicación, toma de decisiones, objetivos, estrategias.

ABSTRACT

The purpose of the article to be developed is to show the degree of influence of assertive communication at the time making a management decision, so that the characteristics and stages of this process are broken down.

The methodology is based on the review of scientific articles focused on assertive communication, management decision making and general management skills. Regarding the results, they are broken down into the characteristics of assertive communication and the stages of management decision making, in turn sub variables are developed that briefly describe the concepts of communication, human resources, effectiveness, strategies, environment and risk.

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

As a conclusion is considered the communication as a main tool which at the time of being used correctly allows to express clearly and correctly the objectives that are intended to achieve in the management field, that is why the communication well Used informs and explains why a specific decision should be made between several options, taking into account the correct use of the decision making stages..

Keywords: Communication, decision making, objectives, strategies.

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la comunicación asertiva es un pilar fundamental para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, es por ello, que se puede considerar la comunicación como un valor estratégico que la gerencia de toda organización debe tener. La comunicación influye y afecta a las personas, entendiendo que tiene como fin alterar la relación original existente entre el organismo y el medio que lo rodea. Dado que la comunicación tiene una perspectiva estratégica puede facilitar el desarrollo de una actividad, objetivo o gestión (Daboin y Morella, 2014). Es así que, al llevar a cabo el proceso de toma de decisiones gerenciales la comunicación asertiva juega un papel fundamental para el cumplimiento de los objetivos planteados que debe arrojar dicha decisión gerencial. La toma de decisiones es una actividad esencial y central en las organizaciones (Rodríguez y Pinto, 2018) por lo cual es primordial tener de habilidades comunicativas para poder desarrollar lo planteado en la decisión tomada.

Dada la globalización del mundo y el desarrollo empresarial, los profesionales de hoy en día, requieren de múltiples habilidades, sin embargo, en un afán de competir e introducir nuevos productos, desconocen las competencias que deben tener para poder cumplir con los objetivos corporativos, competencias gerenciales propias de los líderes (Naranjo, 2015). El líder debe desarrollar habilidades para mantener una buena comunicación en su entorno (Carbonell, 2006) es decir incluyendo todos los grupos de interés, es así como la comunicación asertiva ha tenido varias orientaciones en el campo de la práctica gerencial, sin embargo, los resultados no son favorables ya que existe desmotivación por parte de los colaboradores y ello afecta significativamente el clima organizacional (Sánchez y Ospina, s.f.). Referente a comunicación

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

asertiva los estudios mencionan que se desarrolla cuando se comprende y se toma conciencia de la necesidad de cambiar estándares ya establecidos en la organización.

En cuanto a la toma de decisiones gerenciales, la misma se ha descrito como una de las actividades primordiales en toda organización (Olson, 2010). Existen varios modelos que han intentado describir y comprender la forma como se puede desarrollar el proceso de toma de decisiones, basado en varios componentes. Entre ellos, el descrito por Meacham (2004) quien incluye tres modelos en la toma de decisiones: descriptivos, prescriptivos y normativos. El modelo descriptivo se basa en los comportamientos de los decisores, el modelo prescriptivo se centra en lo que los líderes pueden hacer para tomar decisiones y el modelo normativo se orienta en lo que deben hacer desde la teoría a través de procedimientos lógicos (Rodríguez y Pinto, 2018).

Por otra parte, la comunicación asertiva se logra cuando el receptor entiende y aplica a cabalidad el mensaje dado por emisor, cuando se comunica acertadamente se da a entender de manera clara y concreta el punto de vista y lo que se quiere lograr con la información dada, dicha información o mensaje debe ser interpretado de la manera que queremos que sea interpretado, sin ánimo de perjudicar al interlocutor.

En cuanto al concepto de organizaciones, estas son consideradas comunidades que dependen de las relaciones interpersonales y conviven en constante transformación (Naranjo, 2015), la forma de hacer transacciones y relacionarse con su entorno tienen como resultado generar relaciones duraderas (Chaparro, 2015).

En relación con la toma de decisiones describe el proceso mediante el cual se elige el curso de una acción entre más de una alternativa con el fin de alcanzar objetivos, solucionar problemas y

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

plantear nuevas oportunidades. La toma de decisiones es una de las funciones centrales de las actividades de los gerentes y líderes de las organizaciones.

Por su parte, los objetivos de una organización tienen como fin, el cumplimiento de determinadas metas y a largo plazo el posicionamiento de la empresa en un sector específico, por ello deben ser estratégicos, claros, coherentes, medibles y alcanzables. Se considera que los objetivos deben ser los fines y las estrategias son los medios que permiten alcanzarlos, y a su vez estos deben guiar el logro con el menor recurso y en el menor tiempo posible (Arce, 2010).

Dentro de los aportes importantes de esta investigación se encuentra la identificación del uso de la comunicación asertiva para el desarrollo de las etapas de la toma de decisiones, teniendo en cuenta la necesidad actual de aplicar todas las habilidades gerenciales y de los líderes actuales para el cumplimiento de los objetivos estratégicos empresariales con eficacia y eficiencia.

Este artículo presenta un análisis de literatura que buscó describir la influencia de la comunicación asertiva en la toma de decisiones gerenciales. La estructura de este artículo expone inicialmente la importancia de la comunicación asertiva para el cumplimiento de los objetivos que se plantean dentro de las etapas de la toma de decisiones de carácter gerencial, reconociendo la comunicación asertiva como un valor y una habilidad que todo líder debe tener. A continuación, se desglosan fundamentos teóricos basados en la comunicación asertiva, las organizaciones, la toma de decisiones y los objetivos estratégicos en las compañías, posteriormente se menciona la metodología, los resultados y las conclusiones.

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

MATERIALES Y MÉTODOS

Se realiza una revisión de artículos científicos expuestos por distintos autores, cuyo tema principal se enfoca en la comunicación gerencial, comunicación asertiva y toma de decisiones gerenciales para posteriormente desarrollar la metodología que lleva a responder la pregunta ¿Cómo influye la comunicación asertiva en la toma de decisiones gerenciales? Se define como bases de datos de búsqueda, las discriminadas a continuación:

Tabla 1: Parámetros de búsqueda.

Redalyc	Scielo	ScienceDirect	Scribd
Objetivos estratégicos	Comunicación asertiva,	Competencias gerenciales	Comunicación asertiva
Estrategias gerenciales	Comunicación	Habilidades gerenciales	Comunicación
Comunicación asertiva	Toma de decisiones		
Comunicación	Toma de decisiones gerenciales		
Toma de decisiones	Competencias gerenciales		
Toma de decisiones gerenciales	Habilidades gerenciales		

Fuente: Elaboración propia (2019)

Se incorporan artículos científicos, cuya búsqueda se realiza en bases de datos. Los artículos seleccionados para la realización de esta investigación se encuentran distribuidos entre el año 2010 y 2018. Estos artículos en su mayoría son de carácter investigativo, ya que sustenta de manera clara y coherente el desarrollo a tratar en este trabajo. Por otro lado, se realiza selección de textos cuyo tema principal tiene relación con los conceptos a mencionar.

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

De la misma manera, al seleccionar los artículos y los textos se tiene en cuenta su relación con los campos administrativo y gerencial, con el fin de enlazar los conceptos desarrollados con el alcance de los objetivos estratégicos de las compañías.

Asimismo, se excluyen aquellos artículos y textos que no desarrollen los conceptos de comunicación asertiva y toma de decisiones gerenciales como ventajas competitivas en el campo organizacional, administrativo y gerencial.

Dentro de las variables para poder realizar el análisis de la información se tiene en cuenta el uso de habilidades gerenciales que deben tener los líderes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos. La toma de decisiones como elemento de reconocimiento de un problema cuya finalidad es escoger la mejor alternativa y su posterior desarrollo, teniendo como base la comunicación asertiva para el planteamiento de la solución del problema.

Figura 1: Variables



Fuente: Elaboración propia (2019)

El desarrollo de la revisión de los artículos y textos para la inclusión y exclusión se basó bajo los siguientes parámetros:

Figura 2: Revisión Sistemática



Fuente: Elaboración propia (2019)

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la realización de este trabajo se escogieron 21 referencias bibliográficas entre artículos y textos relevantes sobre el tema comunicación asertiva para la toma de decisiones gerenciales, los cuales dan un alcance específico frente a este tema. Para desglosar los resultados se tiene en cuenta dos segmentos basados en los objetivos específicos y a su vez se desarrollarán algunas variables que permiten llegar establecer el resultado final de este artículo.

Dentro de los aportes realizados al tema se encuentra la concientización de la importancia de la comunicación a la hora de tomar decisiones gerenciales de manera clara y precisa para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Características de la comunicación asertiva en las organizaciones

La comunicación.

La comunicación se considera una habilidad para la vida ya que se encuentra dentro del marco de las capacidades y destrezas que se pueden tener en el ámbito socio afectivo, social y cognitivo, lo cual permite enfrentar exitosamente la vida diaria y esto a su vez permite el desarrollo humano. La comunicación asertiva tiene que ver con la capacidad de expresarse no solamente a través de la palabra, sino la manera como se puede expresar correctamente verbal o no verbal según la cultura, el espacio y las situaciones que se presentan en el entorno (Corrales, Quijano y Góngora, 2017). En el campo del liderazgo se debe tener especial atención en desarrollar habilidades comunicativas no solo internamente sino también con el entorno de las organizaciones. (Carbonell, 2006).

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

La comunicación es la base de las relaciones humanas y es por ello que en el ámbito empresarial, se relaciona con el proceso de la toma de decisiones, dado que el ser humano está inmerso en este concepto se debe tener presente que para comunicarse se parte del principio de tener excelentes relaciones interpersonales, respeto por la posición propia y la de los demás, ser honesto y mesurado con la información, ser oportuno y a la vez directo, lo anterior conlleva a un buen funcionamiento en cuanto a la cultura y clima organizacional de las empresas. En el campo empresarial existen dos tipos de comunicación, la interna y la externa, la primera es aquella que se produce dentro de una organización y le concierne a todos los trabajadores de la empresa, sin importar su cargo, su objetivo principal es informar a todos los clientes internos lo cual conlleva a tener motivación, compromiso y como consecuencia esto incrementa la productividad de las compañías ya que los colaboradores sienten que pueden expresarse de manera libre y directa donde su opinión es tenida en cuenta.

Por otro lado la comunicación se clasifica como formal e informal, la formal es aquella que es instaurada por la propia empresa y está enmarcada por el campo organizacional y de sus metas, entre los medios más conocidos están el e-mail, memorandos, reuniones por medio de agendas, comunicados, entre otros, este tipo de comunicación se comporta de manera estructurada y de acuerdo a la jerarquía empresarial. Asimismo existe la comunicación informal cuya característica principal es comunicar de manera espontánea, y no maneja niveles jerárquicos, este tipo de comunicación puede llegar a ser positiva o negativa según su manejo, positivamente, puede ayudar a cohesionar los grupos de trabajo, y negativamente puede llegar a distorsionar la información lo cual puede perjudicar la organización.

De igual manera existen varios tipos de comunicación; la comunicación ascendente que se dirige del personal hacia la dirección, gerencia o presidencia, la comunicación descendente que

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

se dirige de la dirección a los empleados, la comunicación horizontal cuya información se da entre colaboradores del mismo nivel jerárquico y la diagonal que se da entre los miembros de varias áreas que se pueden cruzar. (Perilla, s.f).

Dentro de las habilidades comunicativas se dice que se desarrolla a través de un proceso de aprendizaje, por lo cual es de vital importancia tener actitud desde el interlocutor, tener motivación, deseo de saber y decisión para aprender con el fin de potencializar esta habilidad, al desarrollar esta competencia facilita desarrollar otras competencias inherentes al líder, lo cual impacta positivamente en la productividad, y esto a su vez en los resultados, los cuales son un factor fundamental en las organizaciones. (Chaparro, 2015). La comunicación se desarrolla basada en ciertos estilos los cuales se describen a continuación:

Tabla 2: Estilos de comunicación.

	Pasividad	Agresividad	Asertividad	Pasivo-agresivo
Características	Evita mostrar sentimientos	Sobrevaloración de las opiniones	Abierto a las opiniones ajenas	Evita conflictos
	Dan valor superior a los demás	Desprecio a los demás	Da importancia a los demás	No asume derechos
	Subestiman sus opiniones	Opuesto a la pasividad	Evita conflictos	Busca excusas
			Expresa de forma directa, honesta y abierta	No es receptivo

Fuente: Creación propia 2019.

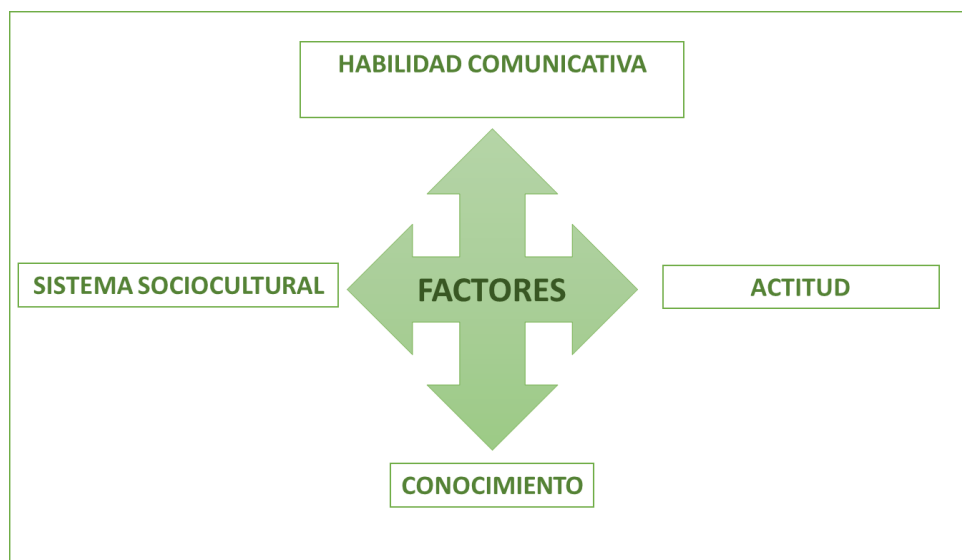
La gestión comunicacional representa un factor de gran importancia en los procesos productivos empresariales ya que el buen manejo de la misma conlleva al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, teniendo en cuenta que se encuentra en todas las áreas. Por ello la comunicación es considerada un valor estratégico para la gerencia donde las

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

decisiones tienen tres variables como son el ser humano, la sociedad y la comunicación. (Daboín, Morella y Revilla, 2014). Por lo anterior se considera que la planeación estratégica esta guiada por un proceso de comunicación y de decisiones en donde intervienen varios niveles de la compañía, no solamente la alta gerencia. (Arce, 2010).

Chiavenato (2005) menciona que en la comunicación se pueden identificar cuatro factores que influyen en los contenidos, los cuales son: habilidad comunicativa, actitud, conocimiento y sistema sociocultural. De igual manera las prácticas comunicativas, pueden ser positivas o negativas de acuerdo a la capacidad de asertividad (Sánchez y Ospina, s.f). Así mismo se considera que los recursos y las capacidades en este caso las comunicativas, son las que generan ventajas competitivas en las empresas (Montes, 2015).

Figura 3: Factores de la comunicación.



Fuente: Elaboración propia (2019).

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

El recurso humano.

El recurso humano es considerado uno de los factores más importantes en las empresas y puede llegar a ser la diferencia como ventaja competitiva de la compañía, es por ello que las organizaciones deben garantizar el mejoramiento continuo de sus colaboradores ya que de ellos depende el logro de la gestión y el cumplimiento de las metas, y así mismo se puede considerar que una empresa es altamente competitiva cuando su recurso humano identifica, aplica y se encuentra alineado con las estrategias organizativas. Teniendo en cuenta que el sistema de gestión de una empresa es un componente indispensable, es de vital importancia que las personas estén preparadas para ello, por lo cual las empresas deben garantizar un excelente sistema de comunicación basados en liderazgo y empoderamiento de las directivas y altos mandos, (Montoya y Boyero (2016)).

La efectividad.

La efectividad considera las dimensiones de lo importante y lo no importante motivado por los valores, metas y misión. De igual manera tiene en cuenta lo urgente y lo no urgente, es decir, aquello que requiere inmediata atención cuando algo no se hizo en el tiempo indicado. Se consideran cuatro cuadrantes, el primero refiere lo urgente e importante, lo cual maneja un alto nivel de estrés ya que las actividades se deben realizar de manera inmediata, y el problema radica en que las personas pasaran demasiado tiempo apagando incendios. El segundo cuadrante refiere lo importante y no urgente, este el cuadrante del liderazgo ya que las actividades son programadas, llevando a cabo todo lo planeado, es decir se planea, se previene, se prepara y se establecen relaciones. El tercer cuadrante refiere lo urgente y no importante, en este cuadrante se encuentran las personas sobrereactivas, es decir quienes trabajan mucho, pero no son exitosas, estas personas deben buscar información, delegar, organizar, programar y reprogramar

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

actividades o simplemente dejar de hacerlas. En el cuadrante cuatro se ubican lo no urgente y lo no importante, en él se encuentran las personas inactivas y desmotivadas, es el cuadrante del desperdicio, es nocivo para toda organización por lo cual se debe evitar ya que el tiempo es mal gastado en directrices improductivas. (Naranjo, 2015). Es por ello que se debe tener claro en que cuadrante se desea estar ubicado y utilizar las herramientas comunicativas de manera acertada para que los resultados sean los esperados y su producto genere buenos efectos.

Etapas de la toma de decisiones gerenciales.

Decisiones gerenciales.

Las decisiones son las elecciones entre una o varias alternativas las cuales llevan a un resultado, para que exista la decisión es indispensable contar con varias alternativas, por lo anterior cuando un gerente toma alguna decisión debe estar consciente de las consecuencias de la decisión tomada. Dentro de los aspectos importantes para la toma de decisiones se encuentra los recursos, los cuales se refieren a los elementos necesarios para implementarla; el método el cual considera los factores, las variables, estrategias, la selección y el análisis del mismo; la experiencia refiere la forma y la calidad de las alternativas elegidas los cuales son influenciadas por percepciones, experiencia, conocimientos y capacidad. (Castro, 2014). La importancia de una decisión está relacionada con la posición o el cargo que ocupa una persona en una compañía. (Solano, s.f).

La toma de decisiones se desarrolla de acuerdo a la estructura de la compañía: estratégica, táctica y operativa. La toma de decisiones estratégica es en la cual se alinean los recursos y las capacidades con las oportunidades y amenazas del entorno, su impacto es de largo alcance. Las decisiones estratégicas se definen como el proceso en el cual se desarrollan acciones que puedan

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

enfrentar problemas y oportunidades, estas decisiones llevan al cumplimiento de las estrategias institucionales junto las metas y los objetivos. Cuando la toma de decisiones estratégica se desarrolla completamente requiere incluir el nivel táctico y operativo. Uno de las herramientas claves para la toma de decisiones es la información y su uso, la información externa permite visualizar el panorama de contexto, analizando los factores sociales, políticos, económicos, entre otros. La información interna da a conocer la vida organizacional respecto a qué se está haciendo, cómo se está haciendo, cuándo se está haciendo y los resultados obtenidos, esto permite evaluar la pertinencia de la información (Rodríguez y Pinto, 2018). Por otro lado los integrantes de la alta dirección o los líderes de un proceso deben tener como competencia la capacidad de aprender y actualizarse permanentemente para poder dar uso de la información correctamente. (Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata, 2014).

Dado los continuos cambios organizacionales y el entorno que los rodea se hace necesario mejorar el proceso de la toma de decisiones, por lo anterior es importante que quien toma las decisiones actúe racionalmente, para ello la información que se utilizará deberá ser de calidad, que aporte elementos para poder resolver el problema, esta racionalidad requiere de conocimiento completo de las consecuencias de la decisión que se tomará, igualmente requiere estar informado, conocer alternativas y ser objetivo. Posterior a la búsqueda de información debe hacerse el análisis de la misma, en esta, se definen las necesidades del estudio, se realiza búsqueda e información, se concretan fuentes, se procesa la información, se realiza el análisis, se integra la información y se da a conocer el resultado. (Díaz, 2005).

En la toma de decisiones se encuentra dos enfoques de acuerdo al número de personas que intervienen, por un lado se ubica las decisiones de un único actor y por otro lado un enfoque donde interviene más de un decisor. La primera es llamada la teoría paramétrica de la decisión y

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

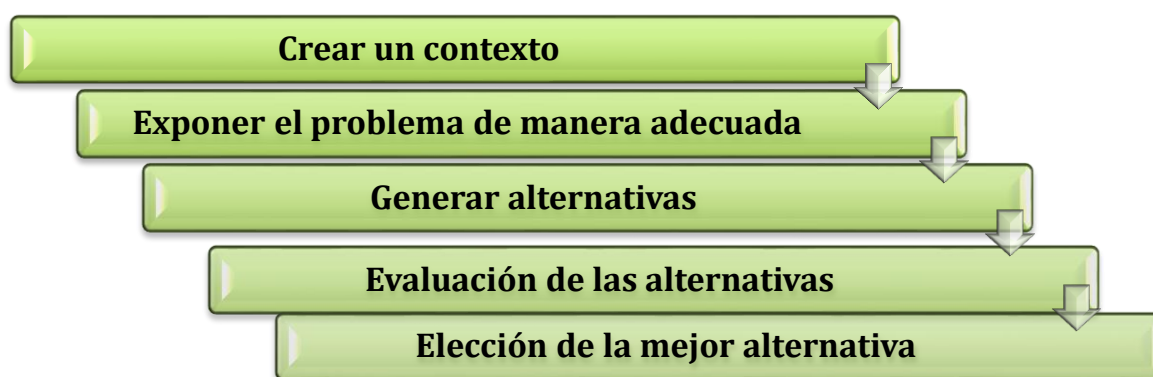
su objetivo es exponer la toma de decisión en un contexto preestablecido, la segunda es conocida como la teoría de juegos y la teoría de la elección social, cuyo objetivo es llegar a una decisión colectiva. Por otro lado las decisiones están compuestas por tres teorías, la teoría normativa, la cual se basa en estudiar la naturaleza formal de las decisiones y busca obtener los mejores beneficios en función del contexto basados en la racionalidad. La teoría prescriptiva, la cual busca que los individuos tomen decisiones óptimas a pesar de las limitaciones en los procesos cognitivos y por último la teoría descriptiva cuyo fin es la descripción de los procesos durante la toma de decisiones reales en contextos naturales y se vincula con las circunstancias y los contextos en los que se desarrolla la toma de decisión. (Páez, 2015).

El proceso de la toma de decisiones se desarrolla en cinco pasos, cuyo inicio va desde que se plantea el objetivo y termina en la toma de la decisión. El primer paso es crear un contexto, es decir crear un entorno adecuado en el cual se puedan tratar las ideas, donde los grupos o comité sean manejables, no puede ser ni tan reducido que no se puedan tratar todos los puntos ni tan grande que puedan llegar a entorpecer la toma de decisiones, es importante tener en cuenta que la organización debe definir que decisiones el gerente debe tomar de manera individual y cuales requieren un grupo de decisión. El segundo paso es exponer el problema de manera adecuada, para ello es indispensable conocer el problema de manera clara, determinar su naturaleza y ser consciente de la afectación que puede producir en los objetivos de la organización; se pueden minimizar las dificultades en la toma de decisiones cuando se cuenta con un planteamiento completo, correcto, claro y conciso. El tercer paso es generar alternativas, es indispensable considerar varias posibles soluciones para poder seleccionar la opción óptima, las alternativas son los medios y entre más medios se tengan hay mayor posibilidad de lograr las metas, sin dejar de lado el equilibrio. El cuarto paso es la evaluación de las alternativas, posterior al

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

planteamiento del problema y la generación de alternativas estas deben ser analizadas teniendo en cuenta las variables de costos, beneficios, impacto, viabilidad, tiempo, riesgos, ética. El último paso es la elección de la mejor alternativa, posterior a realizar el análisis racional se debe elegir la que más se acerca a la consecución del objetivo, sustentada por la información y las evidencias necesarias manteniendo la coherencia de la razón de ser de la empresa. (Arredondo y Vásquez, 2013).

Figura 4: Etapas de la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia 2019.

Teniendo en cuenta que la toma de decisiones en su mayoría son realizadas por la alta gerencia es indispensable que en este proceso intervengan ciertas habilidades gerenciales como lo son el dialogo, habilidades comunicacionales, la autonomía, la capacidades para trabajar en equipo, capacidad para aprender y desaprender, el liderazgo entre otras, además del uso de algunas características esenciales como lo son la creatividad, la iniciativa, responsabilidad, la capacidad de discusión y el análisis para la solución de problemas. (Vélez, 2006). Algunas de las variables de estudio de la toma de decisiones se relacionan a continuación:

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

Las estrategias.

Las estrategias hacen referencia a un nivel alto en las empresas y se toman en todos los entornos de la misma, bien sea internos o externos, las estrategias son los medios con los cuales se cumplen los objetivos que a su vez son los fines. Éstas deben ser claras, coherentes con los valores, principios y cultura organizacional, deben realizarse en un tiempo estipulado pero a la vez razonable. Los componentes de las estrategias son objetivos, plan, programas y recursos (Arce, 2010) los cuales siempre se deben tener en cuenta a la hora de tomar decisiones.

El Entorno.

El entorno y el conocimiento del mismo es pieza fundamental al momento de tomar decisiones ya que debe utilizarse para seleccionar el camino a tomar, en caso de no tener dicho conocimiento es importante buscar asesoría teniendo en cuenta que la información del entorno proviene de fuentes con riesgo e incertidumbre, de allí el buen uso de la información (Castro, 2014).

El riesgo.

El riesgo es parte de la toma de decisiones y se habla como un sinónimo de la misma, es por ello que se debe seguir un proceso de observar, preguntar, recoger información, analizar posibilidades, tener claridad del objetivo, usar la intuición, y por último asumir el riesgo para tomar la mejor alternativa. (Vélez, 2016). En la toma de decisiones siempre existe el riesgo el cual hace parte del éxito de los gerentes, el cual debe asumir con responsabilidad sea buena o mala esta decisión. (Solano, s.f)

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

CONCLUSIONES

El estudio realizado muestra sus resultados a través del desarrollo de dos variables, iniciando por la caracterización de proceso de comunicación, en este caso la comunicación asertiva y finalizando con las etapas de la toma de decisiones. La comunicación es una de las principales herramientas que todo gerente debe tener para poder expresarse claramente con el fin de cumplir los objetivos estratégicos de las compañías por ello es capaz de facilitar o complicar el desarrollo de cualquier actividad. Por otro lado la toma de decisiones es quizás la actividad más importante de los gerentes o altos directivos ya que de ella depende el futuro de las compañías, así que en la medida que se van llevando a cabo las etapas de la toma de decisiones se debe tener en todo momento habilidades comunicativas claras y acertadas de manera tal que el mensaje que quiero brindar logre los objetivos previstos.

Teniendo cuenta que uno de los objetivos fundamentales de la alta dirección es el cumplimiento de las políticas de la compañía, es importante precisar que el gerente a diario debe tomar decisiones, pero más allá de tomarlas debe llevarlas a cabo y debe propender para que las mismas cumplan también con la meta propuesta, es allí donde se deben aplicar todas aquellas competencias básicas y esenciales como lo son el liderazgo, trabajo en equipo, resolutividad, resolución de conflicto, entre otras y en este caso aplicar las habilidades comunicativas esenciales las cuales se consideran una destreza y una capacidades más que una actividad cotidiana que cualquiera puede realizar.

Concluyendo cabe la pena reconocer la comunicación como una de las herramientas principales para informar sobre los planes y metas propuestas de una compañía o un área, por lo cual debe analizarse y estudiarse, ya que esta será la vía para informar del porqué y para que se toma una decisión y los cambios que se deben acoger a partir de esta decisión tomada como lo

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

son los cambios en los procesos de calidad, productividad, desarrollo laboral, desarrollo profesional y los compromisos que se deben adquirir en cuanto a la aplicación de la misión, visión y objetivos corporativos.

AGRADECIMIENTOS

En especial a los autores de los artículos y los textos citados en este trabajo, quienes a través de sus investigaciones me permitieron incursionar de manera concreta y apropiada para poder desarrollar los objetivos propuestos.

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arce, L. (2010). Como lograr definir objetivos y estrategias empresariales. *Perspectivas*, (25), 191-201.
- Arredondo, F., Vásquez, J. (2013). Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana. *Cuadernos de Administración*. 26 (46), 135-158.
- Carbonell, R. (2006). *Presentaciones efectivas en público*. Madrid, España.: Edaf.
- Castro, P. (2014). *Toma de decisiones asertivas para una gerencia efectiva* (trabajo de especialización). Universidad Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Corrales, A., Quijano, N., y Góngora, E. (2017). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida. *Enseñanzas e Investigación en Psicología*, 22 (1). 58-65.
- Chaparro, Z. (2015). *El uso de la comunicación asertiva como herramienta estratégica para el líder*. (trabajo de especialización). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Tlalnepantla, México: Mc Graw-Hill.
- Daboin, B., Morella, B., y Revilla, R. (2014). Comunicación: Valor Estratégico para la Gerencia. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 9 (3), 53-67.

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

- Díaz, D. (2005). Toma de decisiones: El imperativo diario de la vida en las organizaciones modernas. *Acimed*, 13(3).
- Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J., y Zapata, A. (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios gerenciales*, 30, 301-313.
- Meacham, B. (2004). Decision-making for fire risk problems: A review of challenges and tools. *Sage Journal*. 14 (2), 149-168. doi: 10.1177/1042391504040262.
- Montes, J. (2016). Comunicación asertiva y trabajo en equipo: Resultados de un programa de intervención en los supervisores de una empresa. *Propósitos y Representaciones*. 2 (2), 121-196, doi: 10.20511.
- Montoya, C., y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de la calidad y la competitividad organizacional. *Visión de Futuro*, 20 (2), 1-20.
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 38, doi: 10.14482.
- Olson, N. (2010). *Taken for granted: The construction of order in the process of library management system decision making*. (Tesis Doctoral) recuperado de <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/23254>.
- Páez, J. (2015). Teorías normativas y descriptivas de la toma de decisiones: un modelo integrador. *Opción*, 31 (2), 854-865.

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y DECISIONES GERENCIALES

Perilla, M., (s.f). *Comunicación asertiva entre jefe-colaborador*. (trabajo de grado). Universidad de la Sabana, Chía-Colombia.

Rodríguez, Y., Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformacao*, 30(1), 51-64.

Sánchez, K., Ospina, Y. (s.f). La comunicación asertiva como función integradora de la práctica gerencial. *Colección Académica de Ciencias Sociales*. 13-39.

Solano, A. (s.f). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en Marcha*. 16 (3), 44-51.

Vélez, M. (2006). El proceso de toma de decisiones como un espacio para el aprendizaje en las organizaciones. *Ciencia Estratégicas*. 14 (16), 153-169.