

**UNIDAD II. LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA.**

La comunicación en el trabajo es un componente esencial e independiente del tipo de actividad. Se basa en la circulación de información y permite que se desarrollen las relaciones en el interior de las empresas.

Una buena comunicación ordena el funcionamiento en las empresas, además favorece el desempeño en cada puesto de trabajo. Ningún grupo puede existir sin la comunicación, esto es, la transferencia de significados de una persona a otra puede difundirse la información y las ideas. La comunicación sin embargo, es más que simplemente un significado compartido, también debe ser entendido. Por tanto, la comunicación, debe incluir tanto la transferencia como el entendimiento del significado.

Los mensajes que se intercambian en la organización en la organización, puede transmitirse a través de canales interpersonales o de medios de comunicación como memorándum, circulares, boletines o revistas, cartelera de avisos y manuales así como programas audiovisuales, circuitos internos de televisión, sistemas computarizados, sonido ambientales o el uso de medios de comunicación masiva, para llegar a numerosos públicos externos.

La comunicación es parte integrante de la empresa y según como se establezca será el resultado del modelo de organización.

En las organizaciones empresariales existen diferentes tipos de comunicación tanto en el seno de las mismas como en el entorno donde se desenvuelven estas.

Así tenemos en primer lugar:

**Comunicación externa.**

La que se establece con el entorno. Así tenemos la comunicación con la Administración, Instituciones oficiales, Bancos, Proveedores, clientes, etc. Básicamente se da en tres niveles: Publicidad, Promoción y Relaciones Públicas.

La comunicación externa incluye todo el intercambio de información entre la empresa y el público externo a ella.

**Comunicación Interna**

Muchos problemas de las organizaciones empresariales se deben a no tener diseñada una buena estructura comunicativa, a veces esta no se da debido a que la empresa tiene un fuerte aparato burocrático o se da una estructura comunicativa informal que produce rumores o distorsión de la información. La mala comunicación en la empresa produce que el trabajador no se identifique con la empresa, no esté motivado, no se aproveche convenientemente los recursos humanos y en definitiva, descienda la productividad.

Un buen diseño en la comunicación interna hará que el trabajador esté mejor informado sobre los objetivos de la empresa, el contenido de su tarea, conozca sus derechos y haya una mayor motivación del trabajador al permitir expresar sus ideas y opiniones a la Dirección, lo que llevará a un mejor funcionamiento de la empresa.

En este marco, la comunicación interna persigue tres fines en relación al personal:

- Informar sobre aspectos organizacionales, sobre los resultados y sobre la vida misma de la empresa.
- Formar al personal para mantener su competencia e incorporar al nuevo trabajador.
- Motivar a los empleados para que se sientan valorados y asuman como propios los objetivos de la empresa.

Para los dirigentes la comunicación interna permite sensibilizar al personal, al fomentar el espíritu de equipo y establecer un clima de confianza. Para los trabajadores les permite sentirse reconocidos en el trabajo, obtener información sobre el desarrollo de la empresa y participar en la toma de decisiones.

Según el contenido de la información interna, está puede ser operacional, comunica mensajes relativos al trabajo o motivacional que persiguen un objetivo orientado al sentimiento de pertenencia a la empresa y al buen clima de trabajo.

#### **DIRECCION DE LA EDUCACION.**

La comunicación puede fluir vertical u horizontalmente. La primera puede ser en dirección ascendente o descendente.

- **La comunicación descendente:** Es la que se origina en los niveles de dirección y fluye a través de los distintos niveles de la empresa. Sirve para transmitir órdenes, objetivos o metas de la empresa, características formales de la organización, organigramas, información sobre el desempeño, evaluación, etc.

Esta es la que fluye de un nivel del grupo u organización hacia el nivel más bajo es una comunicación descendente. Es el caso típico de los gerentes comunicándose con los subordinados. La utilizan los líderes de grupo y gerentes para fijar metas, proporcionar instrucciones, informar a subordinados sobre las políticas y procedimientos, señalar problemas que necesiten atención y ofrecer retroalimentación acerca del desempeño.

Esta comunicación no tiene que ser exclusivamente oral o cara a cara, al enviar una carta al hogar de empleados para comunicar alguna decisión o situación particular se está usando este tipo de comunicación.

Los medios que se utilizan pueden ser de diversa índole como: Periódicos, boletines, murales, altavoces, reuniones...

Hay que tener en cuenta una serie de factores como el contenido del mensaje, el destinatario, buscar el momento oportuno, la veracidad, para no entrar en contradicción con otra información.

También es importante tener en cuenta la distorsión que se puede producir al transmitir un mensaje oral en la empresa y las consecuencias a veces muy graves que esto puede acarrear.

- **La comunicación ascendente:** Es la que parte de los niveles inferiores de la organización y transmite información a los niveles superiores. Es importante para conocer las opiniones de los trabajadores respecto a su entorno de trabajo. Transmite información sobre:
  - Resultados
  - Rendimientos
  - Grado de consecución de los objetivos
  - Informa sobre la marcha del trabajo
  - Problemas o quejas sobre el trabajo o sobre las relaciones entre trabajadores o trabajadores y mandos.

Los medios a través de los cuales se estructura este tipo de comunicación entre otros son:

- Informes técnicos
- Encuestas
- Contactos espontáneos
- Buzones de sugerencias
- Entrevistas
- Reuniones formales o informales
- Huelgas

En otras palabras esta comunicación fluye hacia el nivel superior del grupo u organización. Se utiliza para comunicar a dichos niveles sobre problemas actuales o informar a los gerentes sobre sentimientos de los empleados respecto a la organización, al grupo de trabajo y a sus puestos.

Los problemas que pueden darse en este tipo de comunicación son que la información llegue a los mandos superiores de manera distorsionada si pasa por diferentes receptores porque no hay una relación directa entre los mandos superiores y los empleados, las represalias que pueden tomar estos si no son capaces de asumir quejas o posibles críticas, el miedo a exponer los propios argumentos por parte del trabajador o el poco tiempo que tienen los directivos para dedicárselo a los empleados.

- **Comunicación lateral:** Flujo de información que se produce entre personas de un mismo nivel dentro de la empresa. Puede ser entre miembros de un mismo equipo de trabajo o entre personas de departamentos distintos. Surge por un intento de solucionar problemas sin recurrir a estamentos superiores, coordina actuaciones o resuelve problemas. En este tipo de comunicación no se dan ni reciben órdenes y posibilita que las personas se conozcan y se generen grupos dentro de la empresa que pueden ser formales, formando un equipo de trabajo o informales, favoreciendo las relaciones sociales.

La comunicación horizontal fomenta el compañerismo y el espíritu de equipo, evita malos entendidos, enriquece la formación y experiencia de los trabajadores, facilita la coordinación y

propicia el consenso en la toma de decisiones. Los procedimientos a pueden ser el debate, los grupos de estudio, los seminarios o las visitas a departamentos.

Los medios más utilizados para realizar este tipo de comunicación son:

- Comunicación informal
- Reuniones de diferentes tipos: informativa, deliberativas para resolver
- problemas, tomar decisiones o conseguir acuerdos.

## BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN

Entre las barreras en la comunicación mencionamos:

### 1. Barreras organizacionales.

Son los obstáculos que se producen cuando no se conocen en profundidad los mecanismos de la comunicación y esta no está bien estructurada en la empresa. Los efectos que pueden producir son la **omisión**, pues no se asimila parte de la información, **filtraciones**, ya que solamente se escucha lo que se quiere, **aproximación**, no se presta atención a los detalles, o **error**, ya que se entiende el mensaje de forma incorrecta.

#### a. Sobrecarga de mensajes.

Hay tanta información unidad de tiempo, que el receptor no puede asimilarla. Se supera el umbral de aceptación del receptor.

#### b. Escasez de información.

Surge por la inhabilidad del emisor para comunicarse, un descuido, mala intención, por considerar erróneamente que el emisor ha entendido, sin esperar una adecuada retroalimentación, por creer que cierta información carece de importancia, cuando no es así, etc.

#### c. Desactualización:

La información se recibe demasiado tarde para ponerla en práctica.

### 2. Barreras personales.

#### a. Barreras en la recepción del mensaje.

- **Percepción selectiva.**

El receptor selecciona únicamente la parte de la información que le interesa. Depende de factores como la personalidad del receptor, experiencias previas, estado de ánimo del receptor al recibir el mensaje.

- **Defensa perceptiva.**

Mecanismo por el cual nos defendemos de algo que no nos gusta o que nos resulta desagradable. Las personas tienden a rechazar aquellas percepciones que les pueden resultar molestas; tendemos a negar la evidencia para proteger nuestra propia autoestima.

Se suele rechazar la información que choca con nuestras creencias.

#### b. Barreras en la interpretación.

El significado del mensaje depende del marco de referencia del emisor y su interpretación estará en función del que posea el receptor. El marco de referencia consiste en reacciones emocionales ante determinados estímulos, aprendidos desde la niñez, son muy difíciles de modificar.

El marco de referencia está determinado, entre otros factores, por actitudes, estereotipos y prejuicios.

✓ **Estereotipos.**

Suponen la atribución de unas características o actitudes a una persona porque pertenece a determinado grupo o categoría, sin tener en cuenta su individualidad. Los estereotipos producen distorsiones a la hora de comunicarnos, pues se presuponen unas características a la persona que influyen significativamente en nuestro mensaje. Una idea preconcebida puede dar lugar a la no aceptación del mensaje o a su aceptación incondicional, sin tener en cuenta su contenido.

✓ **Expectativas.**

Esperamos que una persona actúe según lo que nosotros pensamos, de acuerdo a unas normas preestablecidas, produciendo sorpresa, rechazo, enfado o disgusto si no se cumplen.

✓ **Efecto halo:** Ocurre cuando una persona permite que un rasgo o característica de una persona se imponga a la hora de evaluarla. Se tiende a juzgar a una persona o hecho concreto en función de una impresión, lo que supone una distorsión a la hora de juzgar a una persona. Con frecuencia se produce en las entrevistas de selección de personal.

### 3. Barreras en el mensaje o semánticas.

Se debe utilizar un lenguaje conocido por todos y con el mismo significado para las personas que participan en el proceso de comunicación, si se pretende que todo el mundo comprenda el mensaje.

Estas barreras son muy frecuentes entre los diferentes oficios o profesiones. En el mundo de la empresa, dentro de cada departamento existen una serie de símbolos y lenguajes propios, que solamente entienden las personas pertenecientes a los mismos.

Incluir en el mensaje una serie de elementos obstructores como amenazas, sarcasmo excesivo, órdenes tajantes, incongruencia entre mensaje verbal y no verbal o dar consejos en exceso puede distorsionar el mensaje y dar lugar a malentendidos.

### 4. Barreras en el canal.

Hay que tener en cuenta la elección del canal por el que transmitimos el mensaje para evitar este tipo de barreras. Así el ruido ambiental o la multiplicación de emisores puede distorsionar el mensaje y en el segundo caso dar lugar a la aparición de rumores.. Para evitar este problema se

debe confirmar la recepción del mensaje, y prevenir los rumores mediante la exposición clara y directa de los hechos.

### CLAVES DE UNA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL DE CALIDAD

El hecho de comunicarse implica la habilidad de transmitir un mensaje específico, claro y concreto dirigido a un interlocutor determinado, consiguiendo que esa persona entienda lo que se le quiere transmitir.

La forma de llevarlo a cabo con la máxima eficacia y evitando posible barrera e interferencias, es cumpliendo tres condiciones imprescindibles:

- ✓ **Empatía**, implica ponerse en el lugar del otro, no significa que se tiene que estar de acuerdo.
- ✓ **Escucha Activa**, implica una actitud de máximo interés y escucha por el otro para comprender su mensaje, no para encontrar una rápida respuesta.
- ✓ **Retroalimentación**, significa que se debe verificar y aclarar la información que se recibe, redefiniendo los significados, haciendo preguntas y atendiendo al lenguaje no verbal del interlocutor.

### TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN INTERPERSONAL: LA ASERTIVIDAD

#### ASERTIVIDAD

Es la habilidad para ser uno mismo, saber expresar los derechos, pensamientos, actos y sentimientos propios, sin atacar o anular los de los demás. Esto quiere decir, la habilidad de una persona para atreverse a mostrarse como es, comprometiéndose honestamente con lo que hace, dice y piensa, demostrando un profundo respeto por sí misma y por el otro, sin tener que recurrir a la agresividad, el engaño o la sumisión.

Dado que la asertividad es un conjunto de actitudes que poseemos y que pueden entrenarse o modificarse, se utiliza de diferentes modos y en distinto grado, según los entornos y los interlocutores.

Posee una estructura bien delimitada, con una serie de técnicas de fácil aplicación y su aprendizaje no conlleva la condición de poseer un conocimiento especial de la psicología de las relaciones humanas.