

PROCESO: ADMINISTRACION DE LAS COMUNICACIONES (Características del proceso para su normalización)

Comunicación:

Transferencia de información y comprensión entre dos personas.

Es un puente de significado entre los hombres que permite compartir lo que sienten y piensan.

Aspectos importantes:

- siempre intervienen a lo menos dos individuos
- la comunicación se da en el momento en que el receptor recibe, procesa y comprende lo que se ha transmitido. Es lo que el receptor entiende.

Por que es importante?

Todo acto de comunicación influye en la organización. Sin ella no puede existir.

Cuando es eficaz promueve un mejor desempeño y mayor satisfacción.

Genera un mayor compromiso con el trabajo (al comprender mejor los empleados qué es lo que se espera de ellos).

Comunicación abierta vs/ Comunicación restringida

Es mejor que los empleados se enteren de los problemas que afronta ;a empresa y lo que la gerencia pretende hacer respecto de ellos. De ese modo su respuesta tendra a ser mas favorable.

Papel de los directivos

Inician el proceso de comunicación.

La mayor parte de los eslabones en la cadena de comunicación se encuentran en el nivel gerencial, por lo tanto es donde mas se pierde información.

Proceso de Comunicación en dos direcciones

Pasos del Proceso

- 1) Desarrollar una idea: debe generarse algo que quiera ser comunicado y que valga la pena.
- 2) Codificación de la idea: escogiendo el método de transmisión (oral, escrito, símbolos)
- 3) Transmisión mediante el método escogido y a través de un canal, evitando barreras y ruidos que dificulten esa transmisión.
- 4) Recepción: la iniciativa es del receptor ahora, debe estar atento a esa recepción.
- 5) Descodificación: hay una necesidad de comprensión del mensaje en la forma en que fue transmitido. Establecer comunicación con alguien es transmitir un mensaje de modo que este comprenda lo que se le esta diciendo; no se puede dar por sentado que con solo transmitir se ha dado la comunicación.
- 6) Aceptación: depende de una decisión personal y admite grados. Puede aceptarse parte del mensaje o la totalidad.

- 7) Uso: como utiliza el receptor la información que recibió. Puede desecharla o usarla en el desarrollo de la tarea.
- 8) Retroalimentación: se verifica cuando el receptor ha reconocido el mensaje y responde al emisor. Completa el circuito de la comunicación.

La comunicación en dos sentidos solo es posible gracias a la retroalimentación, pues gracias a esta se genera una interacción constante que permite adaptar los siguientes mensajes a las respuestas previas del receptor. Los emisores necesitan retroalimentación para que se de la comunicación eficaz.

La comunicación en dos sentidos produce mayor satisfacción, menor frustración y mayor precisión en el desempeño del trabajo.

Problemas en la comunicación en dos sentidos

- Polarización de puntos de vista
- Disonancia cognoscitiva (la ansiedad y el conflicto de recibir información que difiere de sus ideas o valores puede llevar a cambios de Interpretación, modificación de ideas, etc. con el objetivo de disminuir la disonancia).
- Mensajes lamentables (que aumentan la presión y deterioran las relaciones entre quienes se están tratando de comunicar).

Barreras a la comunicación

- Barreras personales: provienen de las emociones, los valores y los malos hábitos de escuchar. La emociones actúan como filtros en la comunicación. Se escucha y se ve lo que emocionalmente sintonizamos. La comunicación, entonces, no se puede separar de nuestra personalidad.
- Barreras físicas: ocurren en el ambiente. Ruidos, distancia entre las personas, interferencias físicas de otro tipo. Control ambiental: es modificar las condiciones físicas de modo de predisponer al receptor e influir en sus sentimientos y comportamiento.
- Barreras semánticas: relacionadas con el significado. Surgen de la limitación de los símbolos a través de los cuales nos comunicamos. Los símbolos suelen tener mas de un significado y debemos elegir uno de ellos. Interpretación de símbolos---→inferencia basada en nuestras suposiciones y no en hechos.

Símbolos de la Comunicación

- 1) Palabras: muchos significados. El contexto es lo que transmite el significado.
- Legibilidad: es el proceso de hacer mas comprensible la escritura y el habla, a través de la simplificación de símbolos y la selección de aquellos símbolos que el receptor prefiere. Normas de Flesch:
 - Usar palabras y frases simples
 - Usar palabras conocidas y breves
 - Usar pronombres personales si es posible hacerlo
 - Usar ejemplos, gráficos y figuras.
 - Oraciones y párrafos cortos.
 - Usar verbos en la construcción activa
 - Usar solo palabras necesarias

- 2) Ilustraciones: sirven para aclarar la comunicación verbal. Ofrecen imágenes visuales potentes, pero deben ser combinadas con palabras y acciones bien escogidas.
- 3) Acciones (comunicación no verbal): dos cosas importantes de considerar:
 - actuar o no actuar son formas de comunicación
 - a la larga, la acción vale mas que las palabras. (Brecha de credibilidad de la comunicación: distancia entre lo que se dice y lo que se hace).
 - El lenguaje corporal es un complemento importante del verbal.

Comunicación Descendente

El flujo de comunicación se da de una autoridad superior a otra de menor nivel.

Se presentan grandes problemas en este aspecto, pues los empleados no entienden lo que se trata de comunicar. La clave esta, mas que en usar medios, en la orientación humana de los gerentes, sensibles a las necesidades de los empleados, la preparación cuidadosa y la previsión de problemas.

Requisitos

Los gerentes carecen de fundamentos sólidos para la comunicación.

- 1) Adquirir una actitud positiva ante la comunicación (convencerse de que es importante)
- 2) Procurar obtener información constantemente.
- 3) Planear la comunicación en forma consciente.
- 4) Crear confianza entre emisores y receptores.

Problemas:

- 1) Sobrecarga de comunicación: algunos gerentes piensan que una mayor comunicación es una mejor comunicación. Lo importante es la calidad, no la cantidad de comunicación, que puede abrumar a los empleados y dificultar la comprensión.
- 2) Aceptación de la comunicación: aspectos que tomar en cuenta para favorecer la aceptación:
 - reconocimiento de la legitimidad del emisor
 - percepción de la capacidad del emisor en relación al contenido del mensaje
 - confianza en el emisor como líder y como persona
 - percepción de la credibilidad del mensaje
 - aceptación de tareas y metas que se tratan de lograr
 - poder del emisor para imponer sanciones directas o indirectas

Necesidades de Comunicación de los empleados:

- 1) Instrucciones referentes al trabajo: es necesario proporcionar instrucciones e información objetivas. Presentar la realidad del trabajo para evitar las expectativas exageradas que llevan a una mayor rotación de empleados.

- 2) Retroalimentación acerca del desempeño: les ayuda a saber que hacer y la eficiencia con que están cumpliendo sus metas. Demuestra el interés en su trabajo. Para proporcionar retroalimentación es necesario:
 - que sea oportuna
 - que sea específica
 - que se centre en aspectos del trabajo
 - que sea objetiva (no basada en inferencias o suposiciones)
 - que se compruebe que fue entendida
 - que se de poco después de un hecho decisivo
- 3) Noticias: los empleados necesitan la información a tiempo, no confirmar tardíamente lo que ya supieron por otras fuentes.
- 4) Apoyo Social: percepción de que se les quiere, estima y aprecia. Incide en la satisfacción y en el desempeño.

Comunicación Ascendente

Es la comunicación desde los niveles mas bajos hacia los mas altos. Es importante pues permite a la gerencia estar al tanto de las necesidades de los empleados y comprobar que estén comprendiendo la información que se les proporciona. También es vital para tomar buenas decisiones.

Problemas que se presentan:

- Demora o retraso (de los niveles gerenciales hacia arriba)
- Filtración (supresión parcial de la información)
- Pasar por alto niveles jerárquicos (aspecto positivo es que disminuye filtración y retrasos, pero puede molestar a los pasados por lato).
- Necesidad de respuesta de los empleados (rápidas respuestas originan una mejora en la comunicación ascendente).

Practicas para mejorar la comunicación ascendente

- 1) Escucha: requiere utilizar la mente con el objeto de captar la idea que el emisor quiere comunicar. Ventajas: mejores decisiones basadas en mejores percepciones; se aprende mas en un mismo periodo de tiempo; se descubren mas cosas acerca de lo que habla alguien o de la persona misma. Manifestación de buenos modales; impulsa a otros a hacer lo mismo. Problemas que se presentan: comprensión al escuchar, retención.
- 2) Reuniones con los empleados: estimularlos a que hablen de su trabajo y de las practicas administrativas que les ayudan o los obstaculizan.
- 3) Política de puertas abiertas: hablar libremente con el supervisor o con los ejecutivos de mas alto nivel. Se trata de eliminar obstáculos a la comunicación. Es difícil por las barreras sicológicas y sociales entre empleados y superiores. Otros temen perder el aprecio del superior.
- 4) Participación en grupos sociales: en acontecimientos recreativos e informales se puede dar excelente comunicación ascendente no planeada (como un producto secundario), pues las cosas se dicen por lo general tal como son en esas situaciones.

Otras formas de comunicación

- 1) Comunicación Horizontal o Cruzada: a través de las cadenas de mando. Los que desempeñan papeles importantes en este tipo de comunicación se denominan ampliadores de frontera.

- 2) Redes de trabajo: grupo de personas que establecen un contacto permanente para intercambiar información informalmente. Ayudan a ampliar los intereses de los empleados.
- 3) Correo electrónico y telecomunicación: pese a la ventajas pudiera haber problemas por el tema de no ser tomado en cuenta, el aislamiento, perdida de contacto con sus redes habituales.