

# Proceso de transmisión de ideas e indicaciones en la organización

## Resumen

El objetivo de este artículo es permitir al lector contar con los conocimientos respecto al tema de la comunicación en las organizaciones, comúnmente llamada comunicación organizacional, para ello se abordan conceptos importantes, que en unión dan sentido al tema general de este artículo, por ello podrá conocer los elementos, tipos y flujos de comunicación y problemas que se pueden presentar.

## Palabras claves

Comunicación, elementos de la comunicación, organización

## Introducción

Hablar del tema de comunicación es de vital interés en una relación entre individuos, organizaciones o a mayor escala, si el objetivo que se busca es la coordinación, establecimiento de acuerdo y cumplimiento de objetivos. Debido a que una carencia o ineficiencia en este ámbito, merma las capacidades de los involucrados, teniendo como situaciones factibles, la incomprensión del mensaje, la falla en la implementación de operaciones, ruptura de relaciones de distintos índoles, entre otras situaciones.

Conforme el hombre comienza a crear grupos sociales más extensos, su proceso de comunicación se hace más complejo; no sólo necesita de un emisor, un receptor y un mensaje, existen otros elementos que también son importantes. El canal, el código y las barreras de comunicación, pueden lograr que el mensaje sea enviado de manera efectiva y logre su propósito, es decir, intercambiar información de cualquier tipo. (Guzman Paz, 2012)

## Antecedentes

La comunicación se remonta a tiempos antiguos, debido a que un individuo, no importa si es un ser humano o algún animal, requiere establecer comunicación, para facilitar sus tareas, cumplir necesidades, potencializar sus capacidades y lograr acuerdos estratégicos. Por lo cual la comunicación no es exclusiva del ser humano, se ve presente en el reino animal y data de millones de años.

Un primer acercamiento a la definición de comunicación puede realizarse desde su etimología. La palabra deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común”. Por lo tanto, la comunicación es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen

cuando se encuentran en grupo. A través de la comunicación, las personas o animales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto. (Definicion.DE, 2008-2018)

## Conceptos

Según expresa (Guzman Paz, 2012) El hombre, de manera tradicional, ha definido la **comunicación** como “el intercambio de sentimientos, opiniones o cualquier otro tipo de información mediante el lenguaje, la escritura u otro tipo de señales. Cualquier forma de comunicación requiere de un emisor, un receptor y un mensaje”.

La **comunicación** es un proceso de transmisión y recepción de ideas, información, mensajes, decisiones teorías. Es un quehacer colectivo con el otro como persona, a través de la cual ambos van construyendo su realidad, siendo gracias a una construcción como se va desarrollando el proyecto común llamado sociedad, comunidad y organización. (Castaño Duque, Seminario de Teoría Administrativa, 2004)

## Desarrollo

En el caso de los seres humanos, la comunicación es un acto propio de la actividad psíquica, que deriva del pensamiento, el lenguaje y del desarrollo de las capacidades psicosociales de relación. El intercambio de mensajes (que puede ser verbal o no verbal) permite al individuo influir en los demás y a su vez ser influido. (Definicion.DE, 2008-2018)

En la figura 1 se visualiza un mapa conceptual del concepto Comunicación y todo lo que implica, tratándose a detalle posteriormente.

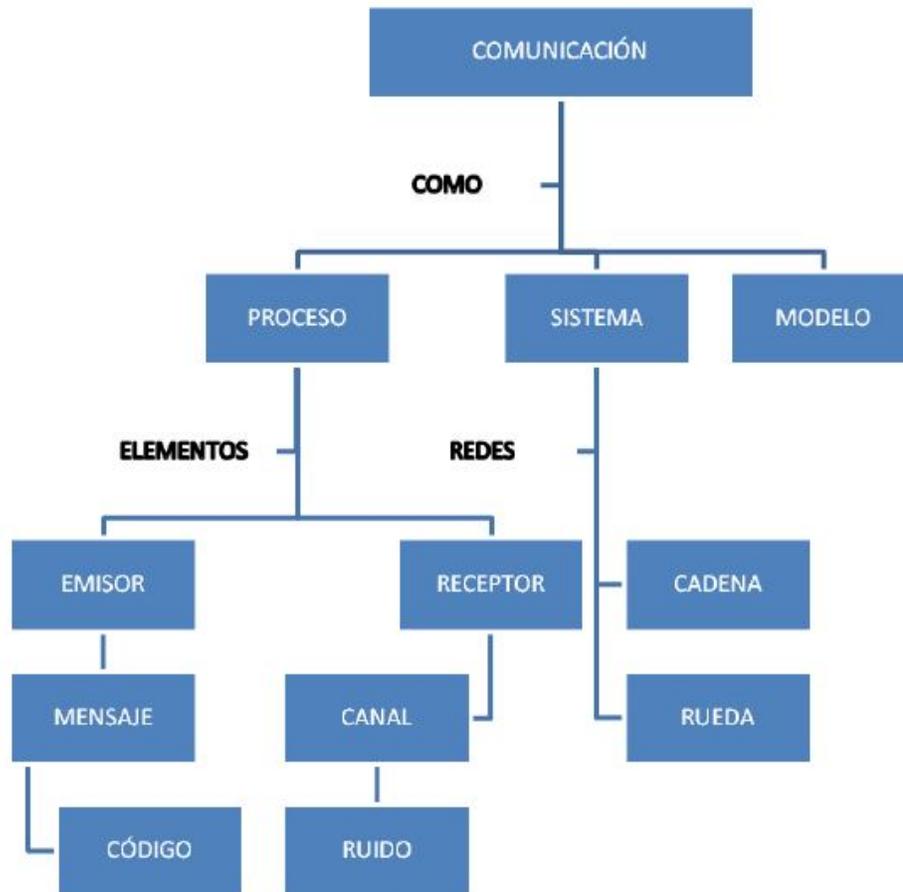


Figura 1. Mapa conceptual Comunicación. (Guzman Paz, 2012, pág. 7)

La comunicación es la actividad más importante para los seres humanos; mediante este proceso el individuo entra en contacto con la sociedad en general y conoce su entorno, desde lo próximo hasta lo lejano, obteniendo así el conocimiento del mundo en el que se vive para tomar decisiones trascendentales en su vida. Es tan importante el proceso comunicativo que los científicos y tecnólogos han buscado formas de hacerlo cada vez más rápido y eficaz. (Guzman Paz, 2012)

### Modelos explicativos de la comunicación (Guzman Paz, 2012)

El fenómeno de la comunicación articula en parte la actividad mental, esto permite la adquisición y transmisión de conocimientos. También tiene un papel bastante importante, en las relaciones y acciones sociales o colectivas.

Esta visión adoptada, ha motivado a diversas disciplinas a dedicarse al estudio de la comunicación. "Las aportaciones teóricas de esas disciplinas, han centrado sus explicaciones en el fenómeno comunicativo a partir de un modelo teórico. Con estos modelos, se ha

intentado reproducir de manera esquemática los rasgos característicos y explicativos de los actos comunicativos”.

- Los modelos lineales entienden el proceso de la comunicación como una secuencia rectilínea, en la que se produce un transporte de información que va del emisor al receptor. En este modelo, no se contempla la posibilidad del feedback entre el receptor y el emisor y, en consecuencia, no tiene en cuenta la posibilidad de intercambio de esos papeles, entre el emisor y el receptor, en los actos comunicativos.
- Los modelos circulares intentan reunir con más fidelidad las principales características de los contextos comunicativos. Esta cualidad de fidelidad, muchas veces se transforma en su contra, y conduce a planteamientos poco claros.

### Comunicación sistémica (Guzman Paz, 2012)

Los primeros modelos de la comunicación, consideran la comunicación sistémica como un sistema de transferencia de información de un emisor hacia un receptor a partir de un código común, y se apoya en varios principios fundamentales:

- La comunicación es un fenómeno interaccional en el que la unidad de base está menos en el individuo que en la relación que se establece entre individuos; es decir, cada intervención de un miembro de un sistema, es una respuesta a la intervención del otro, pero constituye la intervención al que el otro va a responder. Entonces, la comunicación es un proceso circular en el que cada mensaje provoca una respuesta del interlocutor.
- La comunicación no se reduce al mensaje verbal, ya que todo comportamiento social tiene un valor comunicativo. En una situación de interacción “no puede no comunicarse”, la mímica, los gestos, las actitudes, las conductas, transmiten un mensaje.
- La comunicación está determinada por el contexto en el que está inscrita. Este contexto concierne a las relaciones que unen a las personas que desarrollan el proceso de comunicación, y el cuadro en el que se sitúa la interacción y la situación que permite establecer con relación a los protagonistas.

Cualquier mensaje contiene dos niveles de significación. No sólo transmite un contenido informativo, sino que también expresa cualquier cosa sobre la relación que une a los interlocutores.

La relación entre interlocutores, se estructura de acuerdo a dos grandes modelos: el modelo sistémico y el modelo complementario.

- En el modelo sistémico, la relación está definida como de igualdad, y los protagonistas tienen comportamiento en espejo; es decir, existe un proceso de interlocución en el que la temática, el contexto, y el lenguaje, pertenecen al mismo nivel de intercambio simbólico. Este modelo está presente por la nulidad de la jerarquía.
- En el modelo complementario, los protagonistas adoptan comportamientos que, de manera constante, se ajustan uno al otro. Una relación complementaria puede ser jerárquica, es decir, contener en sí misma una posición alta y una posición baja.

## Elementos de la comunicación (Guzman Paz, 2012)

En la comunicación, todos los elementos son importantes, si alguno faltara, el proceso quedaría incompleto y la comunicación no se realizaría; en realidad, cuando este proceso se completa sin problema, el ser humano se encuentra en una situación comunicativa, y cuando se produce una situación comunicativa, es porque algo se ha transmitido.

Entonces, para que exista comunicación, primero se debe conocer lo que se desea transmitir, es decir, el mensaje, el cual constituye el primer elemento de la comunicación. Ahora bien, lo más lógico es que el mensaje que se ha transmitido genere a su vez una respuesta, lo cual nos hace reflexionar sobre los demás elementos de la comunicación, como son, el emisor, el receptor, el canal, el código, y los procesos subsecuentes.

- **Emisor** “El emisor, que también se conoce como fuente de comunicación, transmisor, codificador, encodificador, comunicador, entre otros, es quien inicia la comunicación; puede ser una persona o grupo de personas que elabora y envía un mensaje. En principio selecciona los signos, señas o símbolos adecuados, y a la postre hace llegar el mensaje al receptor para obtener la respuesta correspondiente”. Cabe señalar que el emisor imprime un sello propio a su mensaje, si consideramos que posee su propia personalidad, en la que inciden diversos factores, como su cultura y su posición social, por mencionar algunos.
- **Receptor**, es quien recibe el mensaje, se encarga de decodificar en caso de ser necesario, para saber lo que expresa el emisor y en caso necesario resolver la petición.
- **Código**, es un sistema de signos con normas de uso y procedimientos, como el idioma inglés, el sistema de lectura braille, los pictogramas, las banderas, etc. Todos los signos que pueden constituir un código, han sido dotados de significado por los seres humanos, así para que el proceso de comunicación tenga éxito, es preciso que el código sea susceptible de ser interpretado de forma eficaz.
- **Mensaje**, es la información total que el emisor ha codificado para transmitir por medio del habla, gestos, escritura, pintura, movimientos corporales, señales de humo o banderas, etc., y que será captada por el receptor”.
- **Canal**, “el vehículo por medio del cual se transmite, recibe o difunde el mensaje”. Al considerar la estructura formal de los canales, se pueden clasificar en naturales y artificiales.  
“Los canales naturales son los que el hombre posee de manera innata y mediante los cuales se relaciona con el exterior; es el caso de los cinco sentidos: vista, tacto, gusto, olfato y oído. Los canales artificiales, también denominados medios, son los que el hombre ha creado para transportar los mensajes a lo largo del tiempo y el espacio”
- **Codificación**.- La comunicación se realiza cuando el emisor convierte en una serie de símbolos la información que debe transmitirse. La codificación es importante y necesaria porque la información únicamente puede transmitirse de una persona a otra por medio de símbolos o representaciones. Dado que la comunicación es el propósito de la codificación, el emisor trata de establecer una correspondencia de significado con el receptor al seleccionar los símbolos.

- **Decodificación.**- La decodificación es el proceso en el cual el receptor interpreta el mensaje, y después lo traduce en información significativa o importante. Es un proceso compuesto de dos fases:  
Primero, el receptor necesita percibir el mensaje, de forma posterior lo interpreta. La decodificación “recibe el influjo de la experiencia pasada del receptor, como evaluaciones personales de los símbolos y gestos utilizados, la mutualidad del significado con el emisor, y las expectativas. Entre mayor sea la correspondencia entre la decodificación y el mensaje que desea transmitir el emisor, más eficaz será la comunicación”.
- **Ruido**, “es cualquier factor que perturba o confunde la comunicación,”<sup>30</sup> logrando interferir en el acto comunicativo. Estos factores pueden ser internos o externos; por ejemplo, son internos cuando el receptor no presta la debida atención, y externos cuando el mensaje se distorsiona por otros sonidos del ambiente, como la lluvia, los rayos, la música, etc.

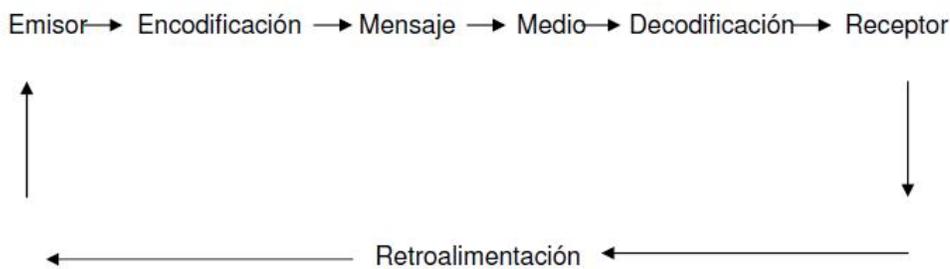


Figura 2. Proceso de comunicación según Shannon y Weaver (Sandoval Tellez, 2004, pág. 43)

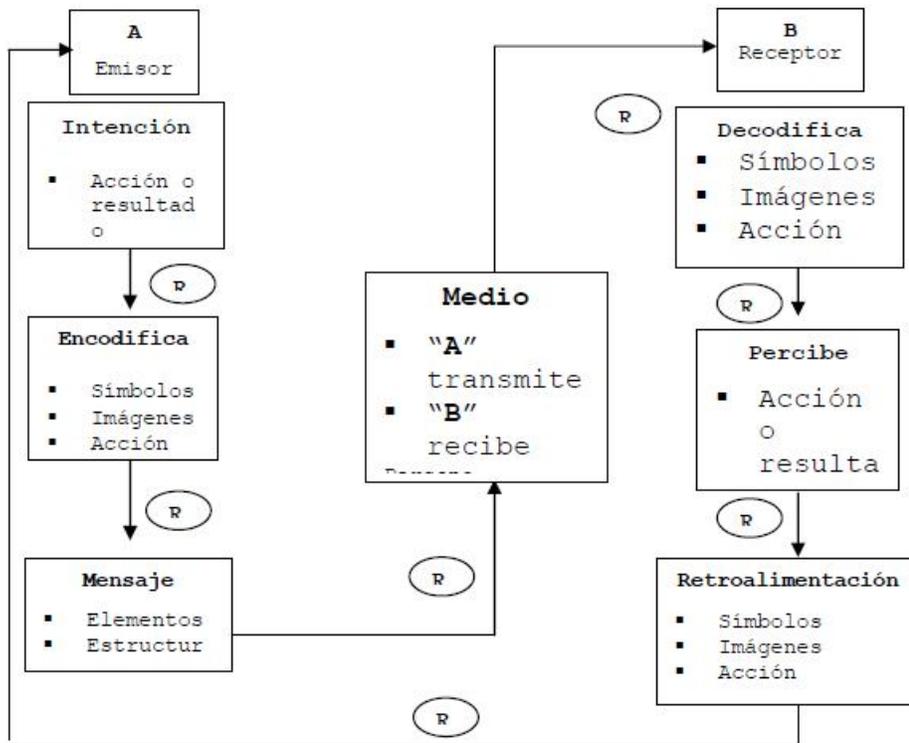


Figura 3. Proceso comunicacional (Castaño Duque, Seminario de Teoría Administrativa, 2004, pág. 187)

## Comunicación en las organizaciones

Las organizaciones de éxito son aquellas que le dan la verdadera importancia a las comunicaciones y a la información, dado que ellas han comprendido que estas contribuyen en gran parte, a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral, es decir, es un “dinamizador y animador de las acciones individuales y colectivas en procura de la integración y esfuerzo, para el fortalecimiento de la organización.” (Castaño Duque, Comunicación, 2004)

Al abordar la temática de las comunicaciones en los grupos y organizaciones, es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por medio de la manera en que las personas realizan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas. (Favaro, 2008)

La comunicación organizacional es 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. Esto nos clarifica el hecho de que la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con la organización. La comunicación tiene una intención o propósito “el propósito de enviar mensajes dentro de la organización hace referencia al porque son enviados y a que funciones específicas sirven” (Goldhaber, pagina 126, 1977). Estos mensajes generalmente son difundidos como respuesta a los objetivos y políticas de la organización. (Castaño Duque, Seminario de Teoría Administrativa, 2004)

## Plan estratégico de comunicación (Sandoval Tellez, 2004)

### 1. Análisis- Diagnostico

**Investigación del público**, tanto objetivo como potencial

**Investigación interna**, a través de análisis de clima laboral y evaluación del plan de comunicación interna

**Investigación externa**, evaluación de la imagen externa de la empresa

**Investigación de la competencia**, para conocer que es lo nos falta ofrecer, lo que tenemos que cambiar o lo que debemos explotar

### 2. Comité de comunicación

Crear un grupo de especialistas en comunicación, que además de evaluar el plan de forma periódica, busque implementar otras estrategias para sensibilizar a la empresa de la necesidad de dicho plan y de la importancia de llevarlo a cabo.

### 3. Objetivos de comunicación

Establecer las metas que se quieren conseguir a través del plan

### 4. Estrategias

De acuerdo a los resultados obtenidos de cada diagnóstico y de acuerdo a los objetivos propuestos, proponer estrategias que ayuden al logro de los mismos. Lo dicho, estudiando también los puntos fuertes y débiles de cada estrategia, así como sus oportunidades de triunfo y sus amenazas

### 5. Establecimiento de acciones concretas

Conocer lo que se quiere hacer, como, cuando, donde, porque, a través de que, etc. Es decir, estableciendo además de las estrategias, circunstancias, recursos, áreas implicadas y resultados previstos.

**6. Calendario y presupuesto**

Fijar fechas para las acciones que se llevaran a cabo, y dar a conocer cuánto costaran.

**7. Herramientas de control**

Después de determinado tiempo, implementar mecanismos de evaluación y control de resultados.

## Tipos de comunicación organizacional

La comunicación empresarial se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado; se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e instituciones. (Guzman Paz, 2012)

**Comunicación externa.**- La comunicación externa “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable, o a promover sus productos o servicios” (Guzman Paz, 2012)

**Comunicación interna.**- La comunicación interna es el “conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”. (Guzman Paz, 2012)

**Formal:** es la comunicación cuyo contenido está relacionado con aspectos institucionales. En general, se utiliza la escritura como medio (como comunicados, memorandos). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades establecidas. (Favaro, 2008)

**Informal:** es el tipo de comunicación que contiene aspectos institucionales, pero utiliza canales no oficiales (por ejemplo, la reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos). Es más veloz que la formal. (Favaro, 2008)

**Rumores:** Se trata de la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y muy rápidamente. Generalmente, se construyen versiones o interpretaciones de la realidad basadas en información parcial y de diferentes fuentes. Son originadas por la ausencia de información completa y creíble de los canales que correspondan. También son llamadas “bolas”, “radio bamba” o “radio pasillo”. (Favaro, 2008)

## Flujo de la comunicación en las organizaciones (Guzman Paz, 2012)

Las organizaciones están formadas por individuos que ocupan ciertas posiciones o representan determinados roles. El flujo de mensajes entre estas personas, sigue ciertos caminos que se denominan redes de comunicación, que existirán tanto si incluye a dos personas como a toda

la organización. Son bastantes los factores que influyen en la naturaleza y la extensión descendente de la red de comunicación.

**Descendente.**- La comunicación descendente involucra todos los mensajes que fluyen de la dirección hacia los empleados. Smith, y otros, "consideran que la comunicación descendente es la dimensión de canales formales más frecuentemente estudiada".<sup>92</sup> El prestigio, la autoridad y la tradición, son demostrados en las comunicaciones descendentes; quienes ocupan puestos superiores en la organización se interesan, naturalmente, por la eficacia de las comunicaciones destinadas a sus empleados.

En la mayoría de las comunicaciones descendentes, "fluyen mensajes de tarea o de mantenimiento, que se relacionan con directrices, objetivos, disciplina, órdenes, preguntas y políticas".<sup>93</sup> Katz y Kahn, identifican cinco tipos de comunicación descendente:

1. Instrucciones laborales. Directrices que explican una tarea específica.
2. Exposición razonada de los trabajos. Mensajes que indican la manera en que se relacionan determinadas tareas con otras tareas de la organización.
3. Procedimientos y prácticas. Mensajes que se relacionan con las políticas, reglas, regulaciones, beneficios, etc., de la organización.
4. Feedback. Mensajes que elogian el trabajo individual de un empleado.
5. Adoctrinamiento de objetivos. Mensajes que se diseñan para motivar a los empleados, y en los que se explica la misión general de la organización, y la manera en la que se relaciona con estos sistemas de objetivos.

**Ascendente.**- La comunicación ascendente se define como los mensajes que fluyen de los empleados hacia los superiores, generalmente con la intención de formular preguntas, proporcionar feedback y hacer sugerencias. La comunicación ascendente tiene como resultado mejorar la moral y las actitudes de los empleados, por ello los mensajes que siguen las redes ascendentes se clasifican como de integración o humanos.

Planty y Machaver aseguran que existen cuatro razones por las que la gerencia debe valorar la comunicación ascendente:

1. Indica la receptibilidad del ambiente para la comunicación descendente.
2. Facilita la aceptación de las decisiones tomadas, animando a los empleados a participar en el proceso de toma de decisiones.
3. Proporciona el feedback en la comprensión, por parte de los empleados, de la comunicación descendente.
4. Anima a la presentación de ideas valiosas.

**Lateral u horizontal.**- La comunicación horizontal se define como el intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización.

"Las investigaciones de Burns, David, Simpson, Walton, Massie, Anzies, Katz y Kahn, identificaron varios propósitos de la comunicación horizontal"<sup>96</sup> dentro del marco de la organización:

1. Coordinación de la tarea. Los jefes de departamento se pueden reunir cada mes para discutir la contribución de cada departamento para la consecución de los objetivos del sistema.
2. Resolución de problemas. Los miembros de cada departamento, se pueden reunir para discutir la manera de enfrentar un probable corte en el presupuesto; tal vez lo solucionen mediante la técnica de búsqueda de sugerencias.
3. Participación en la información. Los miembros de un departamento se pueden reunir con los representantes de otros departamentos para proporcionarles nuevos datos.
4. Resolución de conflictos. Los miembros de un departamento se pueden reunir para discutir un conflicto propio a su departamento, o a varios departamentos.

**Diagonal.**- La comunicación diagonal se produce entre individuos o departamentos que no están al mismo nivel de jerarquía.

De naturaleza informal, y utilizada con frecuencia entre grupos del personal y funciones del mismo nivel, así como en organizaciones de proyectos, es otra faceta de la comunicación multidireccional, habitual cuando las comunicaciones fluyen en todas direcciones al mismo tiempo. Las comunicaciones diagonales permiten a los individuos con diversa información participar en la solución de problemas con personas de otros niveles dentro de la organización.

### Problemas en la comunicación organizacional (Guzman Paz, 2012)

Dentro de las organizaciones, el proceso de comunicación es más dinámico y práctico, y esto puede generar diversos problemas, entre los más importantes se encuentran los de nivel técnico, semántico y de influencia. Así como también, los de lenguaje, de filtración y de percepción, que se perciben de igual manera en cualquier organización.

**Técnicos.**- En general, en la comunicación se pueden producir problemas en tres niveles diferentes: técnico, semántico y de influencia. Los problemas técnicos inciden especialmente a la fidelidad con que la información se transmite desde el emisor hasta el receptor. Estos problemas se pueden presentar en todas las formas de comunicación, ya sea por ejemplo, en el lenguaje escrito (símbolos discretos), en la transmisión telefónica a radiofónica (señal variable), o en la televisión (imagen bidimensional variable).

**Semánticos.**- Los problemas semánticos se refieren a la interpretación del significado por el receptor, comparado con el significado que el emisor quiso dar a su mensaje. Se trata de una situación de amplio alcance y muy complicada, incluso en el caso de que los limitemos a problemas sencillos de lenguaje hablado, esta dificultad puede ser reducida a límites razonables mediante explicaciones, pero nunca desaparecerá por completo.

**De efectividad.**- Los problemas de la influencia o la efectividad radican en la medida en que el significado transmitido al receptor da lugar por su parte, a la conducta que nosotros deseamos de él. A primera vista, quizá parezca muy limitado el pretender que el único propósito de la comunicación consiste en influir sobre la conducta del receptor; pero si adoptamos una

definición de conducta razonablemente amplia, veremos claramente que la comunicación, o bien afecta a la conducta, o bien carece de todo efecto comprobable o discernible.

**Filtración.**- Se refiere a la modificación de los mensajes conforme pasan por cada eslabón de una cadena ascendente de transmisores, de forma que se adecúen a lo que se cree que los destinatarios desean percibir. Cuando una información debe recorrer varios niveles jerárquicos hasta el director general, en cada uno se puede introducir alguna matización o recorte para que el mensaje no sea tan crudo o tan negativo, y las consecuencias no afecten severamente a quienes ocupan la estructura de mando por la que circula.

**Percepción selectiva y defensa.**- La percepción selectiva se relaciona con la dificultad o incluso incapacidad de ver la realidad ajena a los propios antecedentes, intereses y experiencias. Una empresa puede hundirse por la “miopía” de sus dirigentes para detectar las condiciones medioambientales y los requerimientos que imponen para su éxito en los nuevos tiempos.

**Lenguaje.**- Dos factores que influyen en el lenguaje que utiliza cada persona, y en la interpretación que le da a las palabras, son los antecedentes culturales y la educación, por esta razón, las palabras tienen un significado diferente para cada persona.

## Conclusiones

El conocer todos los elementos que son parte fundamental del proceso de comunicación en una organización permiten su identificación, así mismo permite el estudio y saber si se está dando un adecuado proceso de comunicación o está siendo afectado por algunas cuestiones particulares, permitiendo con ello poder ser tratadas y resueltas para que se cumpla el objetivo principal, la transmisión eficiente de ideas.

**Tema de tesis:** Estudio y análisis de el proceso de comunicación actual en Fricongelados.

**Objetivo:** Conocer las variables que afectan el proceso de comunicación, con el objetivo de hacer eficiente los procesos administrativos y operativos, para el cumplimiento de metas por parte de la alta dirección.

Escrito por: Mauricio Arenas Cruz

Licenciado en Informática, Estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa en el Instituto Tecnológico de Orizaba

## **Bibliografía**

Ahumada Figueroa, L. (2001). *Teoría y cambio en las organizaciones*. Chile: Universidad Católica de Valparaíso.

Castaño Duque, G. A. (2004). *Comunicación*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Castaño Duque, G. A. (2004). *Seminario de Teoría Administrativa*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de Dirección Nacional de Innovación Académica: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/index.html>

Favaro, D. (2008). *Comunicación Organizacional*. Buenos Aires: Creas.

Guzmán Paz, V. (2012). *Comunicación Organizacional*. México: Red Tercer Milenio.

Sandoval Tellez, M. J. (2004). *El aprendizaje Organizacional como respuesta al cambio*. Puebla: Universidad de las Américas Puebla.