



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

• • •

MAESTRÍA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

• • •

FUNDAMENTOS DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

• • •

TEMA:

“IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL”

• • •

PRESENTA:

ING. JOSUÉ PACHECO ORTIZ

ORIZABA, VER.

NOVIEMBRE 2016

Contenido

Introducción..... 3

Definición de Comunicación Organizacional 3

Beneficios de la Comunicación Organizacional..... 4

Tipos de Comunicación Organizacional 4

Plan de Comunicación Interna 8

Barreras de la Comunicación Organizacional 9

Herramientas de Comunicación Interna 14

Conclusión..... 15

Referencias 16

Importancia de la Comunicación Organizacional

Por: Josué Pacheco Ortiz

Introducción

Las organizaciones hoy en día necesitan mantenerse actualizadas, cumpliendo tendencias e innovando en productos y servicios lo cual permite su permanencia en el mercado con el dinamismo correspondiente de las empresas altamente efectivas; y de esta forma cumplir con las demandas de los mercados actuales. Para eso es necesario comprometerse a nivel corporativo que permita darle el valor que realmente se debe a los procesos vitales de comunicación de las empresas que le permiten alcanzar los objetivos institucionales y ser competitivos en relación a las demás organizaciones.

La comunicación organizacional es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.

La principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercados.

Definición de Comunicación Organizacional

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es

posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

La comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. También se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (García, 2012)

Beneficios de la Comunicación Organizacional

Los beneficios de manejar un plan de comunicación eficiente en la organización son:

- ✓ Permite un mejor manejo de los recursos disponibles
- ✓ Favorece las relaciones entre las personas
- ✓ Integra la comunicación informal y formal
- ✓ Impulsa la identidad corporativa
- ✓ Orienta a los empleados hacia el logro de los objetivos comunes
- ✓ Brinda la oportunidad de potenciar a los recursos humanos.
- ✓ Facilita que los empleados se puedan expresar con mayor libertad y se pueda aprovechar la imaginación, inteligencia e iniciativa de las personas
- ✓ Permite lograr un clima laboral positivo (Cebrian, 2013)

Tipos de Comunicación Organizacional

Los tipos de comunicación en una organización se clasifican según el flujo de comunicación formal, pudiendo ser:

Comunicación Descendente

La comunicación descendente se produce cuando se transfiere información desde las suposiciones jerárquicas superiores a las inferiores.

Objetivo:

Mantener informados a los trabajadores de todos aquellos aspectos que son necesarios para el desarrollo perfecto de su cometido.

Información transmitida:

Sobre el entorno en el que se desenvuelve la organización

Sobre la evolución de los objetivos de la organización

Sobre las actividades y proceso que se desarrollan

Eficacia:

- ✓ Proporciona información detallada a las personas con relación a las actividades que deben realizar.
- ✓ Se logra prevenir interpretaciones erróneas y/o malos entendidos, que pueden suponer futuros conflictos por las decisiones tomadas.
- ✓ Fomenta el respeto y la consideración entre las personas, generando confianza entre los distintos niveles organizativos.

Barreras:

- Los estilos de dirección: participativos o imperativos
- Creencia que la información es poder y por ello no puede transmitirse.
- La dimensión de la organización.

Herramientas:

- Reuniones de trabajo
- Reuniones de formación y/o reciclaje
- Entrevistas personales
- Manuales de procedimientos

- Cartas personales, mail.
- Portales electrónicos, (intranet, Web, etc.)

Comunicación Ascendente

La comunicación ascendente circula desde las posiciones jerárquicos inferiores hacia las superiores.

Objetivo:

Permite conocer a los directivos lo que funciona y lo que no en la organización y mantener contacto directo con sus colaboradores, siendo conocedores de sus opiniones y necesidades lo que facilita la toma de decisiones con criterios más objetivos.

Eficacia:

- ✓ Permite conocer las necesidades, expectativas e inquietudes de los profesionales
- ✓ Promueve la aportación de ideas y la implicación de los profesionales en el desarrollo de actividades tanto asistenciales como de gestión.
- ✓ Mejora el acercamiento entre las personas de dirección y sus equipos.
- ✓ Sirve como retroalimentación, permitiendo comprobar y con qué grado de fidelidad se difunde la información emitida descendente.

Barreras:

- Los estilos de dirección: participativos o imperativos
- Cuando se corta la comunicación ascendente en algún nivel del organigrama.
- Miedos de los profesionales a trasladar sus opiniones.

Herramientas:

- Reuniones periódicas.
- Grupos de mejora.
- Entrevistas personales

- Encuestas
- Sistemas de sugerencias.

Comunicación Horizontal

Es la comunicación entre departamentos, áreas servicio desarrollándose generalmente en un mismo nivel jerárquico.

Objetivo:

Permite potenciar el trabajo multidisciplinar e interdepartamental, mejorando la coordinación de equipos.

Eficacia:

- ✓ Genera espíritu de corporación y logra ambientes de trabajo comunes.
- ✓ Facilita los malentendidos interdepartamentales.
- ✓ Agiliza la comunicación oficial llegando antes a las personas y departamentos implicados.
- ✓ Facilita el entendimiento y la búsqueda de soluciones compartidas.
- ✓ Genera confianza y amistad.

Barreras:

- El lenguaje técnico-profesional.
- La importancia que cada Departamento se atribuye para sí y con relaciona los demás miembros y áreas de la organización.

Herramientas:

- Reuniones de trabajo entre departamentos, servicios, áreas, etc.
- Informes.
- Comunicados (Olamendi, Tipos de comunicación organizacional, 2006)

Plan de Comunicación Interna

Para poder contar en la organización con planes de comunicación interna efectivos, es necesaria la elaboración de un plan estratégico de comunicación insertado en la cultura de la organización que permita a través de los medios y canales adecuados cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos y grupos que componen la organización.

Esta estrategia de comunicación pasa necesariamente por varias etapas:

1. Compromiso de la alta dirección.

Sin el apoyo o con un apoyo insuficiente desde la cúpula directiva es imposible la introducción de cualquier tipo de cambio en la organización.

2. Diagnóstico de la situación de comunicación en la organización.

Los planes de comunicación deben basarse en una auditoría de comunicación y no en la intuición o en los gustos del equipo directivo.

La auditoría deben detectar los flujos de comunicación, cuáles son sus puntos débiles y dónde se producen los problemas, conocer las necesidades y expectativas de las personas implicadas con el nuevo plan de comunicación y proyectar una visión del estado de futuro deseable para la empresa.

3. Diseño del Plan

Definición de objetivos, selección de medios, planificación de acciones, temporalización, establecimiento de mecanismos y procedimientos para el seguimiento durante y al final de la implementación.

Para una elección adecuada de los medios conviene tener en cuenta la finalidad que se trata de conseguir con el mensaje comunicado (motivar o integrar, transmitir cuestiones relativas al trabajo, informar, etc.) y el tipo de información que se desea comunicar (hechos objetivos, sentimientos, temas controvertidos o delicados).

Ahora bien, la puesta en marcha de estos soportes no asegura la eficacia de los flujos comunicativos si no se aporta simultáneamente el cambio de valores y cultura organizativa. Por ello, el siguiente punto es esencial en el plan de comunicación.

4. Estrategia de comunicación, sensibilización y negociación.

Es necesario sensibilizar, mentalizar y formar en comunicación a los empleados de todos los niveles para que tomen conciencia de su importancia.

5. Implantación y seguimiento.

La implantación debe ir acompañada de un sistema de seguimiento y retroalimentación constante (mediante cuestionarios de clima laboral y entrevistas con los responsables) para identificar las desviaciones a los objetivos y sus causas y poder diseñar acciones correctoras. (Olamendi, Fases de un plan de comunicación interna, 2006)

Barreras de la Comunicación Organizacional

Muchos administradores consideran como uno de sus mayores problemas a resolver las fallas e inconvenientes en la comunicación de la organización. Pero un administrador que realmente conoce a su empresa, como debe ser, se puede dar cuenta que muchos problemas de comunicación se originan como consecuencia de problemas más fuertes.

Un ejemplo de lo que se establece anteriormente es cuando en una organización una planeación resulta deficiente y genera incertidumbre en la directriz y camino de la empresa, al igual que si una organización no cuenta con una adecuada estructura puede limitar o alterar de forma negativa la relación organizacional y por ende la comunicación. Las barreras que se presentan en la transmisión de la información pueden originarse en el emisor, el mensaje, el receptor del mensaje, o en la misma retroalimentación de la información que se recibe.

Las principales barreras en la comunicación específicamente en el caso de las organizaciones son:

Falta o ausencia de planeación

Esta barrera se presenta muy frecuentemente dentro de las organizaciones, para que una comunicación organizacional sea adecuada y cumpla con sus objetivos debe surgir como consecuencia de una planeación, tanto de análisis y formulación del mensaje a transmitir como su origen y objetividad; además de que la persona que se comunicará debe elegir el canal de comunicación más conveniente así como el espacio de tiempo indicado para la transmisión de la información, y de esta forma detener la resistencia al cambio.

Supuestos o hechos confusos

Muchas veces en la transmisión de la información se dan por hechos o por entendidos ciertas situaciones y por lo cual no se comunican con el resto de la información que se transmite, un ejemplo de esto se presenta cuando un cliente envía un aviso a uno de sus proveedores sobre una visita a las instalaciones de la empresa, el supuesto que se pretende reflejar es el hecho de que el cliente puede dar por entendido que el proveedor organizará su llegada, desde la cuestión de transporte, como en cuanto a hospedaje y además prepara un programa de recibimiento y revisión dentro de sus instalaciones. En cuanto al proveedor, este puede creer y dar por hecho que la visita del cliente a la ciudad puede deberse a cuestiones personales, motivo por el cual, visitará las instalaciones de la organización pero como parte de una actividad de rutina. Es en este ejemplo donde se comprenden que los supuestos o hechos que no se aclaran entre las partes que intervienen pueden generar confusiones y en ocasiones problemas de mayor tamaño.

Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica

Hablar de distorsión de contexto o semántica del mensaje es hacer referencia a una de las principales barreras en la comunicación. Por poner un ejemplo, se puede considerar el hecho de que la empresa coloque un anuncio en uno de sus puntos de venta que diga "Venta por menos", esto es una ambigüedad para los que reciben este mensaje, la principal pregunta que se harán es el hecho de ¿Menos en que o de qué? Y se pueden generar un sinnúmero de reacciones en la recepción de esta información. Otro ejemplo que se puede considerar en esta clasificación es la conceptualización de un concepto, dependiendo del mensaje o la situación de cada organización; en el caso de la palabra gobierno, se puede considerar una actividad burócrata y de poca credibilidad, pero para otro sector puede significar apoyo, igualdad o justicia.

Información expresada deficientemente

Otra barrera común en la comunicación se presenta cuando a pesar de que el emisor de la información muestre claramente las ideas y bases de la información, pudo haber elegido las palabras incorrectas, haber caído en incongruencias dar por hecho algunos términos o estructurar incorrectamente la información. Lo anterior puede resultar muy costoso para la organización, es por ello que es importante que el emisor tenga especial cuidado en la codificación del mensaje a transmitir.

Barreras de contexto internacional

Cuando el proceso de comunicación tiene como obstáculos la existencia de culturas, lenguaje y normas de acción diferentes y variadas complica más la transmisión de información.

Un ejemplo se presenta al tratar de traducir lemas de empresas o dar a conocer conceptos de trabajo que pueden variar considerablemente de una cultura a otra y en unos casos hasta ser ofensivos sino se maneja adecuadamente.

Pérdida de información por retención limitada

Este percance sucede cuando la información que se comparte de un individuo a otro, va perdiendo precisión a lo largo de las transmisiones, y esta es una de las principales causas de un problema de comunicación severo. En este tipo de casos es importante realizar acciones de protección como es respaldo de información, repetición de datos y el uso de varios canales de manera simultánea.

Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma

No todas las personas están acostumbradas a escuchar adecuadamente, muchos pueden mantener una comunicación sin que haya una conexión real con la temática manejada, además de que muchas personas tienden a juzgar el contenido de una información precipitadamente muchas veces sin analizar objetivamente la información recibida.

Comunicación de forma impersonal

El uso de medios de comunicación en la empresa puede obstaculizar la transmisión de la información con los colaboradores, la comunicación es mayormente eficiente cuando hay contacto personal (frente a frente) con los receptores del mensaje en la organización, ya que de esta forma habrá mayor nivel de confianza y comprensión, así como se presenta mayor facilidad en la retroalimentación de la información.

Desconfianza o temores en la comunicación

La relación que se mantiene entre superiores y colaboradores permite que las condiciones en el flujo de la información mejoren o empeoren considerablemente, cuando el jefe o superior no se ha esmerado por mantener un clima organizacional

favorable, confianza y el ambiente laboral es demasiado hostil o amenazante, puede generar la desconfianza y una actitud temerosa que bloquee la comunicación.

Tiempo insuficiente ante los cambios

En las organizaciones dentro de los múltiples intercambios de información que se presentan, muchas se relacionan con cambios organizacionales sustanciales y de gran importancia e influencia en los colaboradores de la empresa. Muchos de los colaboradores no responden a los cambios de la misma forma, a algunos les toma más tiempo adaptarse a los mismos y esta falta de tiempo puede provocar complicaciones en la comunicación con repercusión en la empresa.

Exceso de información

Cuando el flujo de información es demasiado grande muchas veces su comprensión se puede limitar, y los colaboradores de la empresa ponderan el valor informativo en relación a sus creencias y puntos de vista, restándole importancia en algunos casos a datos que el emisor considere importante, también se da el caso donde la sobrecarga de datos puede generar conflictos y errores al tratar de procesar la información. Es por ello que hay que cuidar el contenido de la información de forma que se transmita de forma concisa y precisa para que no haya filtros que resten valor y contenido a la información comunicada por la empresa o viceversa.

Demás barreras en la comunicación

Además de las barreras u obstáculos en la comunicación anteriormente mencionados en este trabajo, se pueden mencionar otras más de las innumerables que se pueden presentar en la organización como son:

- Percepción parcial o selectiva
- Diferencia jerárquica entre emisores y receptores de la información

- Problemas de actitud, concentración o disposición, entre muchas más. (King, 2013)

Herramientas de Comunicación Interna

Manual/ portal del empleado

Se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones, como también las condiciones y reglamentos de la organización.

Comunicaciones escritas

Los memorandos (o escritos que deben ser recordados), son un medio útil de transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la organización.

Boletín informativo

Publicación con periodicidad definida donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la organización.

Intranet

Permite infinidad de posibilidades, como el intercambio de información interdepartamental, formación a través de la red, entre otros.

Reuniones

Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí, frecuentemente por encontrarse separados.

Las reuniones mal planificadas pueden convertirse en una pérdida de tiempo que tenga como consecuencia una reducción de la productividad de la empresa.

Procedimientos de apelación

Permiten a los empleados dar respuesta a las actuaciones de la gerencia y discutir las decisiones de la dirección.

El menos reglamentado es el programa de puertas abiertas, el denominador común de este tipo de programas es que los empleados, disponen de acceso directo a cualquier director o directivo de la empresa. Tiene dos importantes ventajas: hace que los empleados se sientan más seguros y confiados con la empresa y que los directores actúen con menos arbitrariedad.

Buzón de sugerencias

Está diseñado con el fin de solicitar, valorar las ideas valiosas de los empleados. Los directores deben seguir los siguientes tres directrices para diseñar el sistema de sugerencias:

- Tener un Comité de evaluación de sugerencias con el fin de evaluar objetivamente las ideas sugeridas.
- Aplicar las sugerencias que se acepten y dar un agradecimiento a la persona que la haya realizado.
- Establecer el valor de la recompensa al beneficio que suponga para la empresa la sugerencia.

Conclusión

La comunicación organizacional se considera por lo general como un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización.

La comunicación es vital para el buen funcionamiento de una organización. Ya que una falta de esta puede desestabilizar el desarrollo de una empresa y llevarla al fracaso. En cambio, aquellas organizaciones que tienen una buena comunicación en su estructura tienen grandes beneficios y mayores posibilidades de éxito.

Referencias

- Cebrian, V. (2013). *Importancia de la Comunicación Organizacional*. Obtenido de <https://ciclusgroup.wordpress.com/2013/01/18/importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>
- García, M. (2012). *Comunicación Organizacional*. Obtenido de <http://miralbag.blogspot.mx/2012/03/comunicacion-organizacional-concepto-e.html>
- King, K. (2013). *Comunicación Organizacional*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>
- Olamendi, G. (2006). *Fases de un plan de comunicación interna*. Obtenido de <http://mps1.minproteccionsocial.gov.co/evtmedica/linea%203.3/1.3fases.html>
- Olamendi, G. (2006). *Tipos de comunicación organizacional*. Obtenido de <http://mps1.minproteccionsocial.gov.co/evtmedica/linea%203.3/1.2tipos.html>

Este Artículo fue elaborado por Ing. Josué Pacheco Ortiz, bajo auspicio del Maestro Fernando Aguirre y Hernández, de la materia Fundamentos de Ingeniería Administrativa, de la Maestría en Ingeniería Administrativa, del Instituto Tecnológico Nacional de México, Campus Orizaba. Y apoyado bajo beca Conacyt.