

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO FACTOR DE ÉXITO EN LAS EMPRESAS

INTRODUCCION

“Tus acciones hablan tan fuerte que no te puedo escuchar”

Anónimo. Tomado de Giral, F., Giral, A., & Giral, J. (2017).

Simon Sinek, reconocido escritor y motivador introdujo el concepto de “Círculo de Oro”¹, donde explica como los líderes actuales deben hacer frente a las organizaciones basando sus estrategias en tres niveles; Que, Cómo y el Porqué.

“Toda organización sabe que es lo que produce, algunos en la misma saben cómo es que se produce, pero pocos conocen el por qué” (Sinek, 2011), y es por ello que quienes consumen lo hacen por el motivo que lo vendes.

Como ejemplo identifica a Apple, en la cual su filosofía de ser radica en “Pensar diferente”, y ese es el mensaje que transmite; independiente de la calidad de sus equipos, los consumidores se sienten parte de un sector que no pertenece al promedio, y los hace conectar con la organización.

Hoy en día, hay una revolución de tecnología, que permite acortar distancias, lo cual en teoría debería mejorar nuestras comunicaciones interpersonales y organizacionales, sin embargo, es un aspecto desconocido el cómo incorporar esta nueva ola para impactar en los resultados de una organización.

Se debe tener una visión o propósito claro, que acompañado de una estrategia definida proporcione a la empresa estructura para lograr sus objetivos, con un liderazgo fuerte y soportado por un esquema de motivación el éxito será inminente, sin embargo, todo este enfoque debe estar globalizado en una estrategia de comunicación efectiva, para que, como lo propone (Sinek, 2011) se conozca el por qué, y los objetivos de la empresa se vuelvan los objetivos del personal que la integra.

Si esto no sucede, entonces sólo se tendrá colaboradores realizando el trabajo día a día, de forma rutinaria, con un ambiente de control delimitado, direccionado a cumplir un ciclo de vida.

“El objetivo más digno e importante de la comunicación consiste justamente en iluminar y contagiar el propósito a la organización, en lograr que la razón de existir de la empresa se respire y se comparta en ella con gusto y energía”.

Giral, F., Giral, A., & Giral, J. (2017)

¹ Sinek, S. (2011). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Penguin.

EL PROCESO DE COMUNICACIÓN

Comunicación es “Intercambio de información entre dos o más partes” (Gordon, J. G. (1997).

Para poder establecer una estrategia de comunicación efectiva, es importante conocer los elementos del proceso de comunicación.

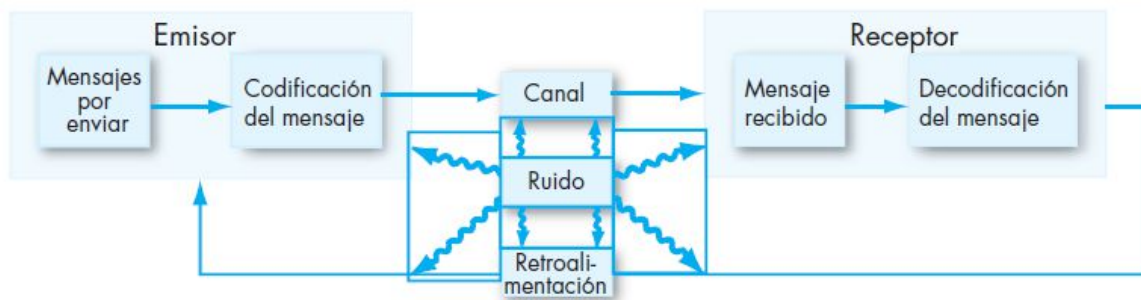


Ilustración 1 Fuente: Robbins, S. P., Judge, T. A., & Brito, J. E. (2009). Comportamiento organizacional

En base a este modelo, se puede identificar **Elementos Clave** en este intercambio como lo son:

Mensaje por enviar: Lo que se busca transmitir.

Codificación del mensaje: La descomposición y recomposición del mensaje de acuerdo al esquema mental de quien emite.

Canal: El medio por el cual se realiza el intercambio.

Ruido: Lo que se encuentra en medio del proceso, y que puede interferir en él, ya sean sonidos, experiencias previas, educación etc.

Emisor: Individuo que emite el mensaje.

Receptor: Individuo que recibe el mensaje.

Decodificación del mensaje: La descomposición y recomposición del mensaje de acuerdo al esquema mental de quien recibe.

Retroalimentación: Es cerciorarse de que se ha recibido el mensaje que se emite y se ha comprendido como se estableció en la intención de la emisión.

Este proceso se encuentra ya mecanizado y sumamente practicado, lo cual no indica que se lleve a cabo de una forma satisfactoria, pues la complejidad en el proceso de codificación y decodificación es donde radica la variabilidad, y en donde nacen las diferencias que desestabilizan al proceso, volviéndolo un objeto de estudio.

DIRECCIONES DE LA COMUNICACIÓN

La información que contienen las organizaciones sigue rutas identificadas en formas como lo son verticales y horizontales.

En la forma vertical se incluye el flujo ascendente y descendente, y en la horizontal el flujo de información es lateral.

Esto dependerá de la estructura de la organización y lo que ésta persiga.

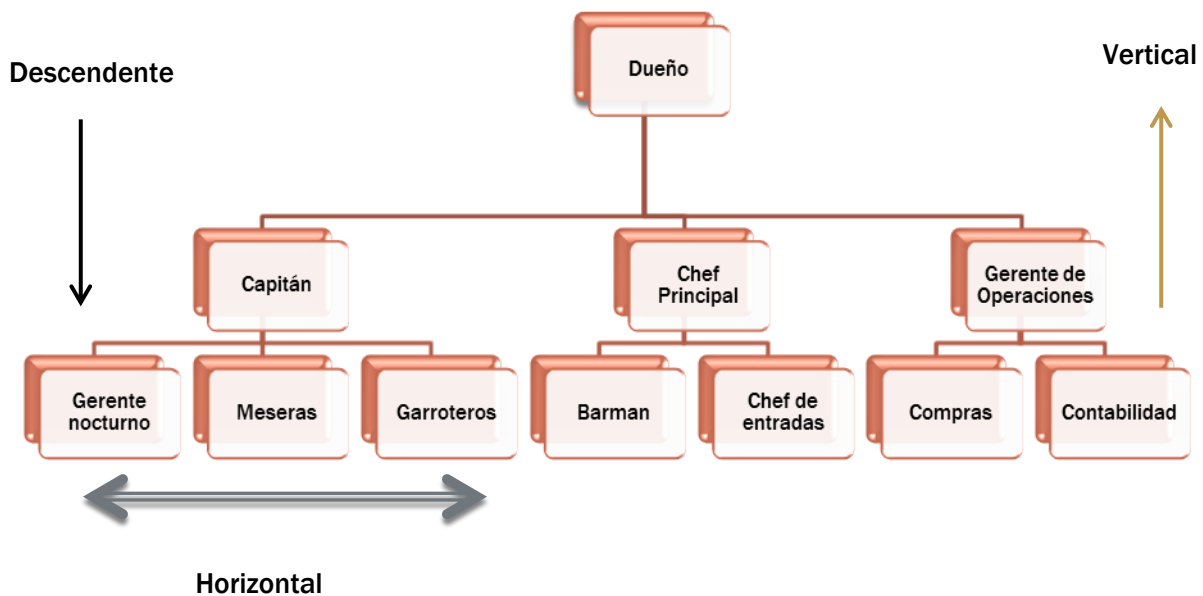


Ilustración 2 Fuente: Gordon, J. G. (1997). Comportamiento organizacional. Prentice Hall Hispanoamericana

Descendente.

En este tipo de comunicación la información fluye de los niveles más altos de la jerarquía hacia los de menor responsabilidad, siendo así, que se establece un control y limitación de información, lo cual representa una ventaja en las organizaciones donde la confidencialidad es un factor importante, sin embargo si el mensaje no se transmite de manera acertada, lo cual sucede en repetidas ocasiones, entonces los objetivos de la empresa no se llegan a realizar como la empresa los plantea.

Esto es debido a las interpretaciones que se dan en los mandos medios, y si el lenguaje utilizado, o el nivel de comprensión de los niveles inferiores no están equitativos, no se garantiza la comunicación correcta de la información.

Ascendente.

Este tipo de comunicación se refiere a la información que los colaboradores entregan a sus jefes inmediatos, creando una retroalimentación. Como ventaja tiene que se puede asegurar la comprensión de las instrucciones giradas en la comunicación descendente, sin embargo, de ser excesiva o equivocada, la comunicación ascendente puede desestabilizar a los niveles subsecuentes si este no es objetivo.

Es un proceso clave para comenzar una comunicación efectiva en la organización, ya que en este elemento se identifican las variantes en el mensaje que se busca dar, y se corrige aquello que no se haya comprendido correctamente.

Horizontal.

Se refiere a la comunicación que se da entre departamentos y subalternos, con el mismo intercambio de información que puede o no deberse a temas organizacionales, sin embargo, reconoce la necesidad de comunicarnos, y en la mayoría de los casos, en los mismos niveles de la jerarquía, como un medio para coordinar y ahorrar tiempo en las actividades que se llevan a cabo en la empresa, lo cual es una ventaja, que se debe llevar con mucho orden o se podría caer en subordinación o chismes.

TIPOS DE COMUNICACIÓN

La comunicación se lleva a cabo de dos maneras como lo son:

Formal. Esta se refiere a toda evidencia física que se deja de una instrucción o mensaje, puede ser contenida en diversos medios como papel, correo electrónico, voz, es decir, en los canales establecidos previamente por la empresa para dirigir las instrucciones y el flujo que se debe dar.

Informal. Esta comunicación es la que se da de manera natural y cotidiana, sin identificar canales oficiales o una estructura a seguir.

Así también, Robbins, S. P., Judge, T. A., & Brito, J. E. (2009) reconoce estos dos esquemas de comunicación como lo es Interpersonal y Organizacional.

Interpersonal.

Aquella que se da entre dos o más personas, puede ser oral, escrita o no verbal.

En la comunicación oral el proceso es inmediato, casi imperceptible, con una retroalimentación que permite el flujo constante de información.

En la comunicación Escrita se puede contener mensajes que eliminan las variantes en el proceso de codificación y decodificación del mensaje por parte del emisor/receptor, y entonces la fluctuación de información disminuye, centrándose solo en el esquema mental de quien recibe.

La comunicación no verbal es aquella que transmitimos de manera inconsciente con nuestro físico, actitudes, tono de voz y comportamientos. Es donde la congruencia tiene un papel importante, para conectar el aspecto físico, mental y verbal.

Organizacional.

Este tipo de comunicación se localiza en la organización mediante grupos que siguen 3 estructuras definidas. (Robbins, S. P., Judge, T. A., & Brito, J. E. 2009) esto debido a la cantidad de personas que la conforman.

Cadena. Obedece a la estructura jerárquica de la organización ascendente o descendente.

Rueda. Se inclina hacia un líder central.

Todos los canales. En este formato hay comunicación entre todos, se utiliza mucho en los equipos auto dirigidos.

Intrapersonal

Es la capacidad de comunicarse con uno mismo, tener claro las ideas y emociones que nos integran como persona y reflejándola en nuestras acciones.

Aquí es donde reside el potencial para que la comunicación sea efectiva, pues dado que la codificación - decodificación del mensaje que se transmite depende del esquema mental de quien integra el modelo de comunicación, es que se debe ahondar en ello para, al conocer los aspectos claves, estos se implanten en la organización y se asegure el éxito en los objetivos de la misma.

LA NUEVA ERA DE LAS COMUNICACIONES

Hoy en día, con tanta conectividad, y la necesidad de acortar tiempos para ser más productivos, en la organización se ha integrado diversos medios para establecer contacto, en especial aquellas que se constituyen por redes extensas y globales.

Whats app. Es la herramienta de conectividad más utilizada, de una forma correcta, se establece como medio de control y seguimiento para la retroalimentación en organizaciones donde el flujo de información debe ser inmediato.

Facebook. La red social por excelencia, desde que fue lanzada a nivel masivo es un medio de referencia para la organización respecto al comportamiento del colaborador, y también como un medio de venta y promoción de la misma.

Radio. Actualmente menos utilizado, pues ha sido reemplazado por la tecnología de datos y voz.

Celular. Permite la localización inmediata de algún miembro del equipo en la organización, rastreo y sistematización de procesos, eliminando errores y retrasos en la operación.

El uso de ellas se encuentra restringido en la mayoría de las organizaciones, pues depende de su desarrollo cultural para su buen uso, en muchas ocasiones se llega a prohibir estos recursos para evitar ser distractores del personal, o la fuga de información clave en la misma.

PROBLEMAS DE LAS COMUNICACIONES

Los Problemas de comunicación en la organización se deben a diversos factores entre los que se pueden destacar:

Prejuicios de percepción: Se basa en los esquemas mentales de quienes participan en el proceso de comunicación, esto puede representar una barrera ya que pre dispone a quien recibe el mensaje y puede mal interpretarlo.

Relaciones interpersonales: Influyen las características de personalidad de las personas, lo cual limita la transmisión del mensaje.

Estructura de la organización: Jerarquía y centralización de información se presenta como un obstáculo, ya que se puede interpretar como subordinación o rebeldía.

Distancia física: Anteriormente, la distancia representaba un problema, y hoy este problema se refiere más a que por distancia se carezca de tecnología para la comunicación.

Diferencias culturales: Esta barrera es importante, sobre todo en empresas con variedad de etnias, costumbres, y lenguaje.

HOWARD GARNER Y LAS 7 INTELIGENCIAS

Howard Garner (1943) es un psicólogo profesor de la universidad de Harvard, quien cuestionó e innovó el concepto de inteligencia, la cual define como la “ habilidad para resolver problemas o crear productos que tienen gran impacto en la sociedad” Gardner, H. (1998). Propone una teoría donde establece 7 tipos de inteligencia:

1. **Inteligencia musical.** Aquella donde se tienen desarrolladas áreas del cerebro vinculadas con la interpretación y composición de música.

2. **Inteligencia Lingüística.** Habilidad para comunicarnos en diversos canales y formas como lo es escritura, gestos e idiomas.
3. **Inteligencia Interpersonal.** Es la capacidad de empatía con los demás, y poder percibir lo que sienten y piensan.
4. **Inteligencia Intra personal.** Habilidad de poder entenderse y comunicarse con uno mismo.
5. **Inteligencia Lógico – Matemática.** Capacidad de razonamiento lógico y de operaciones numéricas.
6. **Inteligencia Espacial.** Habilidad para observar el mundo desde diversas perspectivas, se puede identificar en ella a los artistas plásticos.
7. **Inteligencia cenestésica corporal.** Habilidad para trabajos motrices y de uso de herramientas.

Es entonces que, no existe una inteligencia absoluta, sino habilidades que se tienen de forma natural o se pueden trabajar, dependiendo la perspectiva profesional y de vida que se tenga.

En la medida que estas inteligencias se desarrollan, se fortalece el proceso de comunicación.

COMUNICACIÓN NO VERBAL

La comunicación no verbal está implícita en la comunicación verbal, y esta puede ser mediante gestos, tonos de voz o actitudes que se presentan en quien comunica.

De acuerdo a Gordon, J. G. (1997) las señales no verbales son para:

- Repetir
- Contradecir
- Sustituir
- Complementar
- Acentuar

El lenguaje no verbal resulta de gran beneficio para quien aprende a reconocerlo, en especial cuando se trabaja con colaboradores que no son directos en su lenguaje verbal, y para quien es responsable de comunicar lo debe tener presente con el fin de no dar el mensaje incorrecto.

MODELO DE 5 IES

Dentro del esquema de comunicación interna en una organización, se tiene como misión

“Respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y sus productos”.

Andrade, H. (2005)

Con el fin de llevarse a cabo, se estructura el siguiente modelo.



Ilustración 3 Fuente: *Andrade, H. (2005)*. Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Netbiblo

El proceso de investigación en este modelo se encuentra al inicio y final para establecer su conocimiento previo y posterior medición de resultados. En este nivel se detectan las áreas de oportunidades internas y externas de la organización para establecer la estrategia de comunicación a seguir.

En el aspecto de Identificación se persigue que el colaborador establezca empatía con la organización, puede ser mediante la filosofía de la misma (misión, visión, valores), o elementos visuales colocados para acompañar al colaborador en el proceso.

En el elemento Información se especifica todos los datos que deben fluir hacia dentro de la organización.

La Integración de los colaboradores es esencial para el alcance de los objetivos. Todos hacia una misma dirección multiplican los esfuerzos.

Imagen es que exista congruencia entre el mensaje de la organización y sus acciones, esto con el fin de no defraudar la confianza de los colaboradores.

CONCLUSIONES

El conjunto de inteligencias que propone Howard Gardner, más el concepto de inteligencia emocional de Daniel Goleman (1946) que requiere una comunicación efectiva aplicada a la organización es lo que influye en los resultados de la misma.

Comunicación efectiva es obtener lo que se desea mediante la entrega del mensaje y su correcta comprensión, sin embargo la comunicación no es plana, está limitada por el esquema mental que cada persona integrante de la organización posee, es por ello que se debe desarrollar la comunicación como una inteligencia más, que permita traspasar esas barreras existentes, y hacerla parte de la cultura organizacional, con el uso consciente y eficiente de los medios para llevarla a cabo.

Las organizaciones son extensas y complejas, independiente del tamaño, por lo que si desde un inicio se establece una política de comunicación eficiente, contemplando las estructuras de control para el correcto flujo de datos, se incrementa la eficiencia de los recursos y se prevén pérdidas a la organización.

Así también se puede obtener propuestas de mejora originados dentro de la misma, y que estas lleguen a niveles superiores de dirección en la organización, siendo así, que la empresa estará en constante innovación.

La comunicación interna de una organización tiene impacto en 5 aspectos como lo son la gestión de sus procesos, la motivación que reciben por parte de la empresa, fomentar el sentido de pertenencia del colaborador, de integración, y la relación con otras instituciones.

REFERENCIAS

Sinek, S. (2011). Start with why: How great leaders inspire everyone to take action. Penguin.

Giral, F., Giral, A., & Giral, J. (2017). Cultura de efectividad 2.0. LID Editorial.

Robbins, S. P., Judge, T. A., & Brito, J. E. (2009). Comportamiento organizacional (No. 658.01/R63oE/13a. ed.). México: Pearson Educación.

Gordon, J. G. (1997). Comportamiento organizacional. Prentice Hall Hispanoamericana,.

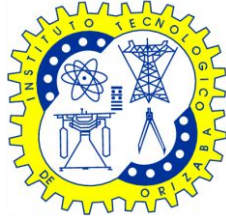
Gardner, H. (1998). Inteligencias múltiples. Barcelona: Paidós.

Bertrand Regader. 16 de Septiembre. 2017. Recuperado de <https://psicologiaymente.net/inteligencia/teoria-inteligencias-multiples-gardner#!>

Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Netbiblo.

Yanna Stefanu 15 de Septiembre 2017. Recuperado de <http://www.il3.ub.edu/blog/5-elementos-comunicacion-interna-empresa/>

S.E.P



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

MAESTRIA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

“COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO FACTOR DE
ÉXITO EN LAS EMPRESAS”

PRESENTA:

EVELYN GARCIA WARNEROS

FUNDAMENTOS DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

Contenido

INTRODUCCION.....	1
EL PROCESO DE COMUNICACIÓN.....	2
DIRECCIONES DE LA COMUNICACIÓN	3
Descendente.....	3
Ascendente.....	4
Horizontal.....	4
TIPOS DE COMUNICACIÓN	4
Interpersonal.....	4
Organizacional.....	5
Intrapersonal	5
LA NUEVA ERA DE LAS COMUNICACIONES.....	5
PROBLEMAS DE LAS COMUNICACIONES	6
HOWARD GARNER Y LAS 7 INTELIGENCIAS.....	6
COMUNICACIÓN NO VERBAL.....	7
MODELO DE 5 IES	8
CONCLUSIONES	9
REFERENCIAS.....	10