

UNIDAD TRES:

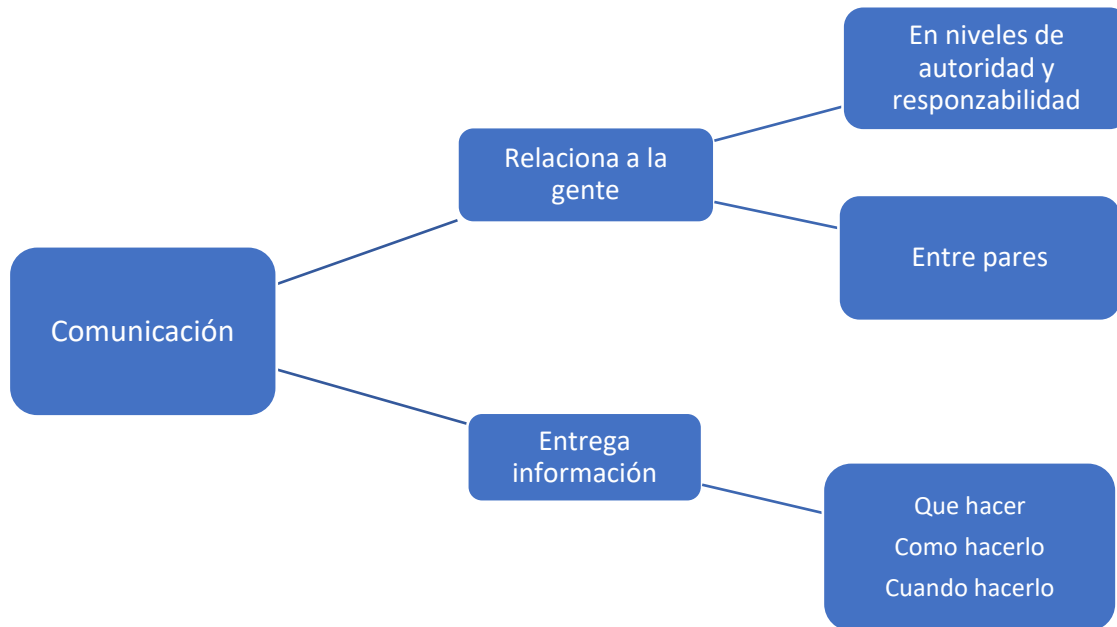
ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PARTE N º 4: ETAPAS DE LA DIRECCIÓN

4.- ETAPAS DE LA DIRECCIÓN (parte B)

4) COMUNICACIÓN

La comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información de un grupo social. De tal manera vista, la comunicación en una empresa comprende múltiples interacciones que abarcan desde conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados. Su importancia es tal, que algunos autores sostienen que es casi imposible determinar todos los canales que transmiten y reciben información en una organización.



Toda acción que se desarrolla dentro de una organización implica una comunicación. A través de ella, sus miembros conocen los objetivos de su trabajo, la información necesaria para desempeñar sus tareas, la evaluación de ellas, etc.



PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Especialidad de Administración

3º año G

Un directivo debe desarrollar la habilidad para comunicarse de manera eficaz, lo cual no es algo sencillo, ya que un buen comunicador deberá poseer las siguientes características:

- Vasta cultura para entender conceptos y significados.
- Dotes receptivas para escuchar activamente.
- Dotes de comprensión para ponerse en el lugar del otro
- Dotes de persuasión para modificar actitudes.
- Facilidad de Expresión utilizando diversos canales.
- Saber elegir el entorno adecuado.

Existen diferentes niveles de comunicación, los cuales deberán ser utilizadas de manera oportuna por el directivo, según la necesidad del momento, tales como:

- Comunicación Cara a Cara
- Comunicación Grupal
- Comunicación Organizacional

Asimismo, dentro de las organizaciones existen diferentes tipos de comunicación en función de la dirección:

1- Descendente: Es cuando se dirige desde la máxima autoridad hacia el subordinado. Se puede mejorar si:

- a) Se adquiere una actitud positiva ante la comunicación
- b) Los gerentes ofrecen información de interés para los subordinados
- c) Se planifica la comunicación
- d) Se crea confianza entre emisores y receptores
- e) Que importe más la calidad que la cantidad de información.

Esta comunicación vertical hacia abajo generalmente corresponde a comunicar ordenes e instrucciones de trabajo, procedimientos, etc.

2- Ascendente: Es cuando la comunicación fluye de abajo hacia arriba. Es un tipo de comunicación difícil dependiendo de los niveles de la organización, pero si no existe, el directivo no podrá tomar decisiones adecuadas. En esta comunicación vertical hacia arriba se utiliza para transmitir información sobre resultados de trabajos, quejas, consultas y otras.



Para lograr que esta comunicación sea efectiva, se han desarrollado algunas técnicas:

- a) Reuniones informales (fiestas, eventos informales que permitan de manera no planeada comunicar ciertos sentimientos y opiniones)
- b) Encuestas y cuestionarios
- c) Reuniones Formales
- d) Buzones de preguntas
- e) Dominación de niveles jerárquicos
- f) Defensor de los derechos públicos.

3- Comunicación Horizontal: Es aquella que se establece entre personas del mismo nivel jerárquico o de autoridad. Generalmente se utiliza este canal para coordinar el esfuerzo de distintas unidades o para la revisión de políticas y resultados de acciones.

4- Comunicación Cruzada: Es aquella que se da sin seguir los cauces jerárquicos habituales. En las organizaciones futuras, debido a la descentralización del trabajo, se empleará más profundamente, se trabajará más por proyectos que departamentalmente, lo que significa un intercambio de posiciones de liderazgo, dándose la paradoja de que una persona pueda ser subordinada en un proyecto y líder en otro, así que se habla de liderazgo intercambiable.

5- Comunicación Escrita: Es la comunicación habitual de las organizaciones y tiene gran peso y alcance, se sintetizan las palabras y pueden controlar los rumores, pero no hay retroalimentación, tardanza en rectificación y exige planificación. Es oportuna cuando se necesita enfatizar situaciones y se busca rapidez y claridad comunicativa.

6- Telecomunicaciones: Es una herramienta comunicativa a tono con la actualidad tecnológica y de gran utilidad, ya que permite lograr mantener la comunicación sin importar la distancia, la desventaja es que, si se abusa de ésta, se puede perder el trato humano cercano.

7- Los Rumores: Son formas de comunicación que se dan dentro de una empresa cuando la comunicación descendente es bloqueada y no quiere dar cierta información. Aparecen por la necesidad de encontrar respuestas a las preguntas de los colaboradores, y es la que se difunde con mayor rapidez en detrimento de las distorsiones que produce en la información transmitida. tiende a producir incertidumbre provocando temor en los empleados, siendo foco de atención bajando la concentración y la eficiencia del personal, por lo que se debe contrarrestar proveyendo una información clara y a tiempo.



Barreras que dificultan los procesos de comunicación interpersonal.

El proceso de comunicación es sensible y se deteriora con facilidad, por lo que debe cuidarse y crear los mecanismos necesarios para conservar su fluidez. La cultura, la atención, el interés, la semántica, la experiencia, las emociones, los códigos lingüísticos, los escenarios, los canales y los ruidos son factores que intervienen en un sistema de comunicación, y cada uno debe ser tomado en cuenta para lograr una comunicación efectiva, de lo contrario podrían convertirse en barreras comunicativas.

Las barreras que provocan:

- **Falta de planificación:** Antes de comunicar, es necesario definir el mensaje, el canal y sus posibles efectos.
- **Suposiciones no aclaradas:** Es preciso escuchar antes de hablar para poder aclarar suposiciones erróneas.
- **Distorsión semántica:** El significado que atribuimos a ciertas palabras o frases, depende de nuestra cultura, experiencia o uso particular, por tanto, hay que cuidarlas.
- **Mensajes mal expresados:** Frases mal hechas o palabras mal elegidas podrían distorsionar el mensaje.
- **Culturas Internacionales:** Conocer los mensajes ocultos que hay detrás de frases o gestos de otras culturas es una tarea ardua.
- **Desconfianza y temor:** En este estado no hay clima adecuado para una comunicación afectiva.
- **Sobrecarga Informativa:** El exceso de información no permite una asimilación adecuada de la misma.

En definitiva, la mayoría de los problemas en la comunicación surgen por las malas condiciones en las que esta se desarrolla, pero podemos mejorar la eficacia, mejorando los siguientes sistemas:

- **Feed-Back:** Este proceso permite al emisor ser partícipe del nivel comprensivo del receptor, con la desventaja de que toma tiempo.
- **Escucha Activa:** Hacer el mensaje del otro propio. Dejar hablar y hacer sentir al otro relajado, demostrar interés, eliminar distracciones, sentir empatía, ser paciente, contener el temperamento, ser cuidadoso en discusiones y críticas, hacer preguntas.
- **Identificación Semántica:** Un significado encierra tres componentes:
 - 1) Cognitivo = Ideas y conceptos asociados.



- 2) Afectivo = Sensaciones y Emociones que despierta
- 3) Conductual = Comportamiento derivado del significado

La posibilidad de entender el significado exacto que otras personas atribuyen a los conceptos es la verdad clave de la comunicación, ya que es la posesión de un código en común.

- **Control Emocional:** Hablar en un estado emotivo, muchas veces no nos permite ser objetivos, pero se puede tratar de controlar emocionalmente los sentimientos saliendo de nosotros mismos concentrándonos solo en el componente cognitivo.

La comunicación se podría mejorar en la organización si aplicamos las siguientes reglas:

- Hay que saber y estar seguro de lo que se dirá
- Se usarán significados vulgares en la medida de lo posible
- Se usará un nivel informativo adecuado a los conocimientos y cultura de los interlocutores
- Se deberán comunicar contenidos de interés para los receptores
- Deberá haber armonía entre el lenguaje verbal y no verbal
- Deberá existir feed-back
- La comunicación es vehículo de la transmisión de emociones positivas
- Se deberá practicar la escucha activa

Como resumen diremos que la comunicación es una herramienta que encierra un sin número de factores que deben ser tomados en cuenta a la hora de seleccionar e implementar un sistema de comunicación dentro de una organización, fortaleciendo las relaciones interpersonales con códigos y canales claros y de entendimiento común, acorde con la cultura y la formación de los colaboradores. De igual forma, los directivos deben ser un ente de comunicación efectiva, practicando la escucha activa y la empatía para lograr el feed-back necesario que permita un mayor y mejor enfoque de las necesidades de los empleados y la organización en sí, haciendo uso efectivo de esta información creando la sinergia adecuada para la consecución de los objetivos de la empresa.

ACTIVIDAD Nº 1 DE AUTOAPRENDIZAJE:

- 1) ¿Cuál es la importancia de una buena comunicación en el logro de los resultados o metas de la organización?
- 2) De algunos ejemplos de problemas de comunicación al interior de una empresa.