

Antes de hablar de la comunicación en la empresa tenemos que hablar de lo que es la comunicación propiamente dicha:

- **La teoría de comunicación verbal de Roman Jakobson.**

Esta teoría establece un nuevo modelo que sigue al de Shannon (Claude Shannon y su teoría matemática de la comunicación) aunque se eliminan todos los aspectos técnicos concernientes a la noción de información. Dada la sencillez se ha convertido en el modelo de comunicación más utilizado. Este modelo sigue el siguiente esquema:

Canal

Emisor Codificación Mensaje Decodificación Receptor

Código

Feed Back

- **El emisor.** Es la fuente que produce un mensaje realizado según las reglas de un código específico. Persona u objeto que transmite el mensaje. Cuando el emisor es el codificador selecciona en el interior de un código un cierto número de señales que permiten transmitir el mensaje.
- **El receptor.** Es el destinatario de un mensaje realizado según un código específico. El receptor es el elemento más importante del proceso de comunicación. Si el mensaje no llega al receptor no hay comunicación. Cuando el emisor elige un código, lo hace pensando en que le resulte conocido al receptor. Al codificar el emisor tendrá en cuenta las habilidades comunicativas del receptor, sus actitudes, su conocimiento y su posicionamiento sociocultural.

La relación, entre los niveles de habilidad del emisor y del receptor es un determinante vital de la fidelidad en una comunicación idónea.

- **El mensaje.** Es la secuencia de signos que corresponden a unas reglas de combinación concretas y que un emisor transmite a un receptor mediante un canal con la intención de que este lo reciba.

Es el producto físico del emisor y de la codificación. Cuando hablamos nuestro discurso es el mensaje, cuando escribimos, lo escrito, cuando pintamos el cuadro, etc.

Clasificación de los mensajes según su naturaleza.

Por la función – Expresivos: ¡Cómo me duele el pie!

dominante – Conativos: Compre en los almacenes "X" – Representativos: Las clases comenzaron

Por la relación – Unilaterales: Mensajes de prensa, radio, etc.

entre emisor y – Bilaterales: Conversaciones, coloquios, etc.

receptor

- **El código.** Es un conjunto limitado y moderadamente extenso de signos que se combinan mediante ciertas reglas conocidas tanto por el emisor como por el receptor. Un código puede estar formado por

señales de naturaleza diferentes:

- El sonido (código lingüístico)
- Signos escritos (código gráfico)
- Señales gestuales (código de señales)
- **Codificación.** Es el proceso mediante el cual se seleccionan los signos del código correspondiente y se introducen en el canal. Es la operación de transmutación del mensaje en una forma codificada que permite su transmisión.

En la comunicación escrita codificar un mensaje implica las siguientes fases operativas:

- Elección de las fuentes (Rough).
- Mix de información.
- Estructura lógica del mensaje (Branch).
- Redacción del mensaje (Wording).
- Disposición gráfica del mensaje (Lay out).
- **El canal.** Es el soporte físico de la transmisión del mensaje, medio por el que se transmite el código o las señales. En el caso del código lingüístico, el canal de transmisión es el aire.
- **El contexto.** Es la situación en la que se transmite el mensaje y que contribuye para comprenderlo. Un mismo mensaje tiene significados distintos en virtud del contexto en que se produce.
- **El principio de retroalimentación de Norbert Wiener** (Feed Back).

Los descubrimientos de este ingeniero aplicados al campo de la cibernética establecen lo que en comunicación será uno de los elementos claves del proceso comunicativo: El Feed Back.

Según esta teoría todo efecto retroactúa sobre su causa concibiendo todo proceso como un esquema circular.

- ***Barreras de la comunicación.***

Las barreras son una de las cosas más importantes a tener en cuenta en la comunicación de una empresa.

Pueden definirse como todas aquellas interferencias que pueden limitar la decodificación del mensaje. Estas interferencias pueden perjudicar una comunicación, filtrarla o darle un significado equivocado. Las barreras podríamos clasificarlas en personales, físicas y semánticas.

- **Personales.** Están constituidas por interferencias de la comunicación que surgen de las emociones humanas, de la tendencia a juzgar y valorar y de malos hábitos de escuchar.

Las barreras personales propician una distancia psicológica que impiden una comunicación idónea. Nuestras emociones actúan como filtros de la comunicación. Vemos y oímos únicamente lo que nuestra sintonía emocional nos permite ver y oír.

- **Físicas.** Están constituidas por interferencias en el canal de comunicación. Entre las barreras físicas encontramos los sonidos que interfieren la comunicación (ruidos). Estas barreras tienen una fácil solución.
- **Semánticas.** Surgen de la limitación que tienen los símbolos con los que nos comunicamos. Generalmente los símbolos tienen una variedad de significados y nosotros utilizamos uno en concreto. Imaginemos un directivo que desea destacar a un subordinado lo complicado de su trabajo y le dice: "Está Vd. Realizando un trabajo endiablado". El subordinado no interpretó apropiadamente el término "endiablado" y se siente ofendido. En este caso una barrera semántica conduce a una barrera

emocional que bloquea la comunicación.

Otro problema semántico lo constituye el significado múltiple. Para erradicar significados inapropiados tenemos que acudir al contexto de la comunicación en el que las palabras adquieren su significación apropiada.

Factores a tener en cuenta para eliminar barrera:

- La adecuación del mensaje al posicionamiento sociocultural del receptor. El emisor tendrá en cuenta las habilidades comunicativas de la audiencia, su conocimiento, actitudes y su posicionamiento sociocultural.
- Mantener una observación constante sobre la audiencia, procurando detectar expresiones que indiquen falta de atención, fatiga o incomprensión. En estos casos es conveniente solicitar de la audiencia un Feed Back para corregir la situación. No hay comunicación posible con audiencia pasiva, apática o no participativa. La actitud del emisor deberá ser siempre de servicio y no de sanción.
- Elementos distorsionantes de la personalidad del emisor. El emisor deberá tener en cuenta aquellos elementos de su personalidad que pueden ser una barrera para la audiencia y deberá intentar una empatía psicológica (ponerse en el lugar del otro) con la audiencia para limar estos elementos.
- Elementos psicológicos a tener en cuenta: status social del emisor normas del grupo al que pertenecen los receptores, posición de liderazgo dentro del grupo y de la audiencia.
- Aspectos distorsionantes del canal de comunicación.
- Intereses, valores y actitudes de la audiencia.
- Atmósfera grupal: rumores, comportamientos conflictivos, expectativas de rol.
- **La comunicación en la empresa.**

Si en la vida privada y personal es importante la comunicación, en una organización empresarial con unos objetivos muy definidos que es preciso conseguir y con muchos integrantes es algo fundamental.

Además de servir para la necesaria coordinación de actividades meramente profesionales y operativas, la comunicación en la empresa es necesaria, según Mingo y Romero, para:

- Evitar el aislamiento del trabajador que puede experimentar a pesar de trabajar "junto a" muchos compañeros.
- Evitar el aislamiento que suele suponer la especialización y división del trabajador, que puede dar lugar a ignorar lo que otros hacen y a pensar que lo único importante es lo que uno realiza.
- Dar sentido a la propia tarea como un engranaje de una cadena en la que todas las piezas son imprescindibles y, por tanto, aumentar la motivación.

Tipos de comunicación en la empresa.

Dentro de la empresa nos encontramos con diversos tipos de comunicación:

- En cuanto a su ámbito:
- **Interna**, que enlaza los distintos estamentos jerárquicos y departamentos. Ésta, a su vez, puede ser vertical u horizontal.

La primera se establece entre la dirección y los empleados (puede ser descendente o ascendente) y la segunda, entre empleados del mismo nivel.

- **Externa**, que enlaza la empresa con el entorno.
- En cuanto a su código, puede ser:

- **Escrita**, cuando se realiza por medio de documentos escritos, bien por encontrarse alejados del emisor y el receptor, o porque es necesario que quede constancia el hecho.

Actualmente, la comunicación por ordenador es una forma escrita sobre un soporte especial.

- **Oral**, cuando se realiza con la voz, sea con el emisor y receptor juntos o separados por medio de teléfono o radio.
- En cuanto a su grado de formalismo, puede ser:
 - **Formal**, la establecida oficialmente por la empresa u organización en cuanto a momentos, canales, estructuras, redes, etc.
 - **Informal**, la que se encuentra fuera de las reglamentaciones de la empresa y puede producirse tanto dentro como fuera de ella y del horario de trabajo. Surge de las relaciones espontáneas, por afinidad, que se establecen entre las personas.

Son ejemplos de comunicación informal u organizaciones informales los grupos que se forman para charlar en los descansos, para desayunar, los trabajadores que comparten un medio de transporte o que pasan parte de su tiempo libre juntos, bien en actividades organizadas o simplemente de diversión.

- **Comunicación interna.**

En función de la dirección que sigue el flujo de información, la comunicación interna se divide en vertical (descendente y ascendente) y horizontal.

- **Comunicación descendente.**

Es la que va de la dirección, en sus distintos niveles, a los subordinados. Suele ser la más común y a la que más importancia se da, por lo que, en general, está bien organizada.

Puede discurrir desde el director general hasta el empleado de menor categoría, bien directamente, o a través de mandos intermedios.

En primer lugar, la comunicación descendente debe informar a los empleados sobre:

- Cuál es la función de la empresa, cuáles son sus objetivos, actividad y organización.
- Cuál es su función en la empresa.
- Cuál es su lugar orgánico, qué lugar ocupa en la empresa.
- Quién es su superior y su supervisor inmediato, ante quien es responsable.

Estas informaciones permiten que cada empleado conozca el sentido de su trabajo en relación con la organización y de ésta en la sociedad.

La comunicación descendente puede realizarse directamente desde el superior jerárquico más alto a todos los componentes de la empresa, pero esta situación, en una empresa mediana o grande, es prácticamente imposible, por lo que, en la mayoría de los casos la información va llegando en cascada a través de los mandos intermedios, lo que puede dar lugar a que el mensaje final pueda estar desvirtuado con respecto al original.

La comunicación descendente puede realizarse por medios orales o escritos. Los primeros son más rápidos, pero plantean el problema de su escasa fiabilidad y tendencia a la distorsión, por lo que se intenta que quede siempre una constancia por escrito.

Una forma peculiar de comunicación descendente es la evaluación del desempeño, es decir, la información a los empleados y subordinados del grado de calidad y cantidad en la realización de sus funciones. Para que la evaluación sea correcta, ha de cumplir las siguientes condiciones:

- Estar relacionada con el trabajo. Evaluar el trabajo, no la persona.
- Oportuna en el tiempo. La mejor evaluación es la que se realiza inmediatamente después de terminar la tarea.
- Específica. Diciendo exactamente lo que está mal, evitando las vaguedades como: no sirve para nada, está mal hecho, etc.
- Objetiva. Basada en aspectos observables y comprobables.
- Deseada. Que el subordinado la desee como medio para mejorar y porque no le supone un conflicto al cumplir las condiciones anteriores.
- Con confirmación de que se ha entendido. Asegurándose de que el subordinado ha entendido lo que el hemos indicado y sabrá hacerlo bien en posteriores ocasiones.

• **Comunicación ascendente.**

Es la que parte de los empleados y se dirige a los directivos. Incluye la comunicación a los superiores de opiniones, sugerencias, ideas, propuestas quejas, y problemas de los empleados. Sería la retroalimentación o feed back de la comunicación descendente.

La comunicación ascendente suele ser menos común que la descendente y se descuida más, pero, paulatinamente las empresas se van haciendo conscientes de su importancia.

Por otra parte, el tener la posibilidad de comunicar con los superiores, mejora el ambiente laboral, la confianza en la dirección, el sentimiento de pertenencia a la empresa, y por tanto, la motivación en el trabajo.

• **Comunicación horizontal.**

Es la que se produce entre empleados o trabajadores del mismo nivel o de categorías directa e íntimamente relacionadas.

Es en este tipo de comunicación donde es más factible que aparezca la comunicación informal. La división del trabajo y la compartimentalización de funciones que, por un lado, hace aumentar la productividad, puede por otro, dar lugar a problemas de coordinación entre departamentos o empleados del mismo nivel. La empresa puede desear que sus empleados se encuentren divididos con el fin de seguir el aforismo de "divide y vencerás".

En ocasiones se intenta incluso promover rivalidades entre los departamentos, secciones o divisiones, pero las posibles ventajas son muy inferiores a las desventajas y sobre todo, a los riesgos de descordinación que se corren.

• **La comunicación externa.**

La empresa se encuentra dentro de un entorno o contexto determinado con el que no tiene más remedio que relacionarse: el ámbito internacional, el ámbito comunitario, el ámbito nacional, el ámbito autonómico, el ámbito local, etc.

La comunicación oficial sería la relación que la organización empresarial debe mantener obligatoriamente con las instituciones oficiales de su entorno. Estas relaciones comienzan en el momento de constituirse como sociedad:

- Trámites y documentos de constitución de la sociedad.
- Altas en organismos.
- Permisos.
- Ayudas, subvenciones, etc.

• **La publicidad.**

Es una comunicación unilateral en la que el emisor transmite un mensaje a un individuo o grupo pero el receptor no responde a ese mensaje.

Por supuesto, el receptor puede ponerse en contacto con la compañía y decirle que no está de acuerdo o que no le gusta el mensaje o el producto, pero normalmente, las respuestas posibles del receptor se reducen a:

- Hacer caso omiso al mensaje.
- Prestar atención.
- Sentir necesidad o deseo del producto pero no comprarlo.
- Sentir necesidad o deseo del producto y comprarlo.
- **Las relaciones públicas.**

Es una comunicación bilateral y colectiva. Su fin principal es lograr transmitir que la empresa existe y que, además de producir determinados productos, se ocupa de cuestiones sociales, culturales, deportivas, etc.

• **Conclusión.**

Como conclusión de todo lo tratado podemos sacar que la comunicación en la empresa es algo esencial. Como hemos visto la comunicación en la empresa es muy importante en dos frentes muy diferenciados pero íntimamente relacionados:

- La productividad. Para que halla la máxima productividad es imprescindible una comunicación eficaz entre los distintos departamentos. Una buena comunicación llevará a la optimización de beneficios por lo que es muy importante cuidarla.
- Los empleados. Si existe una comunicación buena entre los empleados y la dirección será un beneficio mutuo, ya que, los directivos sabrán cuales son las necesidades de sus empleados y los empleados se sentirán más involucrados en la empresa.

1

1

La comunicación en la empresa