

PROCESOS DE COMUNICACION

Gibson Cap.17

Importancia de la comunicacion

Es el proceso que consigue se hagan las cosas. Las funciones de planificacion, organizacion y control cobran importancia solo si hay una eficaz comunicacion.

La clave esta, entonces, no en la necesidad de comunicarse (que es evidente y fuera de toda discusion) sino en la forma en que debe darse la comunicacion, en que debe ser eficaz.

Proceso de Comunicacion

Es la transmision de informacion y comprension mediante simbolos orales y no orales.

Consta de :

- comunicador (quien)
- mensaje (que)
- medio utilizado (como)
- destinatario (a quien)
- retroinformacion (con que resultado)

Modelo de Shannon y Weaver

Comunicador Codificacion Mensaje y Medio Decodificacion Receptor

De comunicacion

Retroinformacion

- Comunicador: es el individuo con ideas , intenciones, informacion y cuyo objetivo es comunicarse.
- Codificacion: convertir las ideas en un conjunto sistematico de simbolos. Formato que permite expresar las ideas.
- Mensaje: es lo que se espera comunicar. Puede ser oral o no; tambien puede ser buscado o no.
- Medio: forma como se envia el mensaje. Seleccionarlo bien es vital para una comunicacion eficaz.
- Decodificacion y Receptor: van unidos pues la persona que es el destinatario del mensaje debe interpretarlo. Cada uno realiza ese proceso de decodificacion de forma diferente, y mientras mas cerca este la decodificacion a lo que pretende el comunicador mejor sera la comunicacion.
- Retroinformacion: permite determinar si se ha recibido el mensaje y si ha dado lugar a la respuesta buscada. Procesos de comunicacion de doble direccion.
- Ruidos: son factores distorsionadores de la intencion que persigue el mensaje.

Mensajes no orales

Son los mensajes enviados mediante posturas, expresiones faciales, gestos y movimientos de manos y ojos. Tienen tanta importancia como la comunicacion oral.

Elkman y Friesen han clasificado el lenguaje corporal en 5 tipos de expresion:

- Emblemas: gestos parecidos a un idioma (que transmiten de inmediato una palabra o frase convenida).
- Ilustradores: gestos que intentan representar de forma grafica lo que se dice.
- Reguladores: movimientos que regulan una conversacion (para que se hable mas lento, para que explique lo que dijo)
- Adaptadores: son las expresiones que se usan para ajustarse sicologicamente a una conversacion o situacion.
- Demostraciones de emocion: en general son las expresiones faciales y posiciones del cuerpo que comunican las emociones.

El lenguaje corporal varia en significado de acuerdo a las distintas culturas y costumbres en los paises.

Comunicacion en las Organizaciones

Hay 4 direcciones en que se da la comunicacion al interior de una organizacion: hacia arriba, hacia abajo, horizontal, diagonalmente.

Comunicacion descendente:

Va desde las personas superiores jerarquicamente alas de menor posicion. Sus formas mas habituales son los memorandum, las instrucciones, las definiciones de politica, etc. En general es inadecuada en las organizaciones e inexacta.

Comunicacion ascendente:

Los empleados transmiten mensajes a sus superiores. Segun los estudios es el canal de comunicacion mas ineficaz en las organizaciones. Los de arriba suelen no contestar y a los subordinados se les hace dificil comunicarse en forma eficaz. Sus formas mas habituales son los buzones de sugerencias, las reuniones de grupos y presentaciones de quejas. Es importante para tomar decisiones coherentes.

Comunicacion Horizontal:

Es la que fluye entre funciones y es necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en la organizacion.

Comunicacion Diagonal:

Es la menos usada. Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organizacion. Aparece cuando no es posible comunicarse en forma vertical u horizontal.

Los rumores son un canal informal de informacion

Tienen un poderoso impacto en en la eficacia de una organizacion.

Todo rumor tiene 3 partes: objetivo, alegacion y fuente.

Se clasifican en 4 grupos:

- Ilusiones o deseos: son los mas positivos, pues expresan los deseos de quienes los emiten.
- Metemiedos : obedece a los temores y ansiedades de los emisores.
- Cicateros: son los mas agresivos y perjudiciales. Dividen a los grupos y atacan la lealtad. Tienden a desprestigiar a una empresa y provocan enfrentamientos.

- Estimulantes: son los que tratan de adelantarse a los hechos. Se producen cuando los empleados llevan mucho tiempo esperando una noticia.

Es bueno el Chismorreo?

Aspectos positivos:

- actua como un sistema de advertencia a los empleados
- consolida sentimientos de amistad
- permite expresar los sentimientos de frustracion y la irritacion
- descargar tensiones y aliviar el stress.
- Pulir tecnicas de observacion y comprension de otros.
- Apoyo y desarrollo de la cultura organizacional

Aspectos negativos:

- negativo impacto en la productividad
- perdida de tiempo al ocuparse en ellos

Comunicaciones Interpersonales

Son las que se dan entre personas en situaciones de grupo y cara a cara.

Dentro de ellas debe considerarse:

- El estilo interpersonal
- La estrategia interpersonal
- El estilo de direccion

Estilos interpersonales:

Son la forma que una persona escoge para relacionarse con otras.

Para analizar estos estilos se presenta la Ventana Johari , una matriz que identifica 4 combinaciones de informacion conocida o desconocida por uno mismo y por los demas:

Palestra	Punto Ciego	Conocido por los demas
Fachada	Desconocido	Desconocido por los demas
Conocido por uno mismo	Desconocido por uno mismo	

Estrategias Interpersonales

Son dos estrategias:

Exposicion: consiste en el proceso que la persona utiliza para aumentar la informacion conocida por otros . Puede dejar al individuo en una posicion vulnerable. Reducir la fachada y aumentar la palestra.

Retroinformacion : reducir el punto ciego y aumentar la palestra. Es decir es el proceso mediante el cual el individuo aumenta su informacion.

Estilos de Direccion

(relacionados con las estrategias de exposicion y retroalimentacion)

- Tipo A : No usa ninguna de las estrategias. No le interesa ni aumentar su informacion ni la de los demas. Son retraidos y frios con los demas. Lideres autocratas. Comunicaciones deficientes.
- Tipo B: Se apoyan en al retroinformacion, prescindiendo de la exposicion. No exteriorizan sus ideas. Suelen generar desconfianza.
- Tipo C: Solo estan interesados en expresar sus ideas. Utilizan solo la exposicion.
- Tipo D: es el estilo mas eficaz. Expresan libremente sus ideas y logran que los demas tambien lo hagan. Usan las dos estrategias.

Barreras a la Eficacia de las Comunicaciones

- Marco de referencia: las experiencias de comunicador y receptor suelen ser diferentes (marcos de referencia) por lo que el proceso de codificacion y decodificacion suele verse afectado. Se interpretara el mensaje de distinta manera. En el caso de una organizacion esto puede darse en las distintas funciones y en los distintos niveles.
- Atencion selectiva: consiste en fijarse solo en lo que confirma las ideas por parte del receptor. Todo lo que este en conflicto sera ignorado o distorsionado.
- Juicios de Valor: asignarle valor a un mensaje antes de recibir la comunicacion. Esto se basa en la evaluacion que hace el receptor del comunicador.
- Credibilidad de la fuente: es la confianza que tiene el receptor en lo que dice el comunicador.
- Problemas semanticos: se relaciona con el significado que dan las personas a las mismas palabras. Lo que dice uno puede no tener significado o importancia para el otro.
- Filtracion: es la manipulacion de la informacion para que el receptor la encuentre positiva. Ocultar algunos aspectos.
- Lenguaje de grupo: utilizar palabras o expresiones que solo tienen sentido para los miembros de un determinado grupo.
- Diferencias de status: pueden complicar la comunicacion al percibirse como amenazas las opiniones de subordinados.
- Comportamiento proxemico: referido al uso del espacio en las comunicaciones. (4 zonas: Intima, personal, social y publica). Puede haber problemas cuando hay comportamientos proxemicos diferentes entre receptor y comunicador.
- Presiones de tiempo: Por problemas de tiempo puede verse afectada la comunicacion. El problema mas grave es el cortocircuito (por fallas de tiempo alguien que debio estar en el circuito de comunicacion se quedo afuera).
- Exceso de comunicaciones: informacion abrumadora en cantidad.

Como mejorar la comunicacion en la organizacion

Se deben llevar a cabo dos tareas:

- Mejorar los mensajes
- Mejorar la comprension de estos (siendo un mejor codificador y decodificador, esforzandose por que le entiendan y entender).

Para ello existen las siguientes tecnicas:

- Seguimiento: supone asumir que uno no esta siendo comprendido, por lo que se tratara de establecer esa comprension del sentido del mensaje.
- Regulacion del flujo de informacion: para evitar el exceso de comunicaciones (Se basa en el principio de la excepcionalidad, es decir, comunicar solo las desviaciones importantes de lo prescrito en las politicas y procedimientos a los superiores).

- Utilizacion de la Retroinformacion: constituye el canal que permite la respuesta del receptor para determinar si se ha recibido el mensaje y se ha producido la respuesta esperada por el comunicador.
- Empatia: ponerse en el lugar del otro (el receptor) para prever la forma en que probablemente se decodificara su mensaje.
- Repeticion: para asegurarse que si no se entendio una parte del mensaje, la otras transmitiran uno identico.
- Fomentar la confianza mutua
- Buscar el mejor momento
- Simplificar el lenguaje
- Escuchar eficazmente (mas que ser entendido por otros es importante entender lo que otros estan diciendo)