

CAPITULO IV

COMUNICACION Y DIFUSIONPRINCIPIOS DE LA COMUNICACION

La comunicación es un medio a través del cual el administrador pasa sus solicitudes, sugerencias, instrucciones u órdenes a sus subordinados y recibe sugerencias y quejas de ellos para su consideración y acción. Los canales de comunicación en sentido vertical y horizontal, suministran una red de comunicación que conecta a todos los miembros de la empresa y constituye un sistema que es coextensivo según el tamaño de la empresa.

Sin embargo, el sistema de comunicaciones no es completo ni adecuado si no une a la empresa con el mundo exterior, es decir; si no se proyecta a otras comunidades que constituyen los núcleos de competencia y consumo de sus servicios proveedores, etc.

Una comunicación eficiente, facilita comprensión y adaptación de políticas y cooperación en función a la realización de las metas propuestas por la empresa.

La comunicación mantiene bien la organización estructural de la empresa y permite la operación adecuada del proceso administrativo.

El administrador puede seleccionar el medio y la técnica más conveniente para comunicarse con sus jefes y sus subordinados.

Para ello sugerimos los siguientes puntos:

- 1.- Discutir los problemas inmediatamente;
- 2.- Tener discusiones francas y abiertas;
- 3.- Escoger el lugar adecuado;
- 4.- Ser justo y equitativo;
- 5.- Desarrollar buenas aptitudes;
- 6.- Convertir las buenas relaciones humanas en un proceso de todos los días;
 - a. Es necesario concientizar la práctica de las buenas comunicaciones. La mayor satisfacción se obtiene al trabajar bajo las órdenes de quienes:
 - 1.- Sugieren en vez de dominar;
 - 2.- Explican las situaciones con ilustraciones y ayudas visuales;
 - 3.- Hacen preguntas pertinentes cuando se explican los problemas;
 - 4.- Escuchan cuidadosamente para ver si han recibido su mensaje;
 - 5.- Reconocen a los trabajadores eficientes;
 - 6.- Tratan en forma justa a todos los empleados;
 - 7.- Dan las razones de cambios en la política de la empresa etc.
 - 8.- Mantienen una atmósfera informal y amistosa etc.
 - 9.- Se orientan hacia las personas como hacia la compañía.

COMUNICACION, FACTOR INDISPENSABLE EN LOS GRUPOS DE TRABAJO.

Una buena comunicación produce la elevación del rendimiento, productividad y efectividad bajando de esta manera los costos de operación.

Una adecuada comunicación a todos los niveles, y en los dos sentidos, constituye el pilar esencial de la realización del individuo ya que de esta manera se siente integrado al grupo, desarrollando su rol en forma productiva para la Institución y la comunidad a la cual pertenece.

Este factor es tan importante teniendo en cuenta que el individuo emplea aproximadamente el 90% de su tiempo comunicándose a través de los diferentes medios: individuales, colectivos, directos o indirectos.

Teniendo el conocimiento básico de la clasificación tradicional de los medios en: cálidos y fríos se logrará un adecuado empleo de éstos, de acuerdo a la forma del mensaje que se quiere transmitir y al receptor al cual va dirigido.

Entendemos por medio cálido el que proporciona el máximo de información en un sólo sentido, con el mínimo de participación. La radio por tratarse de un medio cálido trasmite sus mensajes de una manera completa y con una alta definición, entendiéndose por alta definición, el ser bien abastecido de datos.

El teléfono es un medio frío de definición baja, debido a que se da al oído una cantidad reducida de información y el --

habla a su vez es un medio frío, debido a que es muy poco lo que se da y mucho lo que el oyente tiene que completar, por consiguiente tiene una alta participación.

En la administración moderna, se ha llegado a reconocer el papel clave que desempeña la Comunicación y es así como se ha invertido mucho dinero en investigaciones sobre el sistemas de Comunicaciones internas y externas, más adecuado a los objetivos y metas de la Empresa; también se han establecido Departamentos especializados en este campo.

Es indispensable, elaborar correctamente el proceso de la comunicación, para evitar distorsiones que afectan las buenas relaciones entre grupos. Además de analizar que cosa se dice, también es primordial cómo se dice, entrando en juego las actividades personales que producen a su vez reacciones positivas de cooperación, comprensión y acción o por el contrario negativas, que dan lugar a la baja productividad y desinterés por el objetivo de la empresa. La utilización y manejo de los medios es algo muy delicado que requiere una estricta ética con el objeto de dar alternativas para que el individuo actúe conscientemente y no llevado por la influencia extraña que lo despersonaliza. La información debe existir pero de manera dosificada dentro del ambiente de trabajo, para evitar la sobrecarga y mala comprensión que pudiera llegar a producir el caos administrativo.

En la administración moderna el medio escrito es el más -
utilizado ya que en él quedan consignadas claramente las res--
ponsabilidades y funciones que le han sido delegadas al emplea
do. De esta claridad depende la eficiencia de cualquier tipo -
de labor realizada.

La comunicación debe ser un programa continuado, no un --
instante de oportunidad, una vez que se ha establecido una at--
mósfera es muy difícil desvanecerla; el ideal sería que la co--
municación se moviera libremente en ambas direcciones, sin em--
bargo, en la práctica, los ejecutivos dedican mayor atención -
a decir, informar y ordenar; que a escuchar, preguntar e inter--
pretar.

La comunicación extraverbal juega un papel importante a -
través del tono de voz, la expresión, la actitud en general y -
el silencio.

Para el empleado el jefe representa a la empresa o a la -
Institución proyectándose a través de palabras y acciones.

Ahora bien, para proyectar una buena imagen debemos tener--
magníficas relaciones humanas dentro de las oficinas, pues de -
estas depende la aceptación de nuestra personalidad.

Aunque nuestra comunicación sea directa e individual, de--
bemos pensar que el receptor puede representar a un grupo o a -
una organización y que dará lugar a diferentes tipos de reac--
ciones que deben estar previstas al emitir el mensaje.

Las relaciones interpersonales adecuadas inducen en la -- elevación de la calidad humana de los hombres, situándolos en un clima social propicio al desarrollo de su libertad; el objetivo de esta relación estriba fundamentalmente en ubicar al -- hombre en su momento histórico, logrando una proyección dinámica de sus contenidos interiores y potencialidades.

En relación a las comunicaciones personales y a la manera de lograr una comunicación efectiva, deducimos que la persona -- que casi intuitivamente parece dar la respuesta precisa en el momento justo, está ejercitando habilidades, no intuición; está poniendo en práctica ciertos principios básicos de comunicación que conoce tan bien, que no requiere un pensamiento muy -- elaborado.

Existen algunos principios básicos de comunicación que se aplican a diferentes situaciones, ya que son de sentido común.

Nuestra vivencia interior debe ser lo suficientemente -- clara y organizada para lograr su proyección a través de la comunicación. De la claridad de nuestras ideas depende la claridad y comprensión de nuestro mensaje.

Antes de comunicarnos debemos definir si nuestro propósito es informar, educar, lograr un cambio de actitudes o inducir a la acción.

El mismo código de información nos llevará a nuestro propósito si seleccionamos el medio de acuerdo al individuo o gru

po al cual va a afectar y si enfocamos el mensaje a su circuns-
tancias, intereses y necesidades.

Debe haber una educación del mensaje en base a un conoci-
miento previo de la comunidad receptora. No debe sólo interesar
nos; qué se dice, sino cómo se dice y cuándo se dice.

La comunicación científica produce la constante reforma -
administrativa, como acción reflexiva de la administración mis-
ma, manteniendo e incrementando al máximo el desarrollo de sus
objetivos.

La comunicación científica prepara y motiva al individuo-
y al grupo a aceptar las deficiencias y limitaciones actuales-
y reduce su resistencia al cambio; máximo problema de la admi-
nistración moderna. La problemática de la resistencia al cam-
bio es producida eminentemente por la carencia de un sistema -
de comunicaciones, que promueva la adaptación de un grupo a la-
realidad existencial del momento.

IMPORTANCIA DEL MEDIO EN EL PROCESO DE LA COMUNICACION

Tomando como marco conceptual la era teconológica y la --
etapa de la especialización, encontramos que el hombre ha toma
do conciencia de la necesidad de salirse de sí mismo para to--
mar contacto con el mundo circundante y de esta manera lograr-
su verdad, incompleta en su interior y realizable a través de-
la interacción del yo, el tú y el nosotros.

("COMUNICACION DE LAS EXISTENCIAS" Ignace Lepp)

El medio, conforme el proceso de remodelación reestructuración de patrones; interdependencia social influye definitivamente en todos los aspectos de la vida. El medio en esta era eléctrica, nos induce a reevaluar cada pensamiento, cada acción y cada institución que hasta hoy se daban por establecidas.

Nos encontramos ante el "shock" del reconocimiento. A sonado con más fuerza la hora de la verdad. En un ambiente de información eléctrica, los grupos minoritarios ya no pueden ser contenidos, ni ignorados.

El ignorar o desconocer el funcionamiento de los medios, - hace que el hombre se aisle en un mundo de incomprensión, de ignorancia y de incapacidad para entender los cambios socio-culturales y de hecho para actuar productivamente en su comunidad.

Deducimos que el factor primordial de la comunicación corresponde a las consecuencias psíquicas y sociales de los medios, ya que amplían o aceleran procesos ya existentes.

Nuestra era de ansiedad ha sido generada al tratar de ejecutar las tareas y labores del siglo XX en base a conceptos y herramientas caducas que no responden a las necesidades complejas del momento. Siguiendo este mismo patrón la política ofrece respuestas de ayer a las preguntas de hoy.

Anteriormente se le daban mucha importancia al mensaje y apenas si se tenía en cuenta el medio; se argumentaba la ausencia de contenido en el medio. A través del raciocinio llegamos-

a la convicción de que es tal la naturaleza de su "contenido" que es capaz de generar otro medio. Así, el contenido de la escritura es el habla; el contenido de lo impreso es la palabra escrita y el contenido del telégrafo es lo impreso.

Es importante analizar de que manera ha evolucionado la comprensión del hombre, tomando como referencia los medios de comunicación.

Tradicionalmente se consideraba dentro de los medios, la prensa, la radio, el cine, la televisión, y los medios auxiliares a éstos.

La humanidad ha sido sacudida por el impacto que causa -- McLuhan con su teoría acerca de los medios de comunicación como prolongaciones del hombre; los cuales al modificar el ambiente, suscitan en el individuo percepciones sensoriales de proporciones únicas, ya que están dentro de la capacidad del hombre y que irá desarrollando con la evolución y el tiempo.

La prolongación en cualquier sentido modifica nuestra manera de pensar, de actuar, y nuestra manera de percibir el mundo.

"Todos los medios son prolongación humana psíquica o física": La rueda, prolongación del pie, el libro prolongación del ojo, la ropa prolongación de la piel, el circuito eléctrico -- prolongación del sistema nervioso central.

DESCENTRALIZACION A TRAVES DE LA COMUNICACION

En base a una adecuada comunicación e información debidamente dosificada, se logra la descentralización o delegación de función, aspectos muy importantes en la administración moderna debido a que es mucho más efectivo un trabajo de grupo que un trabajo individual. Los grupos deben ser cohesivos; esta cohesión se logra cuando el grupo ha sido motivado a través de una información constante, que induce a la adquisición de intereses comunes.

Siendo este aspecto tan importante, a continuación esbozamos algunos de sus principios fundamentales.

La descentralización hace posible la toma de decisiones en el mismo lugar donde se desarrolla la acción, porque ya el grupo tiene la suficiente información y posee la disciplina de la comunicación grupal e intergrupal. También da lugar al conocimiento más profundo de los hechos, así como la delimitación y comprensión de éstos, agilizando las decisiones para llevar a cabo la acción.

La planeación de la descentralización debe estar de tal manera, que en un momento dado, puedan ser recogidas las funciones que han sido delegadas. Partiendo de un principio de confianza del Director, hacia un grupo, basada en la constante Comunicación en los dos sentidos.

La descentralización exige una clara conciencia de su sta

tus y del desempeño de sus diferentes roles dentro del grupo - en que se encuentra ubicado.

La conformación del grupo debe ser tal, que la sesiones - individuales, conforme el concenso del grupo y se adecúen al - objetivo propuesto.

La descentralización exige una política de personal, funda - da en la valoración de las actuaciones, en el respecto a los - objetivos, estímulos por los buenos resultados obtenidos y --- cuando no los haya el despido del empleado por la ineficiencia demostrada.

CONCEPTOS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

Resumiendo; la administración de personal es el arte de ad - quirir, fomentar y mantener a un grupo competente de empleados de tal manera que se puedan lograr las funciones y objetivos - de la organización con el máximo de eficiencia y economía.

Las personas que tienen a su cargo la administración de - personal están comprometidos a:

Tener siempre presente las dignidades humanas en todas -- las relaciones y decisiones que tengan con el personal:

Guiarse en todas sus acciones con integridad y una mira - consciente hacia el interés común;

Cumplir con las responsabilidades y autoridad del cargo - sin ideas o apariencias de lucro personal:

Dirigir las funciones del personal de modo que los méritos sean reconocidos, sin favoritismos individuales o de grupo y -

en tal forma que se ganen la confianza de los empleados y el apoyo de la gerencia.

Reconocer plenamente la relación existente entre las circunstancias del trabajo, del ser humano y de la sociedad;

Fomentar programas que estimulen al empleado a mejorar su eficiencia;

Ayudar a la gerencia como a los empleados, a desarrollar la capacidad de cada uno de estos y en la asignación de la tarea para la cual esté más capacitado:

Mejorar el conocimiento del personal en lo concerniente al propósito, política y programas de la organización y suministrar los medios efectivos para la contribución de los empleados a las operaciones de la organización:

Ser sincero y franco con la gerencia en lo que concierne a sus responsabilidades hacia los empleados y con estos en lo que concierne a su actuación y servicios respecto a la organización:

Buscar soluciones objetivas a los problemas de los empleados y la gerencia, que tengan implicaciones del personal;

Tratar de manera reservada, las informaciones de carácter confidencial.

CONDICIONES DE UNA ORGANIZACION FUERTE

A- Los miembros individuales de una organización fuerte tienen un profundo sentido de su propósito;

- B- El clima administrativo y la cultura de trabajo en una organización fuerte, refuerza la orientación hacia la meta- en vez de una orientación de autoridad;
- C- Cuando hay vitalidad en la vida de una organización, hay- sentido de responsabilidad de los resultados en toda la - organización;
- D- Cuando existe vitalidad en la organización, existe un am- biente de confianza de que "podemos enfrentarnos a los -- problemas que surgen";
- E- En una organización fuerte, la jerarquía formal opera en- tal forma que ayuda a sus miembros a colaborar en la solu- ción de sus problemas;
- F- Una organización que espera aumentar su vitalidad.