

Unidad Didáctica I

Caso práctico

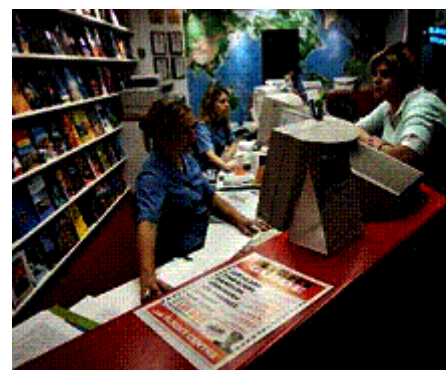


Ángela acaba de ser seleccionada para trabajar en una agencia de viajes llamada "**Comunicatio**". Ha superado una prueba en la que, para su sorpresa, han valorado más que su titulación o conocimientos, otras cualidades, como su carácter abierto y extrovertido, la capacidad para relacionarse con los demás y trabajar en equipo y la expresión oral y escrita.

El primer día de trabajo, la empresaria, **Dolores**, la recibe en su despacho y le comenta en un tono afable pero comprometido:

- cuáles van a ser sus funciones y responsabilidades,
- las condiciones de su contrato laboral,
- la forma en la que debe ir vestida a la empresa y
- el protocolo en el trato con los clientes.

También le dice que está abierta a cualquier tipo de duda, idea o sugerencia que quiera plantear y que el equipo de trabajadores se reúne todos los miércoles a las 9:30. Posteriormente le enseña las dependencias de la empresa y le presenta a las cuatro personas que junto a ellas dos la integran (**Fernando, Carmen, Ana y Carlos**). Todos la saludan amablemente, se nota que se llevan bien entre ellos y con la jefa. A la salida, y para celebrar la llegada de **Ángela**, van a tomar un aperitivo invitados por la empresa.



El trabajo de **Ángela** consistirá en atender a los clientes que llegan a la agencia y contactar con los intermediarios para los viajes (touroperadoras, hoteles, otras agencias...). Tendrá a su disposición un ordenador con conexión a Internet, un teléfono y un fax. **Carmen** será su compañera de trabajo y estará sentada en la mesa de al lado.

Marcar como leído

Unidad Didáctica I

Concepto de comunicación

Nos comunicamos continuamente y con todo lo que los demás perciben de nosotros:

- con las palabras que decimos y cómo las decimos,
- con la mirada,
- con nuestras manos,
- con nuestros gestos,
- nuestra forma de vestir,
- con la colonia que usamos...

¿Cómo definimos la comunicación?

Etimológicamente la palabra comunicación proviene del latín "communicatio" que significa "**poner en común**".



Extraemos dos definiciones de comunicación del **diccionario de la Real Academia**:

- "Descubrir, manifestar o hacer saber a alguien alguna cosa" y
- "Hacer a otro partícipe de lo que uno tiene".

En un **sentido amplio**, comunicación es la capacidad que tienen los seres vivos de relacionarse entre ellos. Las personas somos animales sociales por naturaleza, necesitamos comunicarnos, intercambiar ideas, creencias, pensamientos, deseos, conocimientos, informaciones, sentimientos, opiniones...

Desde el punto de vista de **los elementos** que la integran, la comunicación es:

- un **proceso de interacción** mediante el cual
- un **emisor**
- transmite un **mensaje**
- a un **receptor**
- por medio de un **código**
- en un **contexto** determinado y
- a través de un **canal**.



En una comunicación hay que tener en cuenta también aspectos **psicológicos o contextuales** como el estado de ánimo o la relación entre los interlocutores, la motivación, la intencionalidad, las formas...



Citas para pensar:

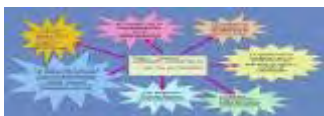
Cualquier grupo humano (tu pandilla, tu familia, la empresa en la que trabajas...) se fundamenta en la comunicación para mantener su equilibrio e incluso su propia existencia.



Lo verdadero no es lo que digo yo, si no lo que entiende el otro.



DEMO: Haz clic sobre la siguiente imagen para ver algunas ideas sobre la comunicación que puede resultar interesante tener en cuenta:



Sabías que:

A veces nuestra capacidad de expresión se ve limitada porque **NOS FALTAN PALABRAS** que contengan el significado de lo que queremos decir o explicar. Si no conocemos el significado de las palabras no podremos acercarnos a la realidad que intentan transmitirnos. Aumentar el vocabulario nos permite entrar en nuevas formas de experimentar la vida y entenderla.



Consejos para mejorar tu expresión:

- Lee, al menos media hora diaria,
- consulta en el diccionario las palabras de las que no conozcas su significado o su ortografía,
- escribe (un diario, cartas a tus amigos, un cuento...)



Sabías que:

La Programación Neuro-Lingüística es una técnica de comunicación y evolución personal desarrollada por Richard Bandler (Doctor en matemáticas y en psicología, cibernético) y John Grinder (Doctor en psicología y lingüista). Ellos y su equipo han analizado los comportamientos más eficientes en comunicación y desarrollo personal y se han esforzado en construir modelos, utilizando para ellos los conocimientos más actuales sobre la comunicación humana, el lenguaje y el funcionamiento del cerebro.

De sus trabajos ha nacido un conjunto de técnicas y procedimientos de probada eficacia y que permiten mejorar las capacidades relacionales así como iniciar procesos de cambios personales duraderos y profundos.

La PNL se revela como una herramienta privilegiada en todos los campos en los que importa comunicar mejor y con mayor eficacia: negociación, venta y dirección de un equipo humano por ejemplo.

Si estás interesado en este tema, te recomendamos el libro "Introducción a la programación neurolingüística" de J. O'Connor y J. Seymour, de ediciones Urqano, 1992, Barcelona.



PARA SABER MÁS.

También puedes encontrar un curso que puede resultarte interesante, y que te proponemos leer sólo si quieres profundizar en este tema. Lo encontrarás en el siguiente enlace:

[Curso de Programación Neuro-Lingüística](#) [Versión en caché]

Marcar como leído

Unidad Didáctica I

La asertividad



CASO.

Ángela lleva un tiempo en la agencia y comienza a contactar con sus compañeros. Le sorprende el comportamiento de **Fernando** y de **Carmen**.

Carmen tiene el aspecto de ser una persona segura, tal vez un poco prepotente, a veces arrogante. Le encanta dirigir las conversaciones, con su tono de voz elevado, y llevar la razón, parece estar a la defensiva y no le importa denigrar o humillar a otros, especialmente a **Fernando**, su más ferviente admirador. **Carmen** lo sabe y se aprovecha de él.



Ángela



Fernando



Carmen

Fernando es muy tímido y tiene un cierto aire desvalido, titubea al hablar o hace "risitas falsas", nunca se queja, aunque se cometan injusticias con él, no defiende sus derechos. Difícilmente manifiesta sus opiniones y, si lo hace, su mirada no levanta un palmo del suelo y no deja de atusarse el flequillo.

Ángela se acuerda de un curso de "Habilidades sociales" que hizo gracias a su profesora de RET del Ciclo de Agencias de Viajes, y sabe que el comportamiento de **Carmen** se define como agresivo. **Fernando**, en cambio es una persona no asertiva, pasiva. Pero... ¿qué es la asertividad? **Ángela** busca el material del curso y decide profundizar en el tema porque tiene claro que

ambas actitudes enturbian el clima laboral de la empresa.

La asertividad es la capacidad de una persona para transmitir a otra sus posturas, creencias o sentimientos de una manera eficaz y sin sentirse incómodo, sin agredir ni ser agredido. Es una habilidad social que permite defender los propios derechos sin violar los derechos de los demás, y en todo tipo de situaciones: personales, familiares, laborales y sociales.

La persona asertiva:

- Se manifiesta ante los demás libremente.
- Se comunica con personas de cualquier nivel.
- Se respeta a sí mismo y a los demás.
- No se deja manipular.
- Controla sus emociones.
- Tiene habilidades comunicativas.
- La empatía es una de sus cualidades.
- Escucha de forma activa. (Concepto que analizaremos en el tema siguiente).



La falta de asertividad provoca:

- malestar,
- ineficacia para la vida social,
- soledad,
- estrés,
- frustraciones,
- conflictos interpersonales,
- pérdida de oportunidades,
- falta de control,
- falta de autoestima
- etc.



¡Se puede aprender a ser asertivo!

- a tener más control de uno mismo,
- a ser más expresivo o menos tímido,
- a defender sin agredir,
- a manifestarte ante los demás tal y como eres...


Pero **¿cuándo hay que ser asertivo?** Cuando hay que decir "no", cuando hay que decir algo desagradable, ante críticas o expresiones humillantes, cuando hay que pedir algo especial y nos podemos encontrar con una negativa.

Conductas erróneas, nada asertivas:


- Interrumpir a la gente, es de mala educación.
- Pensar que los problemas de uno no le interesan a nadie, no hay que hacerles perder el tiempo.
- Creer que cuando decimos "NO" nos arriesgamos a caer mal o tener enemigos.
- Sentirnos en la obligación de ayudar a todo el mundo.
- Pensar que no merece la pena quejarse, que todo va seguir igual.
- Tener miedo a decir lo que pienso o siento ¡qué van a decir de mí!
- Defender mis derechos aunque sea con los puños.



Autoevaluación

 Una persona va a dormir a un hotel. En la habitación de al lado hay un ruido tremendo que le impide descansar y a la mañana siguiente tiene una importante reunión de trabajo. Identifica las siguientes reacciones con el estilo de persona:

- | | |
|--|-----------------------------------|
| a) No decir nada y no dormir en toda la noche | Elige... <input type="checkbox"/> |
| b) No decir nada y no dormir en toda la noche | Elige... <input type="checkbox"/> |
| c) Armar un gran escándalo en recepción y amenazar entre insultos con no volver al hotel | Elige... <input type="checkbox"/> |

- d) Llamar a recepción y solicitar que controlen el ruido de la otra habitación y solucionen el problema | Elige... 

Comprobar




Para saber más

Haz el test del siguiente enlace para valorar si eres una persona asertiva. Descubrirás una nueva faceta de tu personalidad.

[Test de asertividad](#)

Si quieres profundizar en el tema de la asertividad puedes consultar el siguiente enlace:

[Psicología online – Asertividad](#)

 [La viñeta de Maitena, publicada en El PAIS Semanal se titula "Algunas cosas difíciles de decirle a la gente difícil", y está bastante relacionada con el tema de la comunicación y la asertividad. Haz clic sobre la imagen para verla ampliada.](#)



Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

La comunicación en la empresa

- ¿Por qué disminuye mi rendimiento laboral si en el trabajo me llevo mal con mi jefe o mis compañeros?
- ¿Qué ocurre cuando vamos a un comercio y no nos gusta como nos atienden?
- ¿Con quién debo comunicarme para buscar trabajo?
- ¿Me da vergüenza hablar en público?
- ¿Por qué un anuncio publicitario crea en mí la necesidad de comprar un producto o un servicio?
- ¿Por qué da gusto ir a una empresa en la que se nota que los trabajadores se llevan bien?
- ¿Qué caracteriza a las personas con las que es fácil hablar y con las que nos sentimos escuchados y comprendidos?
- ¿Disminuyen las posibilidades de empleo para una persona que no sabe explicarse, que no pregunta, que no expresa lo que siente?



La comunicación de empresa es todo un arte



Una empresa no sólo necesita profesionales con conocimientos, también precisa gente que sepa comunicarse, que domine las técnicas de comunicación. Un buen comunicador tendrá más probabilidades de encontrar trabajo y mantenerlo o de crear su propia empresa.

La comunicación es un elemento clave para garantizar **el éxito de una empresa**. Si la comunicación es eficaz:

- Las **relaciones** entre los integrantes de la empresa y con el entorno, internas y externas, son buenas.
- Todos conocen los **objetivos**, la **estructura** y el **funcionamiento** de la empresa.
- Los trabajadores se sentirán más **motivados y satisfechos** y se identifican con la tarea que realizan.
- La empresa es más **flexible** y puede **responder o adaptarse** con la rapidez requerida.
- Se dispone de **la información** necesaria en el momento preciso.
- Los **problemas** se resuelven mejor y más deprisa.
- Todos aportan **ideas** para mejorar el rendimiento.
- Se fomenta la **cooperación y el trabajo en equipo**...



Por todo ello la empresa, grande o pequeña, **debe cuidar la comunicación** tanto entre sus miembros como **con sus clientes y con las personas y organismos con los que se relaciona**. En este tema vamos a profundizar sobre la comunicación en la empresa y las estrategias para conseguir que sea eficaz.

No podemos dejar de citar a **Internet** como uno de los canales que mayor desarrollo está teniendo actualmente en el entorno de la comunicación empresarial. Este medio tiene su propio lenguaje estético y comunicativo, y ventajas como el bajo coste, la popularidad, la eliminación de intermediarios, las características innovadoras, etc.



Para saber más:

La comunicación y las nuevas tecnologías: teléfonos móviles, videoconferencias, Web, correo electrónico están revolucionando el mundo de la comunicación. Puedes encontrar información sobre el tema en el enlace siguiente:



[Centro Nacional de Información y Comunicación Educativa](#)

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Elementos de la comunicación



Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación son los siguientes:

- **Emisor:** Pone en marcha el proceso de comunicación, es el comunicador. Puede ser una persona o un grupo. Emite un mensaje verbal o no verbal (interjecciones, gestos...).
- **Receptor:** destinatario del mensaje. Recibe el mensaje y lo decodifica. Puede haber un único receptor o varios.
- **Mensaje:** Objeto de la comunicación. Es la información, los datos o el pensamiento elaborado que el emisor desea transmitir.
- **Código:** conjunto de señales o signos, escritos, orales o gestuales, con significado que deben ser conocidas y comprendidas por el emisor y el receptor. Si el receptor desconoce el código no se produce la comunicación. El emisor codifica el mensaje y el receptor lo decodifica. Ejemplos: el idioma usado, hablado o escrito, el código binario de transmisión de información entre ordenadores, el lenguaje de signos para sordos, ...
- **Canal:** medio a través del cual se transmite el mensaje. Soporte físico del lenguaje. Ejemplos: un tablón de anuncios, el aire, una carta, el ordenador...
- **Contexto:** Conjunto de condiciones en las que se desarrolla la comunicación (espacio, tiempo, circunstancias socioculturales, contexto psicológico, mensajes anteriores y posteriores). Emisor y receptor han de estar en un contexto similar para que el mensaje sea comprendido.
- **Retroalimentación o feedback:** Es la respuesta del receptor al emisor de que ha recibido el mensaje. La retroalimentación permite comprobar al emisor que el receptor ha recibido la información emitida, y ha entendido el mensaje. La retroalimentación puede ser verbal o no verbal (otro mensaje, un gesto o una acción determinada).



**Lenguaje de signos:
Otro código**

Autoevaluación



Relaciona cada elemento con el papel que desempeña en la comunicación que se establece cuando planteas una duda a tu tutor a distancia a través de la plataforma educativa.

a) Tu tutor a distancia

Elige...



b) Tú

Elige...



- | | | |
|---|----------|--------------------------|
| c) La plataforma | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| d) La lengua escrita | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| e) Una duda sobre este tema | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| f) La respuesta del ordenador: mensaje enviado | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| g) Por la noche, con el deseo de terminar el tema | Elige... | <input type="checkbox"/> |

Comprobar

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Etapas del proceso de comunicación

Hemos dicho que la comunicación es un **proceso**. Para conseguir una comunicación eficaz es preciso realizar correctamente las fases o etapas sucesivas que implica este proceso y que culminarán con el intercambio de información. Son las siguientes:

- El **emisor necesita comunicar** un mensaje. Debe decidir qué quiere decir, a quién, cómo, cuándo, dónde...
- El emisor tiene que **codificar** el mensaje es decir, traspasarlo a un conjunto de señales o código.
- Posteriormente debe **transmitirlo** a través de un medio o canal.
- El receptor **recibe** el mensaje y lo **decodifica**, esto es, traduce o interpreta las señales recibidas.
- El proceso concluye en la **retroalimentación**, que consiste en la verificación de que el mensaje ha sido bien codificado, transmitido, decodificado y comprendido.



Los papeles de emisor y receptor se pueden alternar durante el proceso comunicativo.



A continuación te proponemos un juego en el que debes comunicar a una persona instrucciones orales para que realice un dibujo, en el primer caso sin retroalimentación, en el segundo con retroalimentación:

Juego: El dibujo geométrico.

Te proponemos que intentes que una persona pinte el dibujo que aparece a continuación siguiendo únicamente tus instrucciones. Pero no puedes decirle lo qué es ni responder a ninguna de sus preguntas



Inténtalo con este otro dibujo, pero en esta ocasión sí puedes responder a las preguntas que te formule quien dibuja.



Observarás cómo a veces nos cuesta trabajo explicar o entender cosas sencillas y cómo es más fácil la comunicación cuando se da la retroalimentación inmediata, en este caso cuando el receptor, en la segunda parte del juego puede preguntar.

Autoevaluación



Indica cuál de estas afirmaciones no es correcta:

- ☐ a) Los seres vivos nos comunicamos.
- ☐ b) Un mismo mensaje puede tener diferentes significados dependiendo del contexto.
- ☐ c) Una imagen puede tener diferentes significados.
- ☐ d) Emisor y receptor deben utilizar el mismo código.
- ☐ e) La comunicación es siempre objetiva.

Comprobar

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Cómo lograr una comunicación eficaz

Comunicar significa establecer **contacto entre personas** y es una actividad que practicamos continuamente. En este apartado te facilitamos una serie de cuestiones que conviene tener en cuenta a la hora de establecer una comunicación y para garantizar su éxito.



DEMO: Para verlas, pincha sobre la imagen que hay a continuación, para abrir el recurso que te las mostrará:



Autoevaluación



Determina cuáles de estas comunicaciones pueden no ser eficaces:

- ☐ a) Ana telefona a Emilio aunque sabe que en ese momento está bañando a sus hijos.
- ☐ b) Celebran la reunión de la comunidad en el portal del edificio a la hora de la cena.
- ☐ c) Daniel acaba de cortar con su novia, y su jefe, que lo sabe, lo manda a una reunión con clientes importantes.
- ☐ d) Encarna imparte un curso empleando los recursos adecuados y teniendo en cuenta quiénes van a ser sus alumnos.
- ☐ e) Federico, dueño de una empresa, reúne a sus trabajadores cinco minutos antes de la hora de salida.
- ☐ f) Ángela elogia en público a sus trabajadores.

Comprobar

Marcar como leído

Unidad Didáctica I

Barreras en la comunicación



CASO:

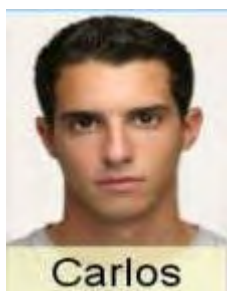
Ángela, agotada por el exceso de trabajo en la agencia y aprovechando que le quedan quince minutos antes de entrar otra vez a trabajar tras su almuerzo, se ha tumbado a la hora de comer en un sofá que queda a salvo de miradas indiscretas. Desde hace semanas, ella y los demás empleados soportan el ruido de una obra del edificio contiguo al de su empresa. Al cabo de unos minutos, asiste involuntariamente al siguiente fragmento de conversación entre dos de sus compañeros, que no se percatan de su presencia.



Ana: (mientras se frota las manos y utiliza un tono de voz demasiado elevado)...Yo no estoy nerviosa.

Carlos: ¡Las mujeres sois todas unas cotillas!

Ana: ¡Yo no soy una cotilla, lo será el que te lo ha contado a ti, yo de ése no me fío un pelo, es un "liante"!



Carlos: ¿Por qué tuviste que decirle eso? La señorita...tan pija... ¿por qué no te fuiste a la peluquería en vez de andar chismorreando?

Ana: Te digo que yo no se lo conté. ¡No es verdad! ¿Por qué te crees todo lo que te cuentan los demás y a mí no me escuchas?

Carlos: Si lo dice él, tiene que ser cierto. Cuando el río suena...

Ana: ¿Por qué eres así? ¿Por qué nunca crees las cosas que te digo? No confías en nadie.



Carlos: (amenazador) Te vas a enterar... vete preparando...ésta me la pagas...

Ángela, tras escuchar un portazo y los pasos de alguien corriendo, reflexiona: ¿Realmente sus compañeros intentaban solucionar el problema? ¿No ha sido más bien una sucesión de reproches, generalizaciones, sarcasmos, amenazas...? ¿Cómo podría haber sido una comunicación eficaz? ¿Qué obstáculos se han interpuesto entre sus compañeros que les ha impedido comunicarse? El ruido, la falta de congruencia entre el mensaje verbal y no verbal, las preguntas de reproche, las generalizaciones, la subjetividad sobre los hechos, la búsqueda de culpables, el sarcasmo, las amenazas, los cortes en las conversaciones... pueden dificultar o impedir el proceso de comunicación y ser causa de conflictos. **Ángela** escuchó una conversación en la que había muchas barreras, y considera necesario saber cómo tratar esas barreras, por lo que decide informarse para poder actuar convenientemente. Y la información que encuentra le parece muy interesante.

- ¿Qué dificulta una comunicación?
- ¿Puede mejorar o estropear una comunicación el carácter de los interlocutores, su estado de ánimo o sus circunstancias?
- ¿Influyen los ruidos o la temperatura en una comunicación?
- ¿Puede un idioma ser un obstáculo para comunicarte?
- ¿Por qué se da tanta importancia a saber inglés?
- ¿Por qué a veces "desconecto" cuando me hablan?

Las barreras en la comunicación son circunstancias que dificultan u obstaculizan el proceso de comunicación y que pueden hacer que pierda su eficacia. Las clasificaremos en tres tipos de barreras:

- Personales.
- Físicas.
- Semánticas.

[En el siguiente enlace encontrarás un artículo de Fernando Savater, titulado "El prójimo desconocido", que bien se podía considerar como un ejemplo de barreras en la comunicación. Te proponemos que intentes establecer de qué tipo](#)

de barreras se trata en ese artículo. Posteriormente, tras la lectura de los siguientes apartados, podrás comprobar con más criterio si has acertado o no.

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Barreras personales

Las barreras personales son causadas por las emociones humanas, los malos hábitos de escucha y la personalidad de los participantes. Son muy frecuentes en el ámbito laboral.

Son muchos los **ejemplos** de barreras personales que podemos encontrar:

- La actitud, el carácter y el estado de ánimo de los interlocutores, cuando no contribuyen a facilitar la comunicación, o directamente la entorpecen.
- La mala educación.
- La falta de habilidades comunicativas.
- Las palabras mal empleadas, el tono de voz inadecuado o la rapidez de la emisión.
- Las críticas, los cotilleos, los rumores.
- La ansiedad, la desconfianza, el cansancio o la inseguridad, el miedo a caer mal.
- Las [inferencias](#) equivocadas.
- Los prejuicios (por ejemplo, el aspecto de una persona puede determinar lo que pensemos de ella, incluso su descalificación).
- Los [estereotipos](#), las generalizaciones y tópicos, (por ejemplo, todos los empresarios son unos explotadores capitalistas, todos los españoles unos impuntuales, ejecutiva con minifalda: profesional agresiva).
- Las expectativas (cómo esperamos que la otra persona se comporte, exigir a los que les rodean que se comporten de una determinada manera, si no es así, los rechaza).
- La falta de ilusión.
- La falta de [empatía](#).
- La posición jerárquica de los interlocutores.
- La falta de congruencia entre lo que se dice y la forma de actuar, entre la comunicación verbal y no verbal (Por ejemplo dice. "No estoy nervioso" mientras se muerde las uñas).
- La percepción selectiva (el receptor selecciona la parte de la información que le interesa, sólo entiende lo que quiere entender). Por ejemplo, un trabajador, para proteger su autoestima, rechaza aquellas comunicaciones que le recuerdan tareas inacabadas o erróneas, deseos insatisfechos, defectos...
- El pensamiento polarizado (considerar que las cosas son blancas o negras, buenas o malas, no existe el término medio).
- La búsqueda de culpables, o hacer a otros responsables.
- La agresividad.
- No parar de hablar por miedo a los silencios.
- No saber escuchar.



Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Barreras físicas

Existen barreras físicas cuando **ni el lugar ni el momento son los adecuados** para la comunicación. Citemos algunos ejemplos de posibles barreras físicas:

- los ruidos,
- las interferencias,
- la excesiva distancia o los obstáculos entre los interlocutores,
- la deficiente iluminación,
- el funcionamiento defectuoso de los aparatos utilizados en la comunicación,
- una temperatura inadecuada...



Las barreras físicas **provocan incomodidad, distracción, ansiedad, fatiga, desconfianza...**

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Barreras semánticas

Nos encontramos con una barrera semántica cuando **existe una errónea interpretación del significado de los símbolos, del idioma o de las palabras utilizadas.**



Las **barreras semánticas** se pueden producir por distintas causas, entre las que podemos citar:

- por utilizar palabras ambiguas o con muchos significados o demasiado técnicas,
- por un exceso de información,
- por un mensaje demasiado extenso que aburra al receptor,
- por añadir u omitir parte de la información,
- por el desconocimiento del idioma del emisor...

Autoevaluación



Indica el tipo de barrera que se produce en las siguientes circunstancias.

- | | | |
|---|----------|--------------------------|
| a) Mientras chateamos se produce un corte en el suministro de la luz | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| b) Un cubano y un español están hablando y hay palabras que interpretan de forma diferente | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| c) Nos presentan a una persona y no nos gusta como va vestida | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| d) Queremos comprar un móvil y hemos solicitado información de todas las compañías, tanta información nos abruma... | Elige... | <input type="checkbox"/> |
| e) Mientras dos personas negocian un contrato, hay mucho ruido de fondo, El móvil de una de ellas suena, continuamente, entra gente en el despacho y se escucha una conversación de fondo | Elige... | <input type="checkbox"/> |

Comprobar

A continuación tratamos otros cuatro temas relacionados con las **barreras semánticas** en la comunicación:

- Un mismo mensaje en diferentes contextos cambia su significado.
- Una realidad puede ser interpretada de formas diferentes.



- Una imagen puede verse de diferentes formas.
- La comunicación se degrada.

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

El significado del mensaje cambia con el contexto

¿Alguna vez has visto a dos personas manteniendo una conversación, durante unos momentos, cada uno hablando de un tema distinto, pero ambos convencidos de que hablaban de lo mismo? Al final, alguno de los dos acaba sospechando el error y diciendo "me parece que no hablamos de lo mismo". Pero puede darse el caso de que la charla termine sin que se den cuenta.

¿A qué se debe el **malentendido**?

A que ambas personas están pensando en **contextos** distintos, pero sus comentarios sobre sus respectivos contextos particulares, casualmente coinciden o son compatibles con el contexto del otro, por lo que pueden tardar en darse cuenta del error.

Puede que en más de una ocasión te haya ocurrido algo parecido, y que lo que parecía un mensaje totalmente claro y sin posibilidad de dobles interpretaciones desde tu contexto, resulta que sí que era posible interpretarlo de otra forma desde el contexto del emisor o desde el contexto de otro receptor distinto.



Un mismo mensaje en contextos diferentes puede adquirir significados distintos.

Vamos a ilustrar esta afirmación con el siguiente



CHISTE:

La seño de Jaimito pide a sus alumnos que hagan una redacción en la que aparezca la frase "madre no hay más que una". El día fijado para la entrega, la profesora pregunta a sus alumnos.

Comienza tú, Juanita.

- "Cuando me pongo enferma o estoy triste quien mejor me consuela es mi madre porque, madre no hay más que una".

¡Muy bien! A ver tú, Anita.

- "Mi madre es un tesoro, es única, me gusta parecerme a mi madre, madre no hay más que una"

Jaimito, es tu turno:

- "El otro día vinieron a mi casa unos amigos de mis padres; mi madre me mandó a la cocina a por cuatro cervezas y al abrir el frigo le grité: ¡madre, no hay más que una!".



¿Recuerdas frases que situadas en diferentes contextos cambien el significado? Podemos comentarlas en el foro, y te animamos a que lo hagas, usándolo para comunicarte con tus compañeros. En este tema es especialmente interesante. Deja correr tu imaginación e inventa contextos diferentes que cambien el significado de esta frase: **"No cambies nunca"**

[A continuación te proponemos que mires esta viñeta del humorista Quino. Para verla a tamaño normal, pincha sobre la siguiente imagen en miniatura de la misma.](#)



Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Distintas interpretaciones de una misma realidad

Si varias personas se ponen a hablar sobre un mismo suceso, puede suceder que cada una de ellas lo interprete de una manera, en muchos casos como si trataran de hechos distintos. Muchas veces ocurre que una **realidad puede ser interpretada de diferentes formas dependiendo de quién emita el mensaje y de las circunstancias**, es un tipo de una barrera semántica en la comunicación. Vamos a ilustrar esta afirmación con el siguiente relato:



Un relato sufi

"Un elefante que se exhibía por ciudades y pueblos quedó alojado en el establo de un lugar donde nadie había visto jamás un animal de su especie. Cuatro curiosos enterados de la existencia de aquella maravilla, pretendieron verla con anticipación a los demás. Pero ocurrió que en el establo no había luz, y su investigación tuvo que realizarse a tientas.

Al palparle la trompa, uno de ellos dijo que el animal debía ser parecido a una manguera. El segundo, tocándole una oreja, llegó a la conclusión de que se asemejaba a un abanico. El tercero, al dar con una pata, lo calificó de columna viviente. El cuarto le puso una mano en el lomo y aseguró que era una especie de trono. Ninguno tuvo una idea global de lo que era un elefante. Por otro lado, sólo podían hablar de la parte que habían tocado refiriéndola a objetos que ya conocían. El resultado fue una confusión total. Cada cual quería tener razón, y cuando lo contaron a los demás, nadie pudo saber qué era lo que en realidad habían averiguado los curiosos."

⚠ En el siguiente enlace encontrarás un ejemplo, en clave de humor, pero "verídico", de cómo las diferencias culturales y de contexto pueden inducir a errores o a interpretar erróneamente los mensajes que se intercambian sobre una misma situación, por lo que a veces lo mejor es asegurarnos de que estamos entendiendo bien el mensaje antes que tomar ninguna otra media...

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

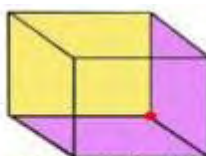
Unidad Didáctica I

Una imagen puede verse de diferentes formas

A veces una misma imagen puede tener diferentes interpretaciones o podemos interpretarla como no es. Para ilustrarlo te ofrecemos los siguientes dibujos y una Web en la que podrás encontrar más.



Dibujo de Freud
¿Vieja o Joven?



Cubo de Necker
La cara amarilla, ¿es anterior o posterior?

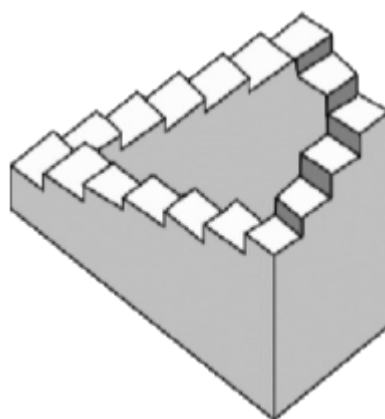


Copa de Rubin
¿Copa o dos caras?

También puede haber imágenes imposibles, que mantienen su apariencia de realidad, pero que si las analizas, a pesar de seguir pareciendo reales, te das cuenta de que no son posibles. Como muestra, las siguientes imágenes:

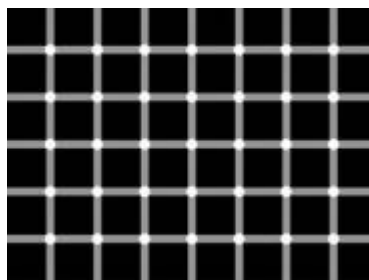


Una tablilla no puede ser recta y al mismo tiempo estar sujeta a las dos tablillas de la cara anterior del cubo y también pasar por detrás de una tablilla de la cara posterior del cubo.



De igual forma, la escalera de la figura ¿sube hasta el infinito, o baja hasta el infinito?

A veces las imágenes nos hacen ver cosas que sencillamente no están ahí, como es el caso de la siguiente, que si la miras y mueves los ojos sobre ella, verás aparecer puntos negros que no existen, como intermitentes, dentro de los puntos blancos, que sí existen realmente.



DEMO: Y mira la siguiente presentación. Increíblemente, nuestro cerebro y nuestros sentidos nos engañan, y a pesar de que sabemos lo que tenemos delante de los ojos, e incluso podemos verlo, no podemos impedir que al seguir las instrucciones veamos irremediabilmente lo que sabemos que no es.



Para saber más

Si quieres conocer otras "ilusiones ópticas" consulta la siguiente Web:

[Ilusiones ópticas](#)



Sabías que

La influencia de la televisión y de Internet sobre los libros y otros medios impresos ha hecho que cada vez tenga más fuerza lo icónico en ellos. Las ilustraciones, los diagramas, las fotografías, los gráficos, los mapas... conviven con la palabra escrita. Pero la lectura de la palabra y de la imagen siguen procesos mentales diferentes. La palabra impresa utiliza un lenguaje argumental, lineal y poco explícito, mientras que la imagen transmite una información inmediata, no lineal, global y fragmentaria, escueta y aparentemente simple, cuya recepción no exige esfuerzo.



Marcar como leído

Unidad Didáctica I

La comunicación se degrada

¿Alguna vez has oído varias versiones de un mismo chismorreos o rumor?

De todos es conocido que las noticias, cuando se van transmitiendo de boca en boca, reciben inevitablemente recortes y añadidos del gusto de quien la transmite, y al final puede acabar contándose algo que nada tiene que ver con la noticia transmitida originalmente. Esa es la base de la mayoría de los chismorreos, sin ir más lejos...

La comunicación se degrada (se distorsiona, se pierde, se tergiversa...) al pasar de unas personas a otras.

Te proponemos dos juegos que te ayudarán a comprobar cómo una comunicación se degrada. Intenta ponerlos en práctica si tienes ocasión con amigos o familiares.

Primer juego:

Necesitas 4 personas que salgan de la habitación donde permanece el resto. Haces pasar a la primera persona y le lees, despacio y entonando adecuadamente, el cuento infantil que te proponemos a continuación en el siguiente enlace. Posteriormente le dices que debe contarlo a la siguiente que entra, la segunda se lo cuenta a la tercera y la tercera a la cuarta. Os sorprenderá ver como **la comunicación se va degradando**.

 [Descarga el cuento](#)



Segundo juego:



Es el juego del teléfono: Varias personas se ponen en círculo. Una comienza transmitiendo un mensaje a oído del que está a su lado, la información va pasando de unos a otros hasta volver al primero que emitió el mensaje que dice en voz alta el mensaje que emitió y el que recibe. Ponlo en práctica con un grupo de amigos o familiares, y observa como se degrada la comunicación. Es realmente curioso el resultado que puede obtenerse.

Marcar como leído

Unidad Didáctica I

Cómo evitar las barreras en la comunicación

¿Pueden el emisor y el receptor hacer algo para evitar o al menos reducir todas esas barreras en la comunicación?

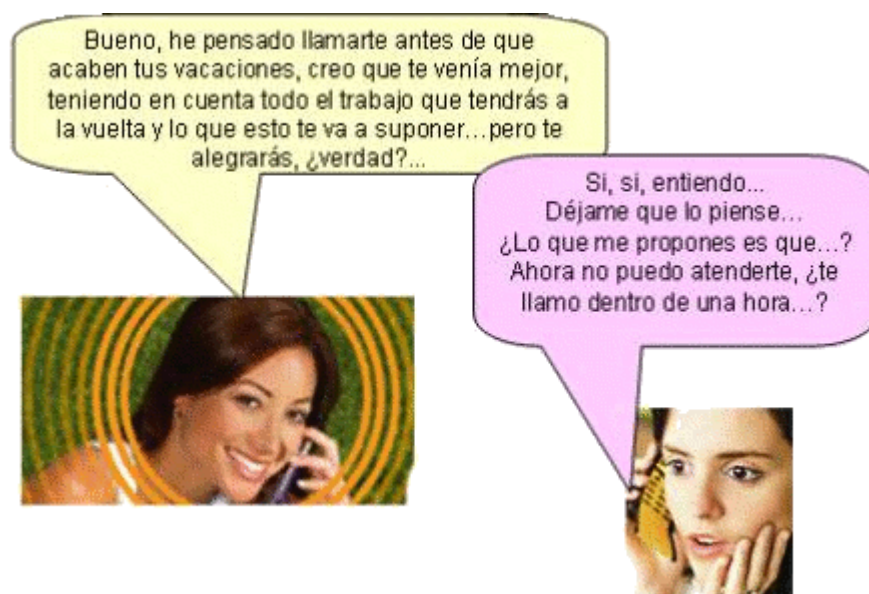
No siempre es fácil, y desde luego, cada situación requerirá emplear estrategias diferentes. En la tabla siguiente te ofrecemos una guía de algunas cosas que se pueden poner en práctica para evitar las barreras.

El emisor, Para evitar esas barreras puede:

- Conocer aspectos personales y profesionales del receptor: conocimiento del lenguaje, personalidad, problemas, nivel cultural...
- Intentar que sus gestos se correspondan con lo que dice, cuidar la comunicación no verbal.
- Utilizar la empatía, intentar ponerse en el lugar del receptor.
- Cuidar el lenguaje, adaptarlo al receptor, evitar ambigüedades o términos con muchos significados.
- Preparar la comunicación: el momento, el lugar, el contenido, el tiempo, el canal, los recursos necesarios y la forma de la comunicación.
- Controlar las emociones y los sentimientos negativos hacia el receptor.
- Utilizar con frecuencia la retroalimentación.
- Omitir la información irrelevante.

El receptor, con el fin de evitar barreras, puede:

- Escuchar activamente hasta el final. (La escucha activa será estudiada en el tema siguiente).
- Formular preguntas.
- Solicitar un aplazamiento de la comunicación si esta no es oportuna en lugar, tiempo o forma.
- Evitar prejuicios, pensamientos negativos o barreras psicológicas hacia el emisor.
- Controlar las emociones.
- Empatizar.
- Concentrarse.



Marcar como leído

Unidad Didáctica I

Redes de comunicación



CASO:

En

la
Agencia
de
Viajes
Comunica
la
comunica
se
establece
de muy
diversas
formas:



Dolores se comunica de forma individual con cada una de las personas que componen la empresa y estos se comunican a su vez con la empresaria y con cada uno de sus compañeros.

También se comunican en grupo, por ejemplo a través de las reuniones semanales de los miércoles a las 9:30. Incluso la comunicación fluye de manera informal mientras los trabajadores quedan para tomar un café o hacen algún viaje juntos.



En una empresa la información suele ser requerida por más de un individuo. La conexión "uno a uno" puede llegar a ser lenta y costosa, por lo que deben crearse **redes de información** que describen las relaciones que se establecen entre los individuos y los grupos que forman la empresa, describen las distintas formas de fluir la información hasta llegar a sus destinatarios.

Estas redes las hemos clasificado en formales e informales:

Las redes de comunicación formal son las estructuras que establece una empresa para facilitar la comunicación entre sus miembros (ascendente, descendente y horizontal). Han de respetar la jerarquía de la empresa.



Si una empresa tiene sus redes bien estructuradas, los trabajadores podrán comunicarse mejor y se cumplirán los objetivos de la empresa.

De su elección depende la mayor o menor eficacia para conseguir que el mensaje llegue en el momento oportuno a la persona adecuada. Por **ejemplo**, no es lo mismo recibir una orden directamente de un jefe que de un compañero o de un mandoc intermedio.

Las principales redes de comunicación formal son las que pasaremos a estudiar a continuación:

- **En cadena:** La comunicación se establece con la persona que se tiene más próxima. La comunicación puede ser ascendente, descendente u horizontal pero con pocos saltos de niveles y dentro de la jerarquía de la empresa. Por ejemplo un jefe con su subordinado y viceversa.



- **En estrella:** el líder coordina la comunicación con los demás. Es útil para tareas simples pero puede provocar frustración a los que no ocupan la posición central. Por ejemplo, un capataz que manda e informa a cada uno de los miembros de la cuadrilla.



- **En círculo:** La comunicación circula de unas personas a otras sin que ninguna quede excluida y sin que se establezcan roles jerárquicos entre ellas. Esta comunicación puede ser más lenta pero las personas están más motivadas y es eficaz para resolver problemas complejos. Por ejemplo, un departamento de una empresa en el que todos se comunican.



- **Red de múltiples canales:** Todos los componentes se comunican entre sí. Es tan eficaz como la red en estrella. El correo electrónico permite establecer redes de comunicación de múltiples canales.



- **Red en Y:** Utiliza la red en estrella y la red en cadena a la vez. Hay dos líderes que controlan la retroalimentación de grupo, por lo que puede haber conflictos entre ellos. Por ejemplo, sería el caso de un administrativo compartido por dos jefes de departamento.



Pero las redes de comunicación no sólo son formales, es decir, establecidas por la empresa, también surgen **redes de comunicación informal** como resultado de las relaciones que se dan en el trabajo.

- Son positivas porque facilitan las relaciones sociales,
- Proporcionan información que no se trasmite por los cauces formales y
- Puede ser más fluidas y rápidas.

Pero las redes informales pueden también ser utilizadas de forma inadecuada dando lugar a rumores, cotilleos, chismes, desórdenes en la transmisión que perjudiquen el clima laboral en la empresa.



Autoevaluación



Indica cuál de estas afirmaciones es falsa:

- ☐ a) Las personas que integran la empresa hacen uso de varias redes de comunicación, pues una sola red no describiría con precisión la comunicación existente en el grupo.
- ☐ b) Las redes de comunicación formal se establecen por la empresa para hacer llegar la información necesaria a la persona adecuada y en el momento preciso.
- ☐ c) Las redes formales respetan la jerarquía de la empresa y tienen en cuenta el puesto de trabajo, no los individuos.
- ☐ d) La comunicación en cadena sólo puede darse con los jefes.
- ☐ e) Las redes informales agilizan la comunicación en la empresa.

Comprobar

Marcar como leído

Unidad Didáctica I

Tipos de comunicación

¿Son todas las comunicaciones iguales? ¿Qué es mejor: de palabra o por escrito? ¿Me dice algo una mirada, un guiño...? ¿Me tengo que comportar y comunicar de la misma manera con mi familia que con mis compañeros de trabajo o con los clientes de la empresa?

La clasificación de los **tipos de comunicación** en la empresa puede hacerse atendiendo a diferentes criterios. Hemos seleccionado los siguientes.



- Según el código utilizado:
 - **Verbal**: oral y escrita.
 - **No verbal**: auditiva, olfativa, táctil, visual (símbolos, gestos, señales...).
(Esta clasificación será analizada con más profundidad en la siguiente unidad didáctica).
- Según su carácter:
 - **Externa o interna**: Si emisor y receptor pertenecen o no a la organización.
 - **Formal o informal**: Según se transmita o no por los canales establecidos por la organización.
- Otras clasificaciones de la comunicación:
 - **Unidireccional o bidireccional**: según pueda o no replicar el receptor.
 - **Circular**: cuando hay turnos de palabra.
 - **Autárquica**: sin normas preestablecidas.

Todas estas formas de comunicación tienen sus **ventajas y sus inconvenientes** y es posible utilizarlas de forma conjunta para complementar y mejorar las cualidades de las mismas. La selección dependerá del emisor, del receptor y de la situación en la que se deba realizar.



La parte final de este tema y el tema siguiente los vamos a dedicar a profundizar en los tipos de comunicación.

Marcar como leído

Unidad Didáctica I

La comunicación interna

¿Qué es el [marketing interno](#)? ¿Es importante la comunicación entre los componentes de una empresa? ¿Debe un jefe contar a sus subordinados lo que opina de ellos o cómo marcha el negocio? ¿Alguna vez has recibido el día antes de una entrevista de trabajo un mensaje de la empresa en la que quieres trabajar deseándote suerte y tranquilidad? ¿Conoces empresas que organicen viajes, celebraciones o fiestas para sus trabajadores? ¿Qué ocurre cuando en una empresa los trabajadores no se llevan bien, hay enfrentamientos con los jefes o el ambiente es muy competitivo? ¿Se preocupan las pequeñas empresas de establecer un intercambio fluido, continuo y dinámico de información entre sus miembros?



La empresa debe ser un grupo humano coordinado - empresario y trabajadores - que responda a un mismo objetivo: **la supervivencia del negocio**. La comunicación entre los miembros de una empresa - **la comunicación interna**- es un factor clave para garantizar su éxito y para conseguir la participación del grupo en el logro de los objetivos tanto económicos como sociales.



Las modernas empresas invierten muchos recursos en conseguir la integración del personal:

- En una adecuada selección del personal.
- En la motivación de los trabajadores.
- En el trabajo en grupo.
- En la formación.
- En unas adecuadas condiciones de trabajo.
- En la protección de la salud laboral.
- En las actividades de ocio....

Y todas esas inversiones pretenden crear un grupo que se interrelacione. Es el denominado [marketing interno](#).

Pero hay muchas empresas que descuidan su relación con los empleados, que establecen condiciones laborales precarias, en las que la siniestralidad laboral es elevada, que consideran al trabajador como un recurso más sin importarles como personas, que no cuidan el [clima laboral](#) ni la motivación de las personas que la integran. Todo este tipo de actuaciones, relacionadas con una mala comunicación, acaban ocasionando el fracaso de muchas empresas.



La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno: el trabajador.

Si la comunicación interna en la empresa es buena:

- Se fomenta la motivación, el espíritu de equipo y el compromiso con la empresa.
- Se atenderán mejor las necesidades de los clientes.
- Se formarán grupos con ideas, valores o actitudes similares.
- La empresa será más productiva.



Las modernas empresas exigen que sus directivos sean buenos comunicadores.

Según los expertos, un jefe dedica a comunicarse con los demás más del 80% de su tiempo de trabajo.

El primer paso para lograr una **comunicación interna eficaz** es que los empleados, a todos los niveles, tomen conciencia de

su importancia y tengan predisposición a interrelacionarse a través de los canales y medios que la empresa ponga a su disposición.

Los fundamentos de una buena comunicación son:

1. La confianza.
2. La sinceridad.
3. La transparencia.
4. La responsabilidad.
5. La reciprocidad.



La **comunicación interna** no puede ser el resultado de la improvisación sino que es el fruto del trato justo entre superior y subordinado y de la receptividad de aquél a los problemas de éste. Sólo si se garantizan vías de información suficientes será posible el trabajo en equipo y en definitiva el espíritu de cuerpo que redundará en el éxito de la actividad.

Entre los **instrumentos de comunicación interna**, que pretenden garantizar un flujo continuo de información entre las personas que integran la empresa, destacamos los siguientes:

- reuniones individuales o de grupo,
- presentaciones audiovisuales,
- tablón de anuncios,
- circulares,
- cuestionarios,
- entrevistas,
- [la intranet](#),
- cartas,
- teléfono interior,
- correo electrónico,
- folletos de bienvenida,
- [portales del empleado](#),
- manuales de procedimiento o de funcionamiento,
- buzón de quejas o sugerencias,
- revistas o periódicos de empresa,
- memorias,
- informes,
- partes de trabajo,
- informes de resultados,
- el móvil,
- la organización de actividades lúdicas para el personal de la empresa,
- etc.



Para saber más

Para saber más sobre los portales del empleado como herramienta de comunicación empresarial te recomendamos que visites la siguiente página:

[La evolución de intranets a portales para empleados](#) [Versión en caché]

En el siguiente enlace puedes consultar el artículo de la revista emprendedores titulado "Gestión Transparente", relativo a portales del empleado, de la revista emprendedores. El portal del empleado es hoy por hoy una herramienta muy útil en las grandes empresas que también puede ser implantada en una pyme. Aquí te cuentan cómo es y para qué sirve.

[Gestión Transparente - Portales del empleado](#) [Versión en caché]



Sabías qué...

[Algunas curiosidades sobre la comunicación interna:](#)



Repsol Butano afrontó en 1990 una quiebra técnica enviando a cada trabajador una carta informándoles de la situación, profundizando en la cuestión a través de un periódico interno, confeccionando un libro de preguntas y respuestas para los empleados y organizando jornadas de formación en todos los sectores.



*Telefónica dispone del llamado **Infobuzón**, un sistema de comunicación diario con sus empleados, vía e-mail y fax. Cuando una persona llega al trabajo dedica cinco minutos a mirar el Infobuzón en el que encuentra cuatro o cinco noticias acerca de la compañía o del sector. Funciona como una especie de telediario. Infobuzón ofrece a cualquier trabajador inquieto por algún rumor la posibilidad de verificarlo y de enviar una pregunta concreta a la división de comunicación. En menos de cuarenta y ocho horas obtendrá su respuesta. Aseguran que nadie ha obtenido un "Sin comentarios". Además los sistemas electrónicos permiten saber lo que más interesa a la gente.*

Cuando un empleado pincha una de las noticias de Infobuzón la compañía lo sabe. De esa manera, por ejemplo se observa que se registran picos muy altos cuando habla el presidente. Así que sabiendo lo que demandan, la empresa trata de satisfacer sus necesidades de información.

Marcar como leído

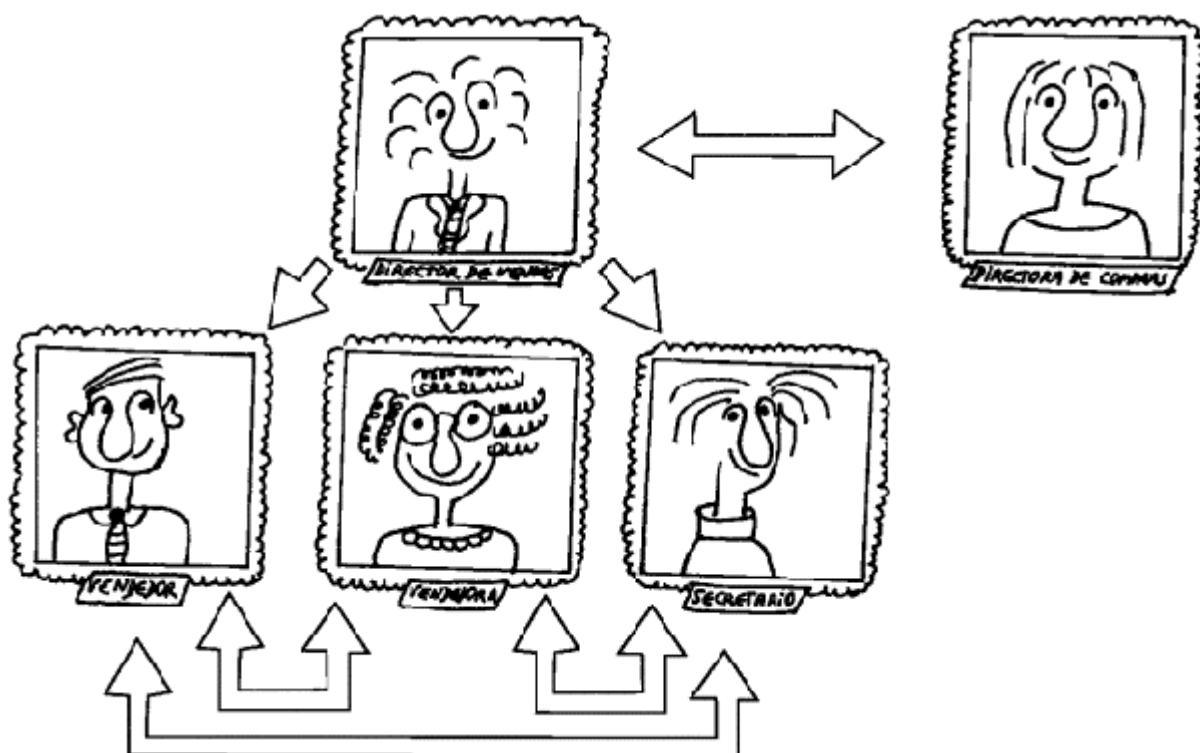
La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Tipos de comunicación interna: descendente, ascendente y lateral

Atendiendo a la **dirección** que tome la información vamos a distinguir las siguientes clases de comunicación:

- Descendente.
- Ascendente.
- Lateral.



Descendente: El puesto del emisor es superior al del receptor. Los directivos informan a los subordinados sobre sus funciones, el plan de actuación, los objetivos, la marcha de la empresa, la competencia, las variaciones o cambios, los resultados obtenidos, la ética empresarial, las órdenes a ejecutar, instrucciones sobre cómo hacer algo, reconocimientos, elogios, quejas o sanciones, para motivar, para agradecer, para valorar....

Es el tipo de comunicación más frecuente en la empresa.

Para que esta comunicación sea eficaz:

- El estilo de mando debe ser participativo, no impositivo.
- El directivo debe ser sensible a las necesidades de los empleados, creando un clima de confianza.
- No debe haber muchos niveles jerárquicos.
- El directivo debe ser un buen comunicador con una actitud positiva ante la comunicación, sentimiento que debe además contagiar a sus empleados.
- Buscar más la calidad que la cantidad de información.



Sabías que:

Según los expertos, existen **seis necesidades básicas** que los profesionales necesitan tener cubiertas, siendo las cinco primeras referentes a aspectos relacionados con la comunicación:

- *Qué se esperaba de ellos.*
- *Qué oportunidades tendrían de demostrar sus capacidades.*
- *Cómo lo estaban haciendo.*
- *Qué entrenamiento tendrían si lo necesitaran .*
- *Cuál sería su futuro en la organización.*

A esto debemos añadir el creciente interés que en pleno siglo XXI tienen los colaboradores por conocer la marcha de la organización y los cambios que se producen en la misma.

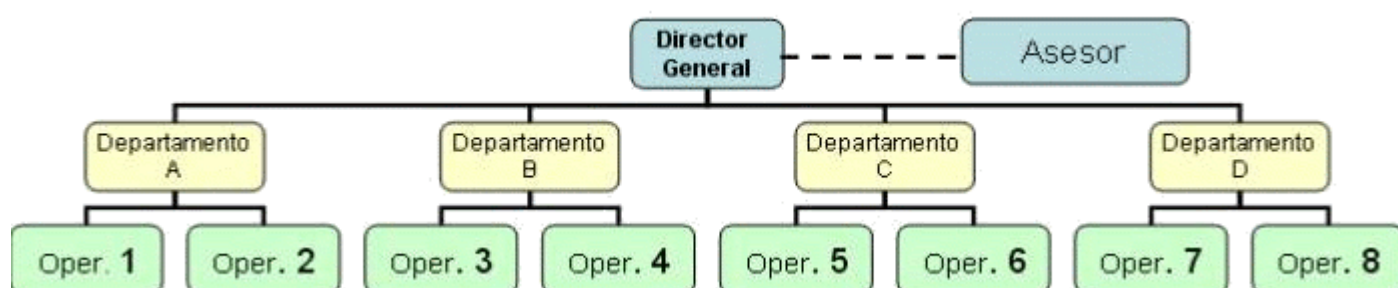


Ascendente: Es la que se realiza **de los subordinados a los superiores**. Permitirá que el superior conozca las inquietudes, aspiraciones, ideas, problemas, c sugerencias... de los que están bajo su mando.

Además, el funcionamiento de una organización depende de que los subordinados transmitan a sus superiores cualquier tipo de información que pueda ser de interés. Se fomenta con entrevistas personales, reuniones formales e informales, visitas de los directivos, actividades lúdicas como comidas de aniversario o despedida... Y como posibles barreras puede citarse la escasa o nula atención del jefe al subordinado, la desmotivación laboral, un ambiente laboral conflictivo o una estructura excesivamente compleja.



Lateral u Horizontal: es la comunicación entre personas del **mismo nivel en la jerarquía** de la empresa o entre las que no hay relaciones de autoridad. Se pueden plantear entre los miembros de un mismo grupo o entre miembros de diferentes departamentos. Las rivalidades entre compañeros, la ausencia de espíritu de equipo o los complejos personales son algunas de las barreras con las que puede tropezar este tipo de comunicación.



Sabías que:

Por cada **nivel jerárquico** en la empresa se reduce al 40% la comunicación y con ella la cantidad de información transmitida.

- **Cuanto mayor sea el número de personas por las que pasa un mensaje mayor es la distorsión que se produce al transmitirlo y más difíciles son los mecanismos de feedback que permiten asegurar que la persona ha entendido correctamente el mensaje que se pretende transmitir.**

Marcar como leído

Unidad Didáctica I

Tipos de comunicación interna: formal e informal

En el ámbito empresarial vamos a distinguir entre comunicación **formal e informal**; ambas se complementan y son necesarias en la empresa:

- **La comunicación formal**: es la establecida por la empresa **oficialmente** con el objetivo de hacer llegar la información necesaria en el momento preciso y a la persona adecuada. Tiene un carácter regular y estable y sigue cauces establecidos por la organización. Atiende al puesto de trabajo y no a la personalidad del individuo.



CASO:

Cuando **Dolores** recibe a **Ángela** en su despacho y le comenta en un tono afable pero comprometido cuáles van a ser sus funciones y responsabilidades, las condiciones de su contrato laboral, la forma en la que debe ir vestida a la empresa y el protocolo en el trato con los clientes se establece entre ambas una comunicación jerárquica, descendente y formal.



Ángela



Dolores



Sabías qué:

Las formas de participación del alumnado en la organización y funcionamiento del Centro Educativo, son las siguientes:

- Relaciones de clase,
- Delegados de curso,
- Comisión de delegados,
- Representantes de los alumnos en el Consejo Escolar y las
- Asociaciones de Alumnos.



Reunión de la
Comisión
de Delegados
en un IES

Comunicación informal: surge espontáneamente de las relaciones que se establecen entre las personas, por afinidad o por necesidades personales o sociales....pero no de una forma preestablecida.

Ejemplo: varios compañeros de trabajo se citan para jugar al fútbol, se hacen amigos porque asisten juntos a un curso, quedan para tomar café....

La comunicación informal:

- ofrece información que no ha sido transmitida a través de los canales formales,
- es más rápida,
- crea satisfacción en el grupo y
- contribuye a formar ideas, valores o actitudes similares.



Para saber más:

Si quieres profundizar en el tema de la comunicación informal, te recomendamos que visites el siguiente enlace:

[El valor de las redes, los canales y las comunicaciones informales en la empresa \[Versión en caché\]](#)

La comunicación informal suele ser **oral**, lo que puede dar lugar a que la información se

distorsione y aparezcan los **rumores** que perjudican el clima laboral de la empresa. Suelen contener **información ambigua o sesgada** a la que se añaden u omiten datos, por lo que crea incertidumbre entre las personas que integran los corrillos. Para adoptar una buena política de comunicación, es imprescindible luchar contra los rumores.

Pero hay que extremar la precaución con los **desmentidos**, que a veces tienen un efecto contrario: darle credibilidad a una conjetura o darle más publicidad. En efecto, a veces al intentar rebatir algo incierto no hacemos sino extender el rumor, aumentando sus consecuencias indeseadas.

Como **anécdota** al respecto te contamos que el periódico el País anunció hace unos años que el medicamento Frenadol podía producir cáncer. La noticia fue leída por unas cien mil personas. El fabricante reaccionó desmintiéndolo en un Telediario. Resultado: millones de españoles se enteraron del asunto y las ventas cayeron aún más.



Para saber más:

Para saber más sobre los rumores en la empresa puede ser interesante que leas el siguiente artículo:

[El rumor como herramienta de marketing y comunicación](#) [Versión en caché]



Sabías qué:

En las labores de comunicación en la empresa los mandos intermedios y los representantes de los trabajadores juegan un papel muy importante:

- **Los mandos intermedios** son los más próximos a los subordinados por lo que si sus mensajes son emitidos en un lenguaje adecuado y en un clima de confianza, disfrutarán de una mayor credibilidad, y realzarán la posición de influencia del jefe inmediato; tienen un papel importante a la hora de detectar rumores y eliminar la incertidumbre de los empleados; ellos son los que mejor saben lo que se cuece cerca de la máquina del café y los que tienen la posibilidad de actuar allí donde existen vacíos en la comunicación. Participan en la mayoría de las transmisiones ascendentes, descendentes y horizontales.



- **Los representantes de los trabajadores.** Por un lado, la comunicación entre representantes de la empresa y de los trabajadores previene la aparición de conflictos laborales, pues ambos participan en la negociación de convenios colectivos. Por otro lado, la Ley recoge la obligación por parte de la empresa de facilitar información a los representantes de los trabajadores respecto a contratos de trabajo, despidos, finiquitos y expedientes de crisis. Los representantes de los trabajadores son **el comité de empresa** (En empresas con más de 50 trabajadores) y los **delegados de personal** (en empresas con más de 10 y menos de 50 trabajadores).

Autoevaluación

Determina de qué tipo es cada una de las siguientes comunicaciones:



Andrés reúne a sus empleados para informarles de la obligatoriedad de llevar casco en la empresa y de las sanciones en el supuesto de que esta orden no se cumpla.

- ☐ a) Verbal.
- ☐ b) Oral.
- ☐ c) Formal.
- ☐ d) Jerárquica.
- ☐ e) Descendente.
- ☐ f) Todas las respuestas anteriores son correctas.

- ☐ g) Ninguna de las respuestas anteriores es correcta.

Comprobar



Encarna, jefa del departamento de compras, y Gonzalo, jefe del departamento de ventas, adoptan una serie de acuerdos para coordinar sus actividades.

- ☐ a) Verbal.
☐ b) Oral.
☐ c) Formal.
☐ d) Jerárquica.
☐ e) Horizontal.
☐ f) Todas las respuestas anteriores son correctas.
☐ g) Ninguna de las respuestas anteriores es correcta.

Comprobar



Carlos y Vicente, su jefe, desayunan juntos y comentan los problemas de la empresa.

- ☐ a) Verbal.
☐ b) No jerárquica.
☐ c) Informal.
☐ d) Todas las respuestas anteriores son correctas.
☐ e) Ninguna de las respuestas anteriores es correcta.

Comprobar



Los trabajadores de una empresa se reúnen para celebrar la jubilación de un compañero.

- ☐ a) Informal.
☐ b) Interna.
☐ c) Formal.
☐ d) Externa.
☐ e) Ninguna de las anteriores es correcta.

Comprobar



Para saber más:

Hay muchas empresas que ofertan cursos para mejorar la comunicación y que te pueden ayudar a ampliar conocimientos de este tema y de los sucesivos que conforman el Módulo de RET. A continuación te ofrecemos algunas páginas de Internet en las que puedes encontrar varios de los denominados "portales de formación".

[Cursos de Comunicación en emagister.com](http://www.emagister.com)

[Cursos de Comunicación en solocursos.net](http://www.solocursos.net)

[Tutorial de Comunicación en mundotutoriales.com](http://www.mundotutoriales.com)

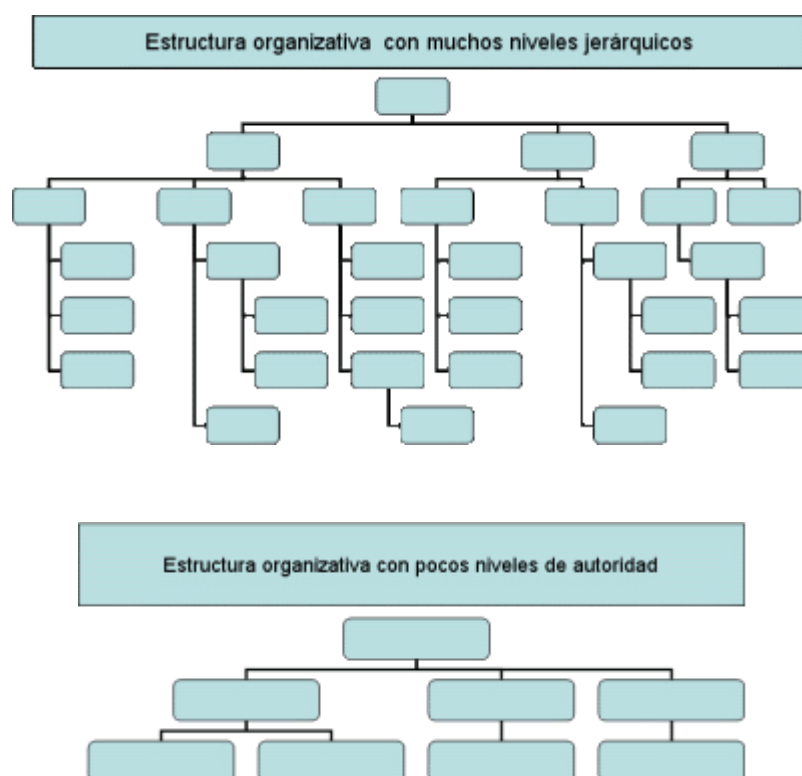
[InfoFormación](#)

[Todo MBA](#)

[EducaWeb](#)[Expocursos](#)[Lectiva.net Formación para mejorar](#)[Universia.net](#)[Top Formación](#)**Sabías qué:**

Las modernas empresas están sustituyendo la producción en cadena por otros sistemas de producción como el de talleres, que favorecen la comunicación interna y el trabajo en equipo.

2. Muchas empresas están reduciendo y simplificando sus estructuras para favorecer la comunicación. Se eliminan las estructuras complejas, con muchos niveles jerárquicos por otras más planas, con pocos niveles de autoridad.

**Autoevaluación**

Analiza las siguientes actuaciones y determina cuáles favorecen la comunicación interna:

- ☐ a) El superior informa a los subordinados de la marcha de la empresa, de los posibles cambios en la organización de la misma, y de los resultados obtenidos.
- ☐ b) El jefe de personal entrega al futuro trabajador un modelo de contrato de trabajo en blanco para que lo firme.
- ☐ c) Se imparte un buen curso a los trabajadores sobre prevención de riesgos laborales del sector.
- ☐ d) Se rumorea entre los trabajadores de una empresa sobre la posible reestructuración de la plantilla.

Comprobar



Para saber más:

Para profundizar en el tema de la comunicación interna te recomendamos que visite las siguientes páginas:

[**Microsoft – La comunicación interna, herramienta estratégica de la empresa en el siglo XXI**](#) [\[Versión en caché\]](#)

Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

La comunicación externa



¿Por qué por mi cumpleaños recibí una felicitación y un cheque descuento de una tienda de ropa? ¿Tiene una empresa más posibilidades de que le concedan un crédito o una subvención si elabora un buen [Plan de Negocio](#)? ¿Influye una campaña publicitaria en las ventas? ¿Cómo han conseguido determinadas empresas que recordemos sus [logotipos](#)? ¿Por qué si me tratan bien en una empresa (un bar, una librería, una frutería...) vuelvo aunque el precio sea más caro?. Si una empresa contamina, trata injustamente a sus trabajadores, defrauda, realiza actuaciones ilegales, ... ¿tendrán estas actuaciones repercusión en su [productividad](#)? ¿Transmite un trabajador una imagen de la empresa?

La empresa no sólo mantiene relaciones internas sino que también se relaciona con el **exterior**: con los clientes, con la Administración Pública (Ayuntamiento, Seguridad Social, Hacienda, SAE...), proveedores, otras empresas, colegios

profesionales, sindicatos, asociaciones empresariales, medios de comunicación, empresas de trabajo temporal, bancos, agencias de publicidad, asesores...



La comunicación externa es la destinada a relacionar a la empresa con el entorno.

La comunicación externa comprende actuaciones que persiguen diferentes objetivos:

1. **Darse a conocer** mediante la [publicidad](#), la [promoción](#), las [relaciones públicas](#)....
2. **Recabar información** en materia de obligaciones legales, subvenciones, evolución del sector, grado de satisfacción o necesidades de los clientes, mercado de proveedores o posibilidades de financiación.
3. **Asumir una responsabilidad social**, como proteger el medio ambiente, patrocinar actividades culturales, deportivas, sociales..., pagar impuestos, cumplir con las obligaciones contractuales asumidas con clientes, bancos, proveedores...



Herramientas de comunicación externa:

- [La marca, el logotipo](#), nombres, colores, símbolos, diseño de productos o envases, embalaje.
- El precio del producto o servicio, los descuentos y las condiciones de pago
- El lugar donde se comercializa o vende el producto o servicio
- Publicidad: Anuncios en prensa, radio, televisión, cine, folletos, vallas publicitarias, en Internet, carteles, catálogos, [mailing](#), CD-Rom promocionales,
- Correo electrónico
- El marketing telefónico
- Objetos publicitarios que la empresa regala: llaveros, agendas, bolígrafos...
- Organización o subvención de eventos, cursos, jornadas de puertas abiertas, congresos, ferias y reuniones,
- Boletines, revistas.
- Aportaciones financieras a la organización de acontecimientos deportivos, sociales o culturales.
- [Merchandising](#)
- Tarjetas de cortesía, felicitaciones a clientes (Navidad, cumpleaños, etc)
- Documentación administrativa y comercial: albaranes, facturas....
- Servicios de atención al cliente.
- Páginas Web
- SMS como fórmula innovadora y barata de hacer marketing: avisar de una cita, de una promoción, de un nuevo producto...
- Servicios postventa .
- etc.



La cadena de televisión estadounidense CBS promociona su programación en cáscaras de huevo.

En el enlace que tienes a continuación encontrarás un artículo de la revista Emprendedores denominado "La revolución en la comunicación", que trata sobre el fundador de Benetton, el italiano Luciano Benetton.



Autoevaluación:



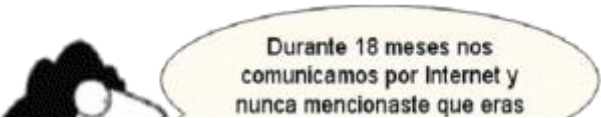
Relaciona cada lista de características de la comunicación, con aquella situación de comunicación concreta a la que se

- a) No verbal, informal, bidireccional Elige...
- b) Verbal, escrita, formal, jerárquica, ascendente, unidireccional, unidireccional Elige...
- c) Verbal, oral, informal, bidireccional Elige...
- d) Verbal, escrita, formal, externa, unidireccional. Elige...
- e) Verbal, escrita, formal, jerárquica, descendente Elige...
- f) No verbal, sonora Elige...
- g) Verbal, oral, formal, jerárquica, descendente. Elige...
- h) Verbal, oral, formal, jerárquica, bidireccional Elige...



Citas para pensar:

"Mucha gente compensa su soledad en la vida física



con relaciones en el ciberespacio. Un elemento muy atractivo de Internet es esa fantasía de desaparecer, de convertirse en un ser inexistente que navega, sin embargo, por todas partes. Sería como un baile de disfraces que incluye la fascinación de tener relación con otros seres pero exenta de la herida y el ataque de los demás propio de las relaciones físicas".

Vicente Verdú, escritor y periodista.



Si no se escucha al cliente éste emigra.

El cliente siempre tiene razón, incluso cuando objetivamente se puede demostrar que está equivocado.



Citas para pensar:

"Me llaman un día de uno de los establecimientos para decirme que hay un señor con un hueso de jamón en la mano quejándose de que el jamón estaba en malas condiciones. En este caso tan elocuente, ¿qué debemos hacer?."

La respuesta es sencilla:

Preguntarle si quiere otro jamón o que se le devuelva el dinero."

Antonio Camacho, director de una empresa de alimentación.



Sabías que...

Curiosidades sobre la comunicación externa:

El agua mineral Perrier ha sido considerada desde sus orígenes un refresco de lujo por su alta calidad y elevado precio. La empresa decidió emplear canales masivos de comunicación y bajar el precio lo que provocó una caída de las ventas. ¿Por qué?

La marca de champagne francés Moët Chandon para lanzar su producto en España y contrarrestar la antipatía que generaba su cava patrocinó la restauración de la fachada de la iglesia de La Mercé de Barcelona. Culminó la restauración con un recital de Montserrat Caballé en la propia iglesia y generó múltiples notas de prensa relativas a la recuperación de dicha fachada.

En la revista nº 54 de la ONG Greenpeace, dedicada a los Juegos Olímpicos de Sydney, sedice que la multinacional McDonald's, a pesar de los acuerdos medioambientales para los Juegos Verdes de Sydney, utilizó en esos Juegos sistemas de refrigeración basados en los nocivos HFCs que contribuyen a aumentar el agujero en la capa de ozono.



A Rockefeller, famoso multimillonario norteamericano, se debe la siguiente frase: "Si me arruinara y tan sólo tuviera un millón de dólares invertiría el 1% en un nuevo producto y el resto en anunciarlo."

La marca alemana de yogures Müller interpuso una demanda contra Danone ante el Servicio de Defensa de la Competencia por abuso de posición dominante de la marca francesa. Alegaban que Danone llevaba a cabo prácticas desleales y que inducían a error al consumidor al establecer muchas similitudes entre los productos de Danone "Maxiduo" y el "Duo" de Müller.

British Airways ha instalado en el aeropuerto de Heathrow (Londres) unas cabinas donde los clientes pueden grabar sus quejas.

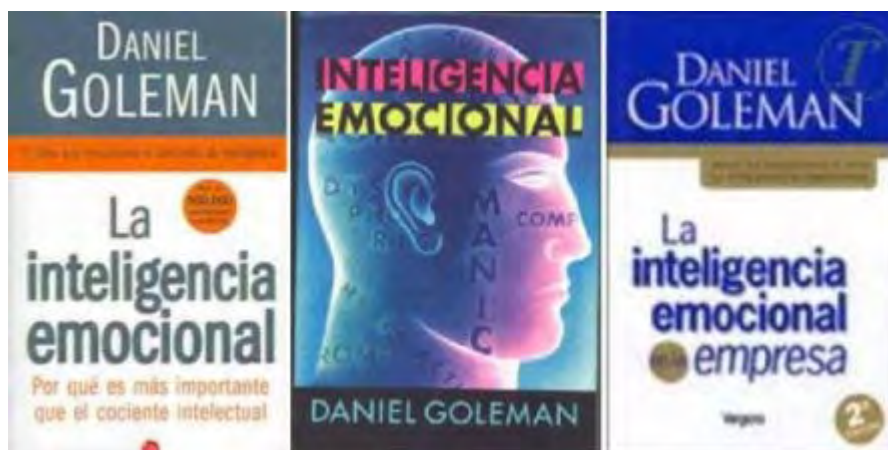
Marcar como leído

La comunicación en la empresa

Unidad Didáctica I

Para finalizar...

Lecturas recomendadas:



- "Inteligencia emocional" Goleman. Editorial Cairós
- "La otra inteligencia". Plan para potenciar la inteligencia emocional en el trabajo. Adele B. Lynn. Editorial Empresa Activa.
- "Introducción a la programación neurolingüística" de J. O'Connor y J. Seymour, de ediciones Urqano, 1992, Barcelona
- "Cuando digo no, me siento culpable" de Manuel J. Smith
- "Los hábitos de la gente altamente efectiva" de Stephen R. Covey. Editorial Paidós Plural



Para saber más

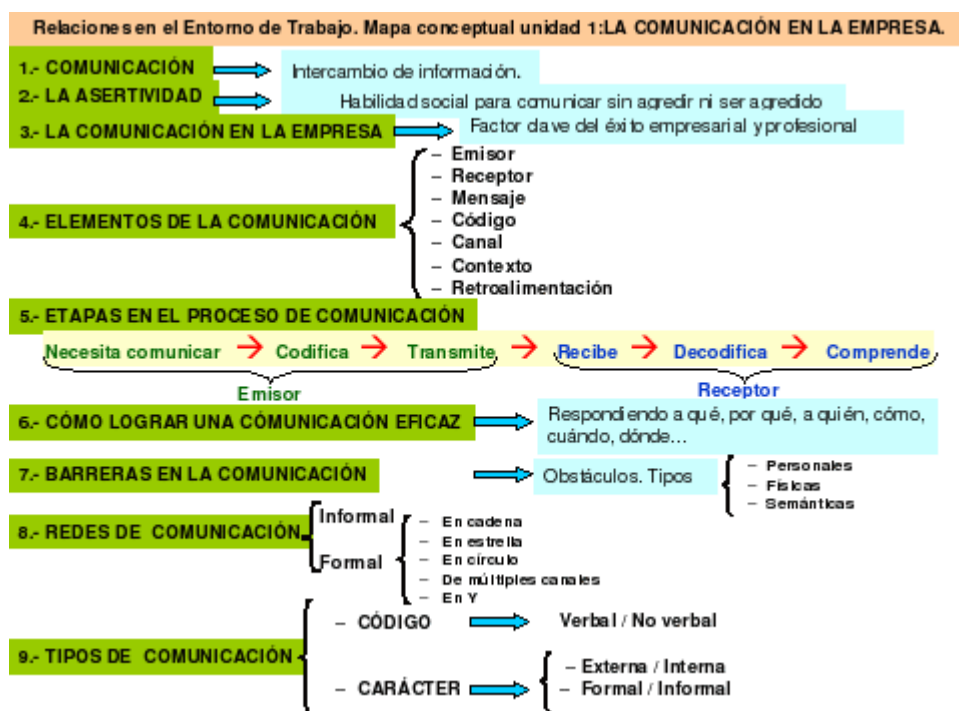
Este enlace te permitirá consultar los libros recomendados por el periódico económico *Expansión*

[Recomendaciones de libros del periódico *Expansión*](#)

Películas recomendadas:

- "Piratas de Silicon Valley", de Martyn Burke, 1999
- "Doce hombres sin piedad", de Sydney Lumet, 1957
- "La Conversación", de Francis Ford Coppola, 1974
- "Tucker. Un hombre y su sueño", de Francis Ford Coppola, 1988





Mapa conceptual.

En el siguiente enlace encontrarás un mapa conceptual de la unidad, que te resultará muy útil a la hora de estudiar, ya que de un solo vistazo encontrarás todos los conceptos importantes que incluye, en forma de esquema.



Para saber más

En los siguientes enlaces, podrás encontrar artículos interesantes, y de actualidad, sobre la comunicación en la empresa.

[Periódico económico Expansión](#)

[Suplemento de empleo del periódico Expansión](#)

[Revista Emprendedores](#)

Marcar como leído