

LA COMUNICACIÓN HUMANA Y LAS ORGANIZACIONES ⁽¹⁾

INTRODUCCIÓN

El hombre, dentro del universo, se ha definido como el “ser que habla”, por ello es un ser comunicativo. Estas dos ideas son fácilmente comprensibles, ya que pertenecen al mundo de las experiencias directas. Si alguien se detiene a analizar, por ejemplo, el tiempo laboral que dedica a hablar, se dará cuenta inmediata de que destina a esa actividad comunicativa entre un 60 y un 80 % de su tiempo. En este sentido, un directivo dedica gran parte de su “vida” a comunicarse con los demás.

La comunicación humana es el fundamento de toda la vida social. “Sin comunicación no se puede mantener la continuidad de una vida social organizada. La salud y actuación de cualquier sistema social, ya sea una empresa, comunidad, área metropolitana, familia u otra unidad, depende de la facilidad y certeza de la comunicación. Para mantener cualquier sistema social debe producirse una transmisión y una recepción de ideas, planes, instrucciones, valores, sentimientos y propósitos.”² Conviene destacar que, gracias a la comunicación humana, se puede informar, instruir, ordenar, alabar, persuadir, motivar, negociar,...

Se entiende por comunicación, en su sentido más amplio, el paso de una determinada información de un punto a otro distante en el espacio y/o tiempo, y su retorno. En el mundo de la empresa es frecuente definirla de la siguiente manera: “La comunicación es el proceso de impartir conocimientos o intercambiar información, ideas o sentimientos entre los miembros de una sociedad comercial.”³ Se ha dicho con precisión que si en una organización falla la comunicación, la motivación de las personas, el clima laboral y el rendimiento se resienten de inmediato.

Se considera que la comunicación es eficaz cuando se obtiene del receptor la respuesta prevista. En la práctica, el proceso de comunicar es muy complejo; se producen en él numerosas disfunciones que conducen muchas veces a la incomunicación o a una comunicación poco eficiente.

⁽¹⁾ Nota técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, preparada por el Profesor Ricardo Velilla Barquero.

Copyright © Marzo 1996 Instituto Internacional San Telmo. Prohibida la reproducción total o parcial sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo.

Rev: Marzo 2005

² SEASHORE, LAWER y otros: *Assessing Organizational Change*. New York: John Wiley and Sons. 1989.

³ SEASHORE: *Obra citada*.

LOS COMPONENTES BÁSICOS DE LA COMUNICACIÓN HUMANA

Comunicar es una palabra de origen latino que significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. Por ello, como ya hemos dicho, la necesidad de comunicarse con otros es algo consustancial a los seres humanos. El proceso en el que se desarrolla tal comunicación envuelve seis componentes básicos: emisor, mensaje, código, canal, receptor y respuesta o *feedback*.

1. El emisor

Cronológicamente la comunicación la inicia el emisor, que es quien emite el mensaje. En la acción comenzada por el emisor aparecen ya tanto el carácter social como las funciones y dificultades fundamentales de la comunicación humana. En unos casos, el emisor puede pecar por defecto y omitir informaciones determinadas; entonces estamos ante la manipulación de informaciones sensibles por parte del emisor. En otros, peca por exceso: al creer que “ha comunicado” por el simple hecho de enviar un farragoso y abultado informe a sus colaboradores, o con adulteración: falseando datos o hechos.

2. El mensaje

El mensaje lo forman los contenidos transmitidos por el emisor. Para que el mensaje sea entendido por el receptor, tanto él como el emisor deben compartir un mismo código, de otra manera se presentaría una duplicidad de mensajes y se llegaría a no poder entenderse. Cuando el emisor comienza a elaborar un mensaje hay que considerar, entre otras cosas, qué volumen de contenidos conviene incluir, cómo los interpretará el receptor y cómo afectarán a sus relaciones con él. Un simple mensaje de agradecimiento será relativamente fácil de preparar, pero un informe a 800 empleados acerca de una congelación salarial requerirá un planteamiento más complejo y cuidadoso.

3. El código

Se le da el nombre de código al sistema de equivalencias, convencionalmente establecidas, gracias al que se transforma un mensaje en señales o signos capaces de circular por un canal y ser entendidos por los participantes de un acto comunicativo. El código Morse, por ejemplo, consta de tres símbolos raya, punto, espacio; con ellos se pueden construir mensajes inteligibles para quienes lo conocen. Los dos códigos fundamentales para la comunicación humana son el oral y el escrito, aquél más que éste⁴.

⁴ No conviene olvidar, sin embargo, la importancia del código no verbal (gestos, etc.), sobre todo en las comunicaciones orales.

4. El canal

El canal es el soporte, generalmente físico, por el que se transmite el mensaje desde el emisor al receptor. En la actualidad, el número y calidad de los canales ha aumentado prodigiosamente gracias a las nuevas tecnologías. A continuación enumeramos tres tipos de situaciones comunicativas cotidianas dentro de las organizaciones; en cada una de ellas se echa mano de métodos de comunicación y de canales comunicativos diferenciados:

- Comunicación en una sola dirección y no cara a cara: cartas, informes, notas, memorandos, correo electrónico,...
- Comunicación en doble dirección y cara a cara: entrevistas, presentaciones, conversaciones, reuniones,...
- Comunicación en doble dirección y no cara a cara: llamadas telefónicas.

5. El receptor

Receptor es la persona –o conjunto de personas- que recibe el mensaje y que, generalmente, reacciona o actúa en consecuencia. El receptor se halla, pues, al final del proceso comunicativo, de ahí la importancia que tiene en cualquier comunicación. Se ha de tener presente que el receptor filtra la información contenida en el mensaje en función de su entorno cultural, de su situación personal, de su actitud ante el emisor o en función de sus propias expectativas. El éxito de una comunicación se alcanza en la medida en que el receptor entiende todo lo que dice el emisor. Hace ya más de dos mil años, Aristóteles señaló que “el público es el fin y el objeto de un discurso.” Para lograr que la comunicación sea un éxito conviene que el receptor:

- Adopte una actitud activa captando no solo los mensajes orales sino también los no verbales (gestos...), así como comprendiendo lo escrito.
- No prejuzgue ni valore el mensaje hasta que no haya sido emitido en su totalidad.
- No valore a la persona del emisor, sino sus palabras.
- Solicite cuantas aclaraciones necesite del emisor.
- Se corresponsabilice con él del éxito o fracaso de la comunicación.

Tanto el emisor como el receptor tienen una tarea común imprescindible, aunque nada fácil: observar y analizar la realidad con objetividad y rigor.

6. La respuesta o *feedback*

La respuesta –también llamada *feedback* o “retroalimentación”- es una reacción oral, escrita o no verbal (gestos, movimientos,...)- manifestada por el receptor. Gracias a ella el emisor cuenta con pruebas del grado de eficiencia de su comunicación. La respuesta sólo se da realmente en la comunicación en dos direcciones.