

**IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN HUMANA DENTRO DE LAS  
ORGANIZACIONES**

**LISBETH AREVALO CARDEÑO  
KATHERINA GALOFRE BENEDETTI**

**TRABAJO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TITULO DE  
ESPECIALISTA EN GERENCIA EMPRESARIAL**

**BENJAMIN GARCIA  
DIRECTOR**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA EMPRESARIAL  
CARTAGENA**

**2012**

## **RESUMEN**

En este artículo se analizará la importancia de la comunicación en la gerencia empresarial, se estudiarán los distintos escenarios de la comunicación como son: la comunicación interna, cuyo objetivo es crear una cohesión entre los departamentos de tal manera que gerencia misma brinde y reciba información consistente, lo que genera que las áreas de la empresa funciones de manera articulada, y que esa información posibilite tener una visión clara de cómo funciona la empresa. Otro escenario es la comunicación externa, que tiene como objetivo informar sobre la existencia de un producto o servicio, informar sobre sus principales beneficios o características, informar sobre las actividades en que participa la empresa, dedicada especialmente a como se ve la imagen social mantener una buena reputación de la organización, en el mercado en el cual se desempeña, la comunicación es una herramienta que le permitirá al gerente obtener información así obtener una radiografía de cómo esta funcionando la empresa y en base a esta tomar decisiones coherentes con los planes estratégicos planteados.

## **Palabras Claves**

Tipos de comunicación, comunicación, gerencia empresarial, comunicación interna, comunicación externa, organizaciones.

## **ABSTRACT**

In this article will be analyzed the importance of business management, will be studied the different scenarios of communication such as, internal communication, which aims to create a cohesion between the departments so that it provides management and receive consistent information, leading to the areas of business functions in a coordinated manner and that this information enables a clear view

of how the company. Another scenario is external communication, which aims to report the existence of a product or service, information about major benefits or features, report on activities in which the company, dedicated especially to see the image as maintaining social organization's reputation in the market in which it plays, the communication is a tool that will allow the manager to obtain information radiography how this company operated and based on this decision consistent with the strategic plans raised .

### **Keywords**

Types of communication, communication, business management, internal communication, external communication, organizations

### **INTRODUCCION**

Este artículo de reflexión tratara a fondo como la comunicación resulta pertinente para poder fortalecer los procesos de desarrollo empresarial fluyendo del aspecto gerencial, el objetivo principal consiste en demostrar porque es importante la comunicación en la gerencia empresarial. Teniendo en cuenta los análisis básicos de comunicación de varios autores como Adriana Guzmán de Reyes, Jesús Jiménez entre otros, para poder analizar desde varios puntos de vista que aborda la comunicación desde el una perspectiva gerencial.

Se puede decir entonces que la comunicación es el medio por el cual se ejerce influencia sobre las personas para conseguir nuestros deseos o impartir órdenes, por lo tanto es prioritario que la misma sea efectiva, ya que La comunicación dentro de las empresas es de gran importancia para que haya un buen desenvolvimiento de las relaciones humanas, tiene como objetivo dentro de la empresa apoyar la estrategia proporcionando coherencia e integración entre objetivos, los planes y las acciones de la dirección y la difusión y gestión de la

imagen y de la información. A parte internamente ayuda a mejorar la productividad de la empresa mediante la integración de los empleados en un proyecto común, fomentando su participación y cultura organizativa, que se da cuando esta muestra una clara voluntad de instaurar transparencia en la gestión y en la información, y externamente es dar a conocer la empresa y proyectar credibilidad ante el público en general o ámbitos determinados, a través de la comunicación externa se crea o cambia la imagen de una empresa.

Por lo tanto este artículo abordara los siguientes aspectos claves: 1. Cuáles son los tipos de comunicación en el mundo empresarial; 1.2. La comunicación como eje de construcción de relaciones entre gerentes y empleados; 1.3. La comunicación como componente esencial de una buena gerencia; y por último el tema de análisis de este artículo; 1.4. la importancia de la comunicación en la gerencia empresarial, dentro del cual se abarca un el liderazgo en la gerencial.

## **1. LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EN LA GERENCIA EMPRESARIAL**

La comunicación es un tema que ha tomado relevancia a nivel gerencial, a través de ella los gerentes pueden transmitir y recibir información asertiva, para la toma de decisiones de acuerdo a los resultados, lo que le permite todos los departamentos estén conectados entre sí. Dentro de una organización se necesita el constante uso de la comunicación, ya que la comunicación propicia la coordinación de actividades entre individuos que participan dentro de la misma: *"Nos comunicamos para trabajar en equipo, enseñar a otros, dirigir, negociar, trabajar, atender a los clientes, entrevistar, escuchar, encabezar juntas de trabajo, resolver conflictos, etc."* (Adler y Jeanne, 1983, pag 35).

Gracias a ésta el trabajo en equipo es más eficiente, ayuda a tener un armonioso ambiente laboral donde los malentendidos disminuyen y se logran mejores resultados dentro de las diferentes áreas. En consecuencia, se tiene una alta

productividad en las mismas, lo que se resume el aporte a una organización fuerte, sólida y en crecimiento.

### **1.1 Tipos de Comunicación en el mundo empresarial**

A nivel del mundo de las comunicaciones existen tres tipos de comunicaciones que hoy en día se utilizan de manera efectiva dentro de las organizaciones, los gerentes que manejan un buen sistema de comunicación, saben que esta es un arma poderosa para encaminar a todos los que pertenecen a ella, hacia los objetivos trazados en su plan estratégico, y así obtener los resultados esperados.

*“El autor Adriana Patricia Guzman de Reyes menciona que en la labor gerencial de una organización el componente comunicativo es fundamental y debe ser explorando a partir de tres escenarios claves: Comunicación interna, comunicación externa y comunicación intermedia” (Guzman de Reyes & Otros, 2006, pag48).*

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, estos tres escenarios de comunicación, son de suma importancia ya que su aplicabilidad genera una buena dinámica, entre cada uno de los departamentos que componen la organización llevando a tener un buen flujo de información y así establecer el plan estratégico a seguir, aunque cada gerente define la manera de cómo los establece. Haciendo un recorrido por cada uno de estos escenarios de la comunicación, se puede decir de la comunicación interna pasa por tres canales que son; ascendente e o flujo de comunicación hacia arriba surge de los niveles bajos de la empresa o institución y su recorrido es justo el contrario de la descendente: nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos, en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación, hacia la alta dirección de la empresa, la comunicación horizontal se produce entre personas del mismo nivel jerárquico dentro de la empresa. La función de la comunicación horizontal es la de suministrar apoyo emotivo y social

entre los trabajadores, al igual que coordinar las tareas para la plantilla, de modo que estén organizadas y sean coherentes unas con otras. y todas obedecen a las disposiciones de la gerencia, el objetivo de la comunicación interna es crear un cohesión entre los departamentos de tal manera que gerencia misma brinde y reciba información consistente lo que genera que las áreas de la empresa funciones de manera articulada, y que esa información posibilite tener una visión clara de cómo funciona la empresa y los gerentes puedan en base a esta tomar las buenas decisiones.

Por otro lado la comunicación externa, es la comunicación en donde el mensaje se dirige hacia fuera de la empresa, es decir, se dirige hacia los consumidores, el público en general, grupos de opinión, teniendo como objetivo informar sobre la existencia de un producto o servicio, informar sobre sus principales beneficios o características, informar sobre las actividades en que participa la empresa, dedicada especialmente a como se ve la imagen social, de la organización, mantener una buena reputación.

La comunicación externa también es conocida como comunicación comercial, donde según los objetivos de esta *“Es que el público conozca tanto la filosofía de la empresa como una imagen positiva de ella, y las relaciones con los productos y servicios que ofrecen, que los distribuidores (consumidores intermedios) y los consumidores finales adquieran los productos de la empresa en lugar de la competencia; gracias a ello la empresa podrá incrementar su participación en el mercado.”* (Vertice, 2000, pág. 24).

Como se pueden dar cuenta, el gerente debe saber manejar muy bien la comunicación dentro de las organizaciones, porque debido a esta se obtiene mejores resultados, la información que fluye en contundente con las actividades realizadas por la misma, lo cual permite tener una radiografía confiable, lo cual permitirá la toma de decisiones acertadas.

Según el autor Jesús Garcia Jimenez *“La comunicación abarca el diseño y gestión de estrategias, políticas de comunicación interna, externa y global*

*corporativa, incluye la comprensión, aceptación, dialogo y cooperación entre la empresa y sus públicos internos y externos. Alcanza la gestión del activo humano mediante políticas de integración, anticipación, confianza e innovación, incluyendo la gestión de los desacuerdos, la solución de los conflictos y la creación de una imagen interna y externa favorables. Al gestionar comunicación interna y externa significa proponerse a implicar al conjunto de personas en la filosofía, objetivos y estrategias de la empresa, alcanzar un estilo de dirección participativa, mejorar el clima interno, cohesionar al grupo, cultivar el dialogo con los medios de comunicación y dar profundidad a la vivencia de la cultura corporativa.” (Jimenez, 1998, pág. 254-255).*

De acuerdo como hemos venido desarrollando el tema se observa que ambos tipos comunicación deben ser coherentes entre sí, con el objetivo de transmitir una imagen estandarizada de la empresa entre todos los públicos de la organización. Por último encontramos la comunicación intermedia que es la que se da entre la comunicación interna y externa, su función se establece desde la relación de la identidad de la organización, su finalidad y la responsabilidad que tiene con las personas y el desarrollo del país.

## **1.2 La comunicación como eje de la construcción de relaciones entre gerente y empleados**

La comunicación tiene como propósito la construcción de relaciones y esas son ejes fundamentales en el clima organizacional, por lo cual la buena comunicación debería ser el eje central en el tema empresarial, empezando por los gerentes y los coordinadores de cada una de la empresa, para que de esta manera el flujo comunicativo que se de entre la relación de gerentes y empleados sea favorable.

Al respecto Otero y Chacín, afirman que “*El ser un buen gerente dependerá en gran medida de su capacidad para relacionarse con las personas que integran el ambiente laboral. Por tanto, las habilidades de comunicación interpersonal*

*constituyen un factor clave en la praxis gerencial, éstas pueden definitivamente marcar la diferencia entre una gestión eficaz y una deficiente dentro del entorno organizacional.” (Otero & Chacín, 2008, pag. 51).*

En ese sentido la comunicación interpersonal debería ser un tema de preocupación de cualquier gerente ya que es la herramienta que le permitirá crear una conexión con sus colaboradores, hasta el punto de direccionarlos a un mismo fin, hacia el logro de los objetivos profesionales y así hacia los de la organización.

*La comunicación propicia la coordinación de actividades entre los individuos que participan en las mismas, y posibilita el alcance de metas fijas.” (Bonilla Gutiérrez, 1988, pág 45).*

Existen dos factores relevantes para lograr una comunicación efectiva en una organización: un buen sistema de comunicación y la persona que lo hará efectivo. Algunas no le dan la importancia debida a la implementación de un sistema organizado de comunicación y mucho menos a tener en su organigrama una persona capacitada que se encargue de éste. Gran parte de los problemas de efectividad, tanto dentro de las organizaciones como en la vida personal, está relacionado con incompetencias que se presentan en la forma de conversar y relacionarse con otros.

Sería muy difícil encontrar un aspecto del trabajo de un gerente que no incluya la comunicación en el desarrollo de sus funciones, surgen serios problemas cuando no se entienden bien las directivas, tomar las cosas a la ligera en un grupo de trabajo produce disgustos en sus empleados, y lo mismo sucede cuando se distorsionan los comentarios, cada uno de estos casos es resultado de la interrupción, en algún lugar, del proceso de la comunicación organizacional.

Por ello, la pregunta pertinente no es si los gerentes efectúan o no la comunicación porque esta es inherente al funcionamiento de una organización, más bien la pregunta pertinente es si los gerentes comunican de modo correcto o deficiente; en otras palabras la comunicación en si es inevitable en las funciones de la misma. Se dice que el capital más importante de una empresa es el capital

humano, porque de sus empleados depende el éxito o el fracaso de una organización y sus productos en el mercado. Cabe resaltar, que en muchas organizaciones muchos de los negocios no prosperan, dado a que no existe una buena conexión entre empleados y gerentes, una buena comunicación permite el engranaje en todas las áreas, ayudando a la parte motivacional del individuo, para que este rinda debe trabajar en un ambiente satisfactorio en donde se pueda desenvolver al máximo. Pero este ambiente no es fácil de crear y es aquí donde los gerentes toman gran importancia en este proceso.

Un gerente es además un empleado que está a cargo de planear, dirigir, coordinar y controlar las actividades que realizan los demás empleados. Este es el líder del proyecto y es en el que recae la responsabilidad de todo y una de esas responsabilidades es el ambiente de trabajo en el que se desenvolverán sus colaboradores.

Por lo tanto debe garantizar que la comunicación con sus empleados fluya hasta tal punto que pueda llegar al estado deseado, que no exista distorsión en la comunicación para que no se presenten roces a nivel gerencia y empleado.

### **1.3 La comunicación componente esencial para una buena gerencia**

Todo gerente debe comprender bien sus habilidades de comunicación y entender los retos que esta implica. La mayoría de los gerentes afrontan seis grandes retos de comunicación: manejo de información, selección apropiada de canales de comunicación, desarrollo de un sistema de retroalimentación eficiente, comunicación sobre los cambios organizacionales, promoción inter-departamental Creación de espíritu innovador.

Dado al rol que desempeña la Gerencia dentro de las organizaciones, precisan de información útil y oportuna para poder tomar decisiones acertadas. La insuficiencia o deficiencia de los datos puede afectar enormemente al desempeño de todos dentro de la misma, dada la gran amplitud del alcance de la influencia

que estos ejercen. Para decirlo llanamente, las decisiones de los administradores afectan a todas las personas y a todas las actividades que dentro de esta se desarrollan.

#### **1.4 Importancia de la comunicación en la gerencia empresarial**

En la actualidad, un gran número de organizaciones ha señalado la importancia de integrar la comunicación en sus planes corporativos; por eso ya no es extraño encontrar áreas en las organizaciones dedicadas a armonizar la comunicación con sus diferentes públicos. Aunque la responsabilidad de comunicar no recae sólo en un sector sino que es una labor de todo el equipo de trabajo de la organización. En virtud de ello, el mundo empresarial se encuentra sumido en una época de cambios constantes, inevitables e impredecibles.

Para Stephen P. Robins *“La Comunicación entre gerentes y empleados proporciona la información necesaria para lograr que el trabajo se lleve a cabo con eficacia y eficiencia en las organizaciones. Como tal, no hay duda que la comunicación está vinculada fundamentalmente con el desempeño de la gerencia.”* (Stephen P. Robins, 2005, Pág. 256).

En las organizaciones los gerentes utilizan la comunicación para realizar sus cuatro funciones como; planeación, organización, dirección y control, debido a que deben tener acceso a información relevantes a fin de tomar decisiones adecuadas, solidas y coherentes con los objetivos estratégicos establecidos en la mega de la organización, una gerencia para ser efectiva debe formar redes de contacto que les ayude a la recopilación, interpretación y diseminación de la información. Estos contactos ayudan a los gerentes a convertirse en los centros nerviosos de las empresas, una vez tomadas las decisiones se comparten con los empleados que son pieza clave para la ejecución de las mismas.

En ciertos casos se observa que la ineficacia de los gerentes deja en la oscuridad a los empleados de la organizaciones, impartiendo una comunicación deficiente,

con llevando a unos momentos de crisis lo que hace que aumenten los niveles de tensión emocional entre gerentes y empleados, Bajo tales circunstancias una mala comunicación parece la razón aislada mas importante para una mala puesta en práctica de la estrategia que en muchos casos es difícil de superar hasta el punto de un cierre definitivo de las empresas.

Por lo tanto se puede decir que la comunicación es una herramienta fundamental para la eficiencia gerencial. Todo gerente debe comprender bien sus habilidades de comunicación y entender los retos que esta implica, Pero la comunicación efectiva no es asunto fácil. Tendemos a pensar que no se requiere de habilidades o de experiencia para comunicarnos, después de todo, todos nos comunicamos de alguna forma u otra. Por otro lado, surgen constantemente nuevas perspectivas en la comunicación, que no terminamos de entender completamente. Es por ello que los sistemas de comunicación a menudo fallan, a veces con consecuencias desastrosas. Los gerentes se enfrentan a varios retos con relación a la comunicación como son: información, canales, retroalimentación, cambio, comunicación entre departamentos e innovación. No sólo analiza las necesidades de comunicarse estratégicamente en cada una de ellas, sino que pone mucho énfasis en la implantación exitosa.

### **1.5.1 Liderazgo en la gerencia**

Por otro lado se maneja una perspectiva eficaz en las comunicaciones internas que es la del mercadeo de ideas y valores, y no la de simple transmisión de información o instrucciones. Cada gesto corporativo significa más cuando es mercadeado con táctica. *“Para influir mejor en los empleados, hay que conocerlos como personas y segmentar las comunicaciones según sus posiciones, funciones, necesidades, intereses y expectativas, hay que conocer y valorar la percepción del cliente interno sobre lo que hace la empresa y lo que de ella recibe. No sólo sobre la compensación salarial, sino también emocional, se debe*

*enfatar la información relacionada con: el reconocimiento al valor económico del trabajo cotidiano de la gente, sus relaciones laborales, sus posibilidades de desarrollo y la visión de su trabajo como proyecto de vida.” (Antonietta, R. C., & Celia, R. S, 2000, Pag 157).*

En la práctica esto se traduce en un liderazgo con mucha más capacidad de influir positivamente en su gente. Así pues, con este punto de partida, las comunicaciones corporativas tienen un marco coherente de funcionamiento, el cual puede ser muy eficaz cuando se tiene en cuenta que los principales responsables de la calidad de la atención de los clientes internos son los líderes, a través de todas sus acciones de comunicación cotidiana, explícitas e implícitas, los empleados no llegan a la empresa con un claro sentido de pertenencia y compromiso con la misma, estas actitudes se cultivan con un liderazgo servidor que modela los valores de la organización donde la comunicación interna por parte de la gerencia juega un rol esencial para consolidar, transmitir y compartir los valores corporativos, cumplir la misión y alcanzar la visión planteada hacia el futuro.

Dentro de una organización, el poder y la comunicación van de la mano, porque el líder en este caso, el gerente es quien ejerce el papel fundamental para desarrollar las actividades con un alto nivel. La base para crear una verdadera organización inteligente, recae en tener personas inteligentes, líderes que busquen a profundidad la verdad de la información para saber tomar decisiones diligentemente, a través del ejercicio de su autoridad, de valerse de su poder para ganarse humanamente a todos sus colaboradores y conocer sus potencialidades y sus limitaciones, sus miedos y sus sueños. De esa manera podrá interpretar el accionar de ellos y el proceder de sus comportamientos.

El líder debe saber usar una comunicación tanto de manera verbal como no verbal, para que amplíe la posibilidad de intercambiar información pertinente y se pueda madurar en las diversas acciones que se tomen y se logre desarrollar una empresa con colaboradores inteligentemente bien interrelacionados.

El líder podrá enriquecer sus experiencias, sus conocimientos y sus motivos para poder actuar inteligentemente, gracias a que tiene la habilidad de informar un mensaje claro, con una credibilidad en su contenido dentro de un contexto y canal adecuado, y que tiene la capacidad de darle una continuidad a los efectos de la retroalimentación generada; es decir sabe ejercer la comunicación interpersonal en una organización.

La comunicación es el factor productivo por excelencia. Cuando quienes integran la compañía tienen claras las metas y los objetivos de la estrategia de negocio y le aportan a la gestión de la organización, el resultado es una fuerza conjunta y coordinada enfocada en alcanzar los logros corporativos. Pero cuando no es así y la información es escasa, aumentan los niveles de incertidumbre, las personas se sienten inseguras, posteriormente amenazadas y a partir de allí asumen actitudes defensivas que lejos de aportar, restan capacidad de gestión.

La incertidumbre es aquella falta de consistencia, precisión o exactitud de la información que no nos permite predecir la realidad que nos rodea, causando por tanto inseguridad y duda. Además puede presentarse cuando no se obtiene retroalimentación que solucione las necesidades de información. En otros términos significa para los miembros de una organización el hecho de no poder predecir correctamente todas las alternativas que puede tener un evento dado.

Por lo dicho anteriormente se puede concluir que la información, entonces, reduce la incertidumbre. Es decir, en la medida que se tenga una mayor información sobre un acontecimiento que sea coherente entre sí, menos incertidumbre existirá.

Es generalmente la inexistencia de canales de comunicación lo que deteriora el clima de trabajo y que ocasionalmente y en situaciones extremas desarrolla conflictos de choque, por lo que la organización frente a la incertidumbre debe estar preparada para generar información bien sea a través de sus canales formales o de la interacción de la gerencia con los trabajadores. Sin embargo, aunque esta es un enemigo de la estabilidad de la organización, nunca se elimina por completo, bien porque la organización está involucrada en un universo dinámico o

bien por que el ser humano tiene inmersa en su naturaleza la capacidad de hacerse preguntas constantemente.

## **MARCO CONCEPTUAL**

Una buena comunicación es esencial para la eficacia de cualquier grupo u organización, en cambio la mala comunicación es probablemente la causa más citada de conflictos entre personas. Stephen P. Robbins define la comunicación como la transferencia y comprensión de significados. Cualquier idea, por buena que sea, es estéril hasta que se transmite y los demás la comprenden. La comunicación perfecta, se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental del receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor.

## **Funciones de la Comunicación**

La comunicación cumple cuatro funciones principales en un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información. La comunicación es eficaz para controlar la conducta de los miembros al fomentar la motivación. La misma proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales que facilita la toma de decisiones.

## **Proceso de la Comunicación**

Para que haya comunicación se necesita una intención, manifestada como un mensaje que va a transmitirse. Va de un origen (el emisor) a un receptor. El mensaje se codifica (se convierte en una forma simbólica) y se transmite por obra

de algún medio (canal) al receptor, quien retraduce (decodifica) el mensaje enviado por el emisor. El resultado es una transferencia de significados de una persona a otra. El proceso de comunicación está compuesto por siete partes: La fuente de la comunicación, codificación, mensaje, canal, decodificación, receptor y retroalimentación.

### **Dirección de la Comunicación**

La comunicación puede fluir en un sentido vertical u horizontal. El sentido vertical además puede tener dos direcciones: descendente y ascendente.

La comunicación Descendente pasa de un nivel de un grupo a un nivel inferior, gerentes y jefes de grupo se comunican de esta manera para asignar metas, dar instrucciones de trabajo, señalar problemas que requieren atención y ofrecer retroalimentación sobre el desempeño. La Comunicación Ascendente se dirige a un nivel superior, esto mantiene a los administradores al tanto de las opiniones que tienen los empleados sobre su trabajo, los compañeros y la organización en general, algunos ejemplos son los informes de desempeño preparados por la gerencia de primera línea para que los revise la gerencia media y la dirección, las urnas de sugerencia y las encuestas de actitudes de los empleados etc. Cuando la comunicación tiene lugar entre los integrantes del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupo al mismo nivel, entre gerentes del mismo nivel o entre personal del mismo rango, nos referimos a la Comunicación Horizontal esta ahorra tiempo y facilita la coordinación.

### **La comunicación Interpersonal**

Está formada por la comunicación Oral, Escrita, y No Verbal. La Comunicación Oral: es el principal medio de transmitir mensajes, discursos, encuentros formales

entre dos personas y discusión en grupo, su ventaja es la velocidad y la retroalimentación. La principal desventaja de esta comunicación es que cuantas más personas deban transmitir el mensaje mayor es la posibilidad de que se distorsione. Comunicación Escrita: está formada por memorandos, cartas, correo electrónico, transmisiones de fax, publicaciones de las organizaciones, y cualquier otro medio de transmitir por escrito palabras o símbolos, la comunicación escrita está más meditada, es más lógica y clara. Comunicación No Verbal: se define con una mirada, la entonación o el énfasis que damos a las palabras, una sonrisa, un pliegue de seño, y un movimiento provocativo del cuerpo comunica un significado.

### **La Comunicación Organizacional**

Las redes formales de los grupos están compuestas por la cadena que sigue rígidamente la línea formal de mando, y la rueda que tiene una figura central que funge como el conducto para la comunicación de todo el grupo. La Red multicanal permite a todos los miembros del grupo comunicarse uno con otro. El sistema formal no es la única red de comunicaciones en un grupo u organización pues también hay una informal llamada rumores. Otro tipo de comunicaciones que fortalecen y se enriquecen mediante la tecnología son: correo electrónico, enlaces de, videoconferencia, intranet y extranet. La cantidad de información que puede transmitirse en un episodio de comunicación es lo que se conoce como riqueza del canal.

### **La Comunicación entre Áreas**

El mejoramiento continuo requiere no solo de la obtención de la información de los clientes, también requiere de la adaptación de la organización a dichos requerimientos y para ello necesita el fortalecimiento de la comunicación entre las

áreas y los equipos de trabajo. A ello el Kaizen se refiere como la “Comunicación interfuncional”.

Este tipo de ejercicio tiene como fundamento depurar procesos y hacerlos congruentes frente a las expectativas que los clientes tienen sobre los servicios o los procesos de la organización.

Es común en este sentido el trabajo de “Equipos interfuncionales”, “Reuniones de mejoramiento”, “Bitácoras de calidad”, etc. Los equipos interfuncionales son integrados por personas de diferentes áreas y su sentido es enfocar los procesos de la organización hacia determinada unidad de trabajo o proyecto, disminuyendo desperdicios y errores de congruencia entre las áreas.

Las reuniones de mejoramiento por otra parte son encuentros generalmente de solo dos áreas en donde se busca la colaboración mutua para reducir errores y establecer mejoramientos de producción (Tiempos, esfuerzos, desarrollo de sinergias, etc.)

Por último las Bitácoras de calidad son registros de solicitudes que un área le hace a otra para mejorar determinado procedimiento y con ello optimizar la labor que se realiza. Allí un área le hace una solicitud a otra y esa otra debe ofrecer respuesta para saber si es posible realizar el cambio o cómo puede lograrse lo que solicitó el área proponente.

## **Conclusiones**

En la gerencia y la comunicación, el gerente es quien debe tener las técnicas para poder comunicar sus objetivos y hacerlos cumplir en la organización que dirige para lograr las metas y el buen funcionamiento de la misma. Implica para el gerente tener capacidades de liderazgo; es decir tener la habilidad de obtener mejores resultados guiando a los miembros de un equipo a través del esfuerzo compartido, el constante aprendizaje en sus actividades de trabajo y la relación que sostienen en su interacción con su medio. Una herramienta básica para ejercer

las actividades gerenciales del liderazgo es la comunicación, considerándola como un medio para que en todos los sentidos y niveles organizacionales se practique de manera objetiva y se obtenga información que facilite la toma de decisiones inteligentemente.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Antonieta, R. C., & Celia, R. S. (2000). *El poder de la Comunicación en las Organizaciones*. Mexico DF: Playa y Valdez Editores.

Bonilla Gutierrez, C. (1988). *La Comunicación función básica de las relaciones públicas*. Mexico: Trillas.

Clampitt, P. G. (2000). *Comunicación en los negocios*. Sage publications.

Don Hellriegel, S. E. (2005). *Administración, un enfoque basado en las competencias*. Cengage Learning Editores.

Guzman de Reyes, A. P., & Otros. (2006). *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial*. Bogota: Universidad de la sabana.

Jimenez, J. G. (1998). *La comunicación interna*. Ediciones Diaz de Santos.

Otero, M., & Chacín, L. (2008). LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL COMO FACTOR CLAVE DE LA PRÁCTICA GERENCIAL BAJO EL ENFOQUE DE ACCIÓN COMUNICATIVA DE JÜRGEN HABERMAS. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 5(1), 39-54.

otros, A. P. (2006). *Comunicación Empresarial*. Universidad de la sabana.

Phili. (n.d.).

Propias, I. (2006). *Técnicas de comunicación; la comunicación en la empresa Ira edición*. Vigo.

Stephen P. Robins, M. C. (2005). *Administración Octava Edición*. Mexico: Prentice Hall.

Vertice, P. P. (2007). *La Comunicación Comercial*. Vertice.