
LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE LA ALTA GERENCIA

COMMUNICATION AS A TOOL FOR SENIOR MANAGEMENT

Yelitza Oviedo Urdaneta

yelitzaoviedo@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5434-6232>

Universidad Fermín Toro

Recepción: 29-05-2023

Aprobación: 01-08-2023

RESUMEN

La comunicación es un elemento clave en el éxito de cualquier empresa, es por esto que se presenta como objeto de estudio en este ensayo argumentativo, el cual tiene como propósito revisar la importancia de la comunicación en la alta gerencia para el desarrollo empresarial y presentar reflexiones. La investigación se aborda a partir de la revisión documental del estilo de pensamiento de algunos autores analizados desde una visión crítica por parte de la autora. Se examinan contenidos relacionados con la temática, buscando respuestas a diferentes interrogantes como: ¿Qué es la comunicación?, ¿Qué es el proceso de comunicación?, ¿Cuáles son las características del proceso de comunicación en la alta gerencia?, el abordaje del tema recorre investigaciones realizadas por algunos autores con reflexiones acerca de la importancia del tema y describe el proceso de comunicación del alto gerente, ante los escenarios de los nuevos estilos gerenciales del siglo XXI. Al pretender dar respuestas a las interrogantes se puede concluir que una comunicación efectiva es un factor clave para fomentar el trabajo en equipo, permitiendo a los miembros colaborar de forma productiva, de esta manera se influye en la toma de decisiones gerenciales acertadas, también se afirma la existencia de medios digitales para establecer esas comunicaciones utilizando las competencias y habilidades de los altos gerentes como el correo electrónico, la realidad aumentada, los chats, la inteligencia artificial entre otros.

Palabras clave: Proceso de Comunicación, Alta Gerencia, Herramientas de Comunicación, Medios Digitales.

ABSTRACT

Communication is a key element in the success of any company, which is why it is presented as an object of study in this argumentative essay, which aims to review the importance of communication in senior management for business development and present reflections. . The investigation is approached from the documentary review of the style of thought of some authors analyzed from a critical vision by the author. Contents related to the theme are examined, looking for answers to different questions such as: What is communication?, What is the communication process?, What are the characteristics of the communication process in senior management?, the approach to the subject it goes through investigations carried out by some authors with reflections on the importance of the subject and describes the communication process of the senior manager, before the scenarios of the new managerial styles of the 21st century. By trying to provide answers to the questions, it can be concluded that effective communication is a key factor in promoting teamwork, allowing members to collaborate productively, thus influencing sound management decision-making, it is also stated the existence of digital media to establish these communications using the skills and abilities of senior managers such as email, augmented reality, chats, artificial intelligence, among others.

Keywords: Communication process, Senior Management, Communication Tools, Digital Media.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es un proceso de intercambio de información típico de los seres vivos. Una de las formas de realizarla es a través de un lenguaje. El proceso de comunicación es la transmisión efectiva de un mensaje a través de un canal de comunicación desde un emisor hasta un receptor. Es decir, es el circuito completo de la comunicación efectiva. La comunicación es uno de los elementos incluidos en el proceso de dirección, de importancia fundamental, ya que a través de ésta se transmite la información necesaria para ejecutar las actividades necesarias en la empresa.

De acuerdo con Moro (2013) un buen proceso de comunicación sirve para facilitar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización, entre la organización y su entorno y para influir en las opiniones, actitudes y conductas de los grupos de interés internos y externos con el fin de obtener una mejora continua de la

organización y de que ésta alcance sus objetivos. Por lo tanto, la comunicación juega un papel importante y guarda relación con las actitudes de cada persona, esto indica que un empleado bien informado tendrá una buena disposición, en cambio el empleado menos informado, su actitud no será la adecuada, de manera que las herramientas de información ayudan a comunicar de forma escrita u oral, siendo estas las comunicaciones escritas, los correos electrónicos, llamadas, reuniones, entre otras.

Los medios digitales son una herramienta poderosa en los actuales momentos para los altos gerentes, estos permiten a los usuarios mantenerse más conectados entre sí, y poder establecer vínculos con otras personas en cualquier parte del mundo. De esta manera, no importa el lugar donde se encuentre el gerente o el trabajador, a través de estas nuevas plataformas se puede interactuar con

personas que estén en cualquier parte del planeta. La comunicación digital surge y fluye en el hipertexto, en un soporte multimedia, con la utilización de diferentes códigos y lenguajes como textuales, gráficos, visuales, sonoros y audiovisuales. La interacción posibilita la intervención del usuario como emisor, productor, curador y distribuidor de contenidos, afirmación expresada por Lazo y Gavelas (2017).

La comunicación dentro de las organizaciones es un proceso planeado con objetivos organizacionales, al ofrecer elementos claves a los empleados para la comprensión del mensaje en la empresa, brindándole valor a las organizaciones, esta cuantía se puede medir en productividad, ambiente de trabajo armónico y decisiones acertadas. Este proceso se concibe como un flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, además implica propósitos, personas, sentimientos, actitudes, relaciones y habilidades que se dan dentro de una empresa

mediante un ambiente cambiante, así lo describe Palacios (2015).

Por lo tanto, cuando la alta gerencia no comunica las decisiones importantes a su equipo de trabajo, las actividades cotidianas pueden no apuntar a los objetivos trazados o cambios realizados. De allí la importancia de desarrollar el tema como objeto de estudio al presentar este ensayo, en el cual se realizará un breve recorrido teórico de su proceso fundamentado en diferentes autores.

DESARROLLO ARGUMENTATIVO

La Comunicación

Según Thompson y Strickland (2008) la comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. De acuerdo con Báez (2000), la comunicación es un mensaje que transmite información, entrar en contacto con otro u otros

para hacer partícipe de ideas, sentimientos, intereses a través de señales como imágenes, gestos o palabras al formar parte de un código utilizado para transmitir e intercambiar información.

La comunicación en las organizaciones tiene elementos para la comprensión y la divulgación de la información, facilitando los mensajes entre su entorno y apoyando los procesos para un mejoramiento continuo; fomentando el dialogo, trabajo en equipo y la confianza. Trelles (2005), asegura que la comunicación corporativa habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo tanto, puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual las empresas transmiten información sobre su identidad, misión, forma de hacer las cosas y hasta sobre sus

clientes. Para Robbins (2013), la comunicación organizacional son los patrones, redes y sistemas de comunicación existentes en una organización.

Gestionar la comunicación dentro de una organización no es sencillo, esto conlleva la implementación de diferentes procesos, los cuales permiten mejorar la interacción interna y externa. Al respecto Gordillo (2015), describe la comunicación como un proceso de codificación y decodificación de mensajes emitidos y receptados por diversos canales, atravesados por mediaciones sociales, culturales y situacionales. Esta idea del autor mencionado describe el escenario transitado a diario por los gerentes al dar a conocer a su equipo de trabajo las decisiones, y la búsqueda de estrategias para transmitir la información de forma clara y sencilla impactando de forma positiva la productividad.

Existe también la comunicación externa orientada a los consumidores

y usuarios para conocer las expectativas y necesidades de los clientes, a través de la satisfacción del servicio ofrecido, involucrando a los sectores que intervienen o hace parte de la organización. Es decir, la comunicación no solo es interna hacia los trabajadores, también se practica con los clientes, informando sobre promociones y beneficios de los productos y servicios. Según Gibson (2006), las organizaciones actuales exigen modernos sistemas gerenciales y demandan la formación especializada de recursos humanos con capacidad de afrontar los nuevos procesos de cambios, basados en el desarrollo, dominio del conocimiento y de las herramientas administrativas, siendo la comunicación organizacional una de las más importantes, por cuanto permite la fluidez en la transmisión de información tanto interna como externa.

Según Koontz (2012), el propósito de la comunicación en una empresa es disponer de información para actuar en los procesos de

cambio o facilitarlos; para la investigadora esto es, influir en la acción para lograr el bienestar de la empresa, la comunicación es necesaria para difundir las metas; desarrollar los planes, organizar los recursos; seleccionar a los miembros de la organización; liderar, dirigir, motivar a las personas y controlar su desempeño.

Proceso de Comunicación

El proceso de comunicación es la acción de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información. A través de la comunicación, las personas obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla. En las organizaciones se puede compartir a través de comunicados impresos, internet, teléfonos inteligentes u otros dispositivos. Implica la emisión de señales como sonidos, gestos o señas con la intención de dar a conocer un mensaje. Para que la

comunicación sea exitosa, el receptor debe contar con las habilidades para decodificar el mensaje e interpretarlo. Esto indica lo importante del proceso en las organizaciones, por eso es fundamental para la comunicación eficaz, llegar al receptor, y éste debe comprender el mensaje en la forma que el emisor desea.

Relata Van-Der (2021), normalmente solo asumimos que estamos comunicando cuando lo hacemos verbalmente, descuidando los aspectos no verbales cuando no lo hacemos, aunque los receptores sí los van a observar e interpretar. También es frecuente que no haya un único emisor ni un único receptor, lo que hace más complejo el proceso. Es decir, la comunicación puede ser no verbal, con los gestos y tonos de voz, en la cual la interpretación es subjetiva.

De lo anterior se desprende que los elementos básicos de la comunicación son el emisor, el canal, el receptor, la retroalimentación y el

ruido. El canal de comunicación es el medio por el cual viaja un mensaje como, por ejemplo, el memorando, el teléfono, la computadora, el correo electrónico y otros medios digitales. Según Gibson (Ob. Cit.), el tono de voz forma parte de la comunicación, se considera como ruido, el cual es el elemento que entorpece la comunicación. Algunos ejemplos de ruido son la codificación, la transmisión, los prejuicios y la falta de atención. Estos ruidos pueden ocasionar una recepción imprecisa del mensaje y obstaculizar su comprensión.

La retroalimentación es la forma de asegurar el éxito del proceso de comunicación, es decir, el mensaje ha sido transmitido y comprendido de manera adecuada. Según Benavides (2014), es la respuesta del receptor al mensaje enviado por el emisor; permite conocer si el mensaje fue interpretado de forma adecuada; por lo tanto, puedo afirmar que la realimentación es el proceso de comunicación de retorno en el cual se intercambian los papeles del emisor y

del receptor.

El proceso de comunicación en la alta gerencia

Los principales emisores de mensajes en la organización son la alta gerencia, para impulsar procesos productivos y fomentar la cultura e identidad empresarial. También, los gerentes medios se comunican para estimular el trabajo en equipo, definir metas y evaluar resultados. Estaba (2008), explica que la alta gerencia, los dueños, o la persona que dirige un negocio, puede tener ideas brillantes y exitosas, pero si no las puede comunicar a los miembros de la organización es imposible obtener los resultados deseados. Es probable perder dinero producto de la falta de coordinación de las tareas entre sí, originando efectos sinérgicos dentro de la organización.

Las herramientas de comunicación de la alta gerencia pueden ser síncronas las cuales se dan en tiempo real, y asíncronas las cuales no requieren de respuestas inmediatas. Para Barnard (1998), el

alto gerente añade a la organización elementos de la comunicación necesarios para lograr propósitos comunes, uno de estos es la comunicación.

Al respecto Mintzberg (1975), precisa que el trabajo del alto gerente consiste en realizar diferentes roles guardando estrecha relación con la comunicación, es decir, el autor expresa la importancia del papel trascendente dentro de la empresa del alto gerente, destacando el proceso de comunicación para obtener los objetivos planteados. Afirma Rivera (2005), que la comunicación desde todas las perspectivas de estudio (organizacional, comercial, interpersonal), conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello el alto gerente al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones del siglo XXI. La idea expresada por el autor es presentar el proceso de la comunicación como elemento de la

efectividad procurando la sinergia entre los niveles jerárquicos de la organización. Se entiende entonces, como proceso de comunicación de la alta gerencia, la generación, el intercambio y análisis de la información permitiendo la coordinación efectiva entre áreas y niveles.

Al comunicar claramente un mensaje o información en las organizaciones para obtener resultados en la actualidad, los altos gerentes se enfrentan al desafío de saber cómo aprovechar los diferentes tipos de canales y medios, para usarlos con la finalidad de influir en los usuarios de sus servicios y los trabajadores de la mejor manera posible, así lo expresa Estaba (ob. cit.). Coincidió con lo descrito por el autor, es un desafío diario utilizar diferentes herramientas para lograr transmitir ideas y decisiones que lleguen de forma precisa al grupo de trabajo. También, la alta gerencia maneja los llamados filtros de la comunicación, descritos por Van-Der (Ob. Cit.) como barreras mentales que

surgen de los valores, experiencias, conocimientos, expectativas y prejuicios del emisor y receptor, siendo importante su manejo para no distorsionar el mensaje.

POSTURA CONCLUSIVA

La comunicación efectiva es esencial para el éxito de cualquier equipo de trabajo en una empresa. Cuando sus miembros se comunican claramente y de manera efectiva, pueden obtener la información necesaria para tomar buenas decisiones y alcanzar los objetivos de la empresa de manera eficiente. Por otro lado, la falta de comunicación o una comunicación deficiente puede llevar a decisiones erróneas, con un impacto negativo en la productividad y el rendimiento general de la empresa. Una comunicación efectiva es un factor clave para fomentar el trabajo en equipo y permitir que los miembros colaboren de manera productiva.

La comunicación es un componente crucial para mejorar el

clima laboral en cualquier empresa. Cuando se fomenta un ambiente de confianza y respeto, los empleados se sienten valorados y motivados, lo que puede tener un impacto significativo en la satisfacción laboral y el rendimiento general del talento humano de una organización. Cabe destacar que establecer canales de comunicación abiertos y claros es esencial para fomentar la comunicación. Una buena comunicación interna no solo permite que los miembros del equipo estén en sintonía, sino también, puede evitar la duplicación de esfuerzos y reducir los errores.

En cuanto a los medios digitales, otorgan la posibilidad de acceder a información de forma más rápida y sencilla. Gracias a ellos, es posible ver una noticia, por medio de un teléfono celular de forma inmediata, algo que era impensable algunas décadas atrás. Además, se trata de información instantánea, que llega casi al mismo momento que surge, de allí la importancia utilizar

estos medios en la comunicación gerencial.

Cuando la alta gerencia de una empresa se comunica, puede compartir conocimientos y recursos, esto conduce a soluciones más creativas. La comunicación permite a los altos gerentes gestionar sus funciones como: planificar, coordinar, direccionar y controlar su equipo de trabajo adecuadamente. Esto fomenta la motivación hacia los empleados, mejora su rendimiento y retroalimentación. Asimismo, puede ayudar a evitar malentendidos y conflictos innecesarios entre los miembros del equipo.

REFERENCIAS

- Barnard, C. (1998). **Las funciones de un ejecutivo**. Universidad Harvard.
- Báez, E. (2000). **La comunicación efectiva**. Santo Domingo.
- Benavides, R. (2014). **Administración**. Editorial McGraw Hill. México.
- Estaba, R. (2008). **Habilidades comunicacionales del gerente contemporáneo**. Revista Telos. Universidad Rafael Bellosso Chacín. Maracaibo. Venezuela.
- Gibson, J. (2006). **Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos**. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Gordillo, A. (2015). **El Valor agregado de la comunicación al interior de las organizaciones. Razón y palabra**. Bogotá Colombia.
- Koontz, H. (2012). **Administración: Una perspectiva global y empresarial**. Décimo cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Lazo, M. y Gavelas, J. (2017). **Comunicación Digital**. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Mintzberg, H. (1975). **El trabajo del gerente**. Revista de negocios. Universidad Harvard.
- Moro, E. (2013). **La importancia de la comunicación en las organizaciones**. Disponible en <https://www.ergobi.es/blog/la-importancia-de-la-comunicacion-en-las-organizaciones/>
- Palacios, J. (2015). **Reflexiones sobre el papel del comunicador social**. Revista Poliantea. Volumen XI, número 20. Colombia.
- Rivera, E. (2005). **La comunicación como herramienta de la gestión organizacional**. Revista Negotium. Ciencias Gerenciales. Año 1. Número 2. Maracaibo. Venezuela. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>.
- Robbins, S. (2013). **Comportamiento organizacional**. Decimoquinta edición. México.
- Thompson, A. y Strickland A. (2008). **Administración estratégica**. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Trelles, H. (2005). **Comunicación organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica**. España.
- Van-der, C. (2021). **El libro de las habilidades de comunicación**. Segunda edición. España.