

COMUNICACIÓN E INFORMACION

Dicen Rogers y Argarwala en el año de 1990 que “cualquier organización por pequeña que sea posee una estructura Organizacional, la cual esta construida por modelos de relaciones y obligaciones formales, descripción de puestos, reglas formales, políticas de operación, procedimientos de trabajo, etc.”. La manera más común de representar dicha estructura es a través de organigramas.

La primera condición para la existencia de una organización es la comunicación, la trascendencia de la comunicación se hace más patente a medida que se asciende por la pirámide organizacional debido a que los actos comunicativos son de gran relevancia para el desarrollo de la empresa. La manera en como se lleve a cabo la Comunicación Organizacional influye en el éxito o fracaso de una organización. Por ello empresas prestan especial atención al respecto.

La Comunicación Organizacional es un fenómeno vasto que involucra una gran cantidad de aspectos. Para fines del presente estudio se explicara la Comunicación Organizacional, su objetivo y la manera en como se desarrolla dentro de una organización. El enfoque es meramente administrativo por lo cual se evita tocar aspectos psicológicos que forzosamente, se presentan en el desarrollo de la comunicación entre individuos. Así mismo únicamente se abarca el ámbito interno de la Comunicación Organizacional.

1 DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN

Desde la evolución del hombre el acto de la comunicación ha estado presente en el desarrollo del mismo; y al ser este un ser social, siempre ha buscado mantenerse en constante comunicación con quienes lo rodean. A continuación se presentan algunas definiciones del vocablo comunicación.

- David K. Berlo en 1960, dice que la Comunicación “es el proceso mediante el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor”.
- Según Roberts W. Rhys en 1964 indica que Comunicación son “Todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance”
- Ignacio H. De La Mota Comunicación “es la transmisión del mensaje directa o indirecta de un emisor a un receptor y de este a aquel, a través de medios personales o masivos, humanos o mecánicos, mediante un sistema de signos convenidos”.

Las definiciones anteriores explican de una manera sencilla y algunas de forma compleja lo que llamamos comunicación; para la mayoría de los autores la comunicación consiste en transmitir un mensaje a otra persona, sin embargo la comunicación no se limita al simple hecho de hacer saber algo a alguien, en la comunicación debe existir necesariamente una respuesta.

Se dice que la comunicación es un proceso ya que cada uno de los componentes interactúan y se influyen recíprocamente. Aquello con lo que se logra dicha influencia es la información, la cual conforma el contenido de la comunicación. Para que exista buena comunicación necesita de información, Antonio J. Paoli en 1972, información “es el conjunto de mecanismos que permiten al individuo retomar los datos de su ambiente y estructurarlos de una manera determinada, de modo que le sirvan de guía de su acción”

Teniendo conocimiento del proceso de comunicación, entonces el proceso de la información es sencillo de entender, el autor Alonso Martín en 1967, lo explica de la manera más simple, “informar es dar a conocer algo, hacer del dominio público cierta información, a diferencia de la comunicación en la información no existe una respuesta al emisor”.

2 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Dentro del acto de comunicación se encuentran diversos elementos que lo enriquecen, estos se pueden analizar de acuerdo al modelo básico del proceso de comunicación que dicto Lasswell en el año de 1948: quien dice que, “en que canal, a quien, con que efecto”, este modelo, junto con otros, será explicado más adelante. Siguiendo el modelo de Lasswell será necesario definir los conceptos: emisor, receptor, mensaje, canal de esta manera será más sencillo comprender el proceso de comunicación y los modelos de otros autores.

YA QUE EL EMISOR TIENE UNA IDEA Y LA HA ENCODIFICADO EN SU MENSAJE, DEBE TRANSMITIRLA AL RECEPTOR MEDIANTE UN MEDIO O CANAL PARA QUE SE PUEDA HABLAR DE COMUNICACIÓN COMO TAL.

EMISOR

- Con él se origina el mensaje, se puede tratar de una persona frente a otra o bien de una organización o un gobierno. Es el encargado de iniciar y por lo general de terminar el acto de comunicación con su contenido. El emisor también se conoce como comunicador, codificador, encodificador, transmisor, cifrador o fuente de comunicación. La comunicación se inicia con el emisor, quien tiene una idea que posteriormente se cifra en forma que pueda ser comprendida tanto por el mismo como por el receptor. Este debe presentar el contenido informativo lo más apegado a la realidad, separando los hechos reales de las opiniones subjetivas.

La encodificación o codificación.

Una vez que el emisor tiene una idea que comunicar, debe traducirla en palabras orales o escritas, o algún tipo de símbolos que posean un significado claro y comprensible para el receptor; en este punto, el emisor debe organizar sus ideas en una forma coherente. A esta traducción se le da el nombre de encodificación que significa poner una idea en un código.

Juntos a estos dos elementos (emisor y encodificación), existen por lo menos cuatro factores que pueden aumentar la fidelidad en la comunicación a saber: las habilidades comunicativas, actitudes, grado de conocimiento y la posición dentro del sistema que tiene la fuente o emisor.

Las habilidades comunicativas son ideas bien pensadas, facilidad de palabra y el empleo de palabras claras, conocimiento de la ortografía, reglas gramaticales, etc., Por lo que cuando hablamos debemos saber como pronunciar las palabras, la entonación dentro del contexto, la gesticulación y la manera de interpretar los mensajes, así como la redacción en los mensajes escritos.

Las actitudes, que se pueden definir como los sentimientos de atracción o rechazo hacia otras personas, objetos, asuntos o temas y/o situaciones. Por ejemplo tenemos: las actitudes del emisor hacia sí mismo y hacia el receptor (personas), actitud hacia el tema (conocimiento, comprensión) y hacia el receptor (es para mí una persona profesional, comprensiva, inteligente, dinámica).

El tercer elemento es el grado de conocimiento que tiene el emisor del tema que trata. Este conocimiento puede variar desde un alto grado de especialización, hasta poca o nula información del tema. Es claro que a mayor conocimiento la posibilidad de tener una comunicación más exitosa se incrementa y viceversa.

El cuarto elemento se refiere a la posición del emisor dentro del sistema, en cuanto a sus funciones, el prestigio y la estima que tiene ante los demás, etc. Por ejemplo, ser director, gerente, supervisor, etc.

Estos cuatro elementos afectan directamente la posibilidad de tener éxito en la comunicación del emisor, el propósito de su comunicación, sus mecanismos de encodificación y sus mensajes.

Siguiendo con los elementos del proceso de comunicación y los factores antes mencionados, el resultado del proceso de encodificación es un mensaje bien estructurado y de fácil comprensión.

MENSAJE

- El mensaje es un estímulo que el emisor transmite al receptor, es el pensamiento o sentimiento que comunica, el mensaje se compone de símbolos que tienen un significado común para el emisor y el receptor.

El mensaje deberá ser transmitido con la mayor exactitud, claridad y sencillez, de tal manera que se logre con él una reacción por parte del receptor.

Es la forma que se le da a una idea o pensamiento que el comunicador desea transmitir al receptor, ya sea en forma verbal (oral) o no verbal. En la formulación del mensaje influyen de manera directa los cuatro factores antes mencionados.

RECEPTOR

- Es el complemento de todo acto de comunicación, y además su razón de ser. Según Carlos González Alonso en 1978 dice que “La mayoría de los mensajes

son pesados y emitidos de acuerdo con la imagen o concepto que se tiene receptor. Esta a su vez recibe el mensaje de acuerdo con la imagen o concepto que se tiene del emisor o que se forma a partir del mismo”

Al recibir la información el receptor tiene reacción, es muy importante vigilar dicha reacción para comprobar que el mensaje se dio de una manera adecuada y que no existieron distorsiones, es aquí cuando se inicia la retroalimentación.

Es la persona (o personas) que recibe (n) un mensaje del emisor, y al igual que aquél, está afectado por: sus habilidades comunicativas por ejemplo, el saber escuchar, sus actitudes (hacia sí mismo, hacia el emisor y hacia el contenido del mensaje), el grado de conocimiento sobre el tema que se le comunica y su posición dentro del sistema (status); Por lo que el receptor debe estar atento y alerta a las directrices completas (tanto las explícitas como las implícitas) del mensaje.

CANAL

- La información se debe transmitir por un canal, este es el conducto que vincula al emisor con el receptor. El más elemental es el aire, ya que es el que utilizan los individuos para comunicarse entre sí de manera personal y directa.

Los canales se dividen en medios de comunicación masiva, pública y medios interpersonales. Los canales masivos hacen posible que el mensaje a un gran número de receptores, dentro de esta clasificación encontramos los diarios, periódicos, televisión, cine, revistas. Los canales públicos permiten la comunicación entre una fuente y un grupo de personas relativamente amplio como boletines, pizarrones y revistas internas de las empresas.

Para Blake Reed H.(1979) “Los canales de comunicación son los vínculos para interconectar los nodulos fuente-receptor en una estructura de comunicación por donde circula el mensaje. Canal es entonces un concepto de fértil que presenta vinculaciones básicas con otros conceptos de la teoría de la comunicación, tales como fuente, receptor y mensaje”

El medio o canal es el vehículo por el cual el mensaje viaja del emisor al receptor. Las organizaciones suministran información a sus miembros a través de distintos medios o canales. Los medios de comunicación en las organizaciones incluyen tanto los contactos personales como los diversos medios impresos, visuales, de audio y audiovisuales utilizados por cada organización, incluso los gestos faciales y movimientos corporales son medios de transmisión de información. Para aumentar la efectividad comunicativa, debemos conocer y escoger qué tipo de canal es el más adecuado para el mensaje que queremos transmitir, los receptores que lo recibirán y la respuesta que busco de ellos.

Existen algunos criterios que pueden ayudar a escoger el medio o canal los cuales son:

1. Cuando damos un mensaje formal importante, el mejor medio es la comunicación escrita puesto que con ella.
 - A. Se evita distorsiones
 - B. Se puede oficializar mediante firmas y sellos

C. Quedan para consultas futuras

1. En términos generales, la desventaja de este medio se da cuando el mensaje es muy extenso, ya que se corre el riesgo de que las personas no lo lean o sólo vean algunas partes, lo que puede traer cambios y modificaciones al mensaje original y aun más importante que no comprendan en su totalidad el mismo.
2. Cuando el factor retroalimentación es muy relevante, es decir, nos interesa obtener sugerencias, aclaraciones o comentarios directos por parte de la gente, el mejor medio será la comunicación oral. Como ejemplo las reuniones en donde se dan a conocer las nuevas funciones de un departamento, nuevas políticas o reglamentos que nos interesa comentar, nuevas estructuras, etc. el medio escrito en este caso se utilizan generalmente como complemento y reforzador.
3. Cuando se quiere presentar a un grupo de personas un nuevo programa o proyecto con carácter más que nada informativo, se utilizan generalmente medios audiovisuales (acetatos, transparencias, presentaciones de power point) tomando en cuenta que:
 - A. La parte visual hará más atractiva la exposición y presentara ideas clave.
 - B. La parte auditiva servirá para reforzar lo visual y para extender y profundizar más en puntos de mayor importancia.

Debemos considerar que la parte visual tiene que ser muy clara y concisa. Es muy tedioso y puede provocar ruidos (falta de atención, interés, comprensión, etc.) el tratar de poner mucha información en el elemento visual.

Con frecuencia se tiene la presencia de ruido o interferencia al mensaje que es preciso vencer. Las conversaciones en voz alta y la conducta desconcertante en el ambiente inmediato son ilustraciones comunes de ruido. Asimismo, también se tiene información “adicional” que acompaña al mensaje y que contradice algunos de los datos previos, o bien complica todo el comunicado de tal manera que se hace ininteligible. Este tipo de ruido tiende a reducir la efectividad de la comunicación, mientras mejor escogamos el canal para transmitir nuestros mensajes, la posibilidad de ruido o interferencias no deseadas en nuestra comunicación se minimizan.

3 OTROS ELEMENTOS IMPORTANTES

CONTENIDO

Se relaciona directamente con la selección de todo el material que sea de utilidad para poder expresar un propósito o un mensaje.

TRATAMIENTO

Se entiende como el modo en el que el mensaje se presenta, la frecuencia con que se emite, el énfasis que se le da y su intención.

LENGUAJE

Blake Reed H.(1979) dice que el lenguaje “es un sistema de símbolos reales y escritos que los miembros de una comunidad social utilizan de un modo bastante uniforme para poner en manifiesto su significado”

Es el medio primario para la comunicación.

Refleja la personalidad del individuo y la cultura de la sociedad.

Hace posible el crecimiento y la transmisión de la cultura.

4 TIPOS DE COMUNICACIÓN

El destino del mensaje determina el tipo de comunicación que se desea establecer, ya sea entre una o varias personas. Por tal razón es necesario conocer los diversos tipos de comunicación. Mario Castro Robledo (1981) propone una lista con la tipología de comunicación humana:

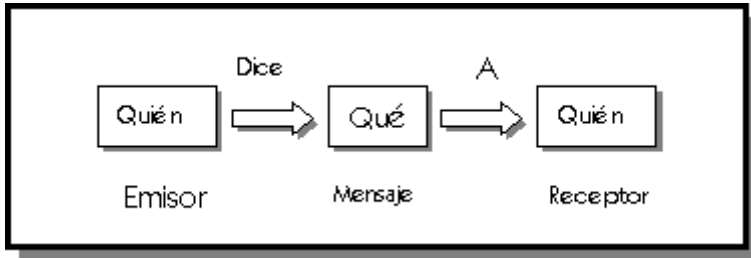
- Comunicación Interpersonal: “es aquella que se lleva acabo entre dos o más personas; esta permite que los interlocutores se comuniquen por medio de palabras, miradas, gestos, mímica y ayudando a la disminución de interferencias o ruidos”. Este tipo de comunicación es la que se presenta en charlas formales e informales.
- Comunicación Intrapersonal: “es la conversación interior que una persona tiene consigo misma por ejemplo cuando se medita sobre una acción”.
- Comunicación Intragrupal: “tiene por protagonista a las personas que integran un mismo grupo. Esta se puede dar en juntas de trabajo, reuniones de comunicación, etc.”.
- Comunicación Intergrupal”: es la interacción que se puede dar en diversos grupos”. Este caso se expone por ejemplo en juntas entre los departamentos de una empresa, sesiones de las Cámaras de Senadores y Diputados, etc.
- Comunicación colectiva (masiva o social): propuesta por Mario Castro Robledo (1981). “Es la que se establece entre un emisor y un publico amplio, valiéndose o no de los llamados medios de difusión” Este tipo de comunicación es la que se presenta en los medios de información como radio, prensa, televisión, cine, etc.
- En estos casos no existe una retroalimentación como tal por parte de los receptores debido al gran numero de ellos, en dado caso se presenta una respuesta de un pequeño grupo; esta puede ser por vía telefónica, carta, correo electrónico, etc.

5 ESQUEMAS DE LA COMUNICACIÓN

El interés por la comunicación nos ha proporcionado el desarrollo de distintos modelos para ilustrar dicho proceso. Se puede decir, que el primer modelo que ilustra este proceso fue el de la Retórica de Aristóteles:

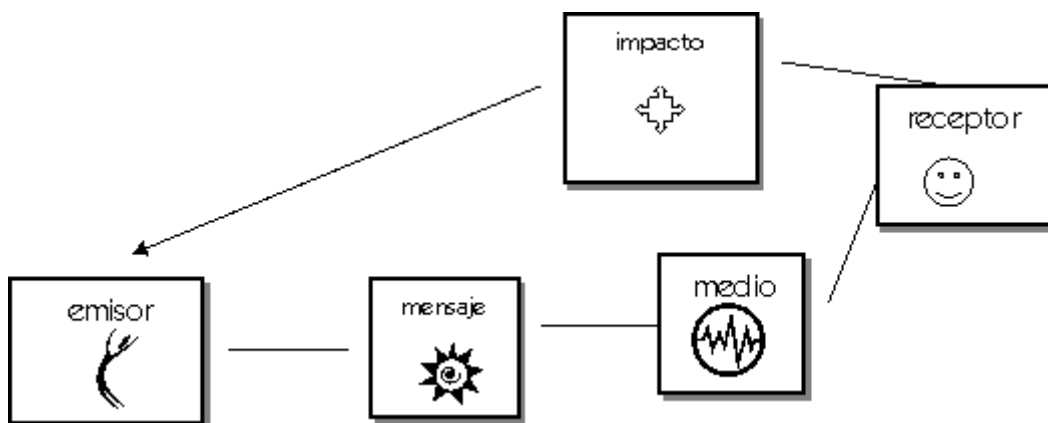
Desde el inicio de la evolución del hombre, este ha buscado la manera de comunicación con sus semejantes y aunque de alguna manera era consciente del acto de la comunicación, no lo había definido como tal, Hacia el año 300 a. C. Aristóteles busco explicar este proceso, proporcionándonos el primer intento por definir el acto de comunicación de la siguiente manera: Quien dice que a quien.

Modelo básico de la comunicación de Aristóteles



En 1984 el profesor Laswell complementa el esquema de Aristóteles de la siguiente manera: “Quien dice qué, en qué canal, con qué efecto”. Con este esquema abarca las principales dimensiones de un acto de comunicación. El modelo agrupa los cinco puntos fundamentales del proceso de comunicación, donde Quien dice, es el emisor o la fuente de información; que es el mensaje, en que canal, se refiere al medio utilizado para transmitir el mensaje, a Quien es el receptor y por ultimo con que efecto se trata del impacto que se concibe en forma global.

Este sin duda es un esquema que abarca con mayor exactitud el complejo acto de la comunicación, mismo que fue retomado posteriormente por otros estudiosos de la comunicación para proporcionar sus propios esquemas, algunos con pequeñas variaciones o complementos.

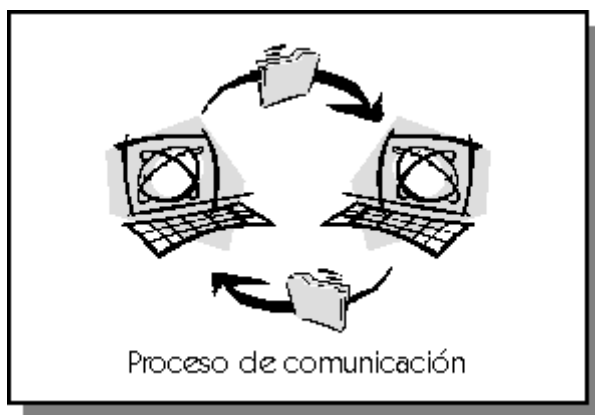


Los científicos Shannon y Weaver, aseguraron que cuando el mensaje se trasmite por un medio electrónico debe existir una fuente de información con un mensaje codificado, que a su vez, es emitido por un transmisor que lleva la señal o impulso junto con un ruido o interferencia, mismo que llega hasta el receptor que lo decodificara; es decir, el codificador que en este caso es el transmisor, se encarga de adecuar el mensaje, para que el receptor lo descodifique y así le pueda llegar con su dimensión original.

El modelo de Shannon y Weaver es muy atractivo debido a su relativa sencillez y flexibilidad, no obstante hay análisis que no es más que un modelo de emisor-receptor ampliado.

En su modelo, W. Schramm, habla del proceso de comunicación Interpersonal que se produce cuando existen campos comunes de experiencia entre el emisor y receptor, es decir mientras cercanos o comunes sean los campos de experiencia entre los interlocutores, más eficaz será la comunicación. “La fuente y el destino se entrelazan o se hacen comunes en el momento en que el mensaje emitido por la primera es captado por el segundo”.

Modelo de Schramm.



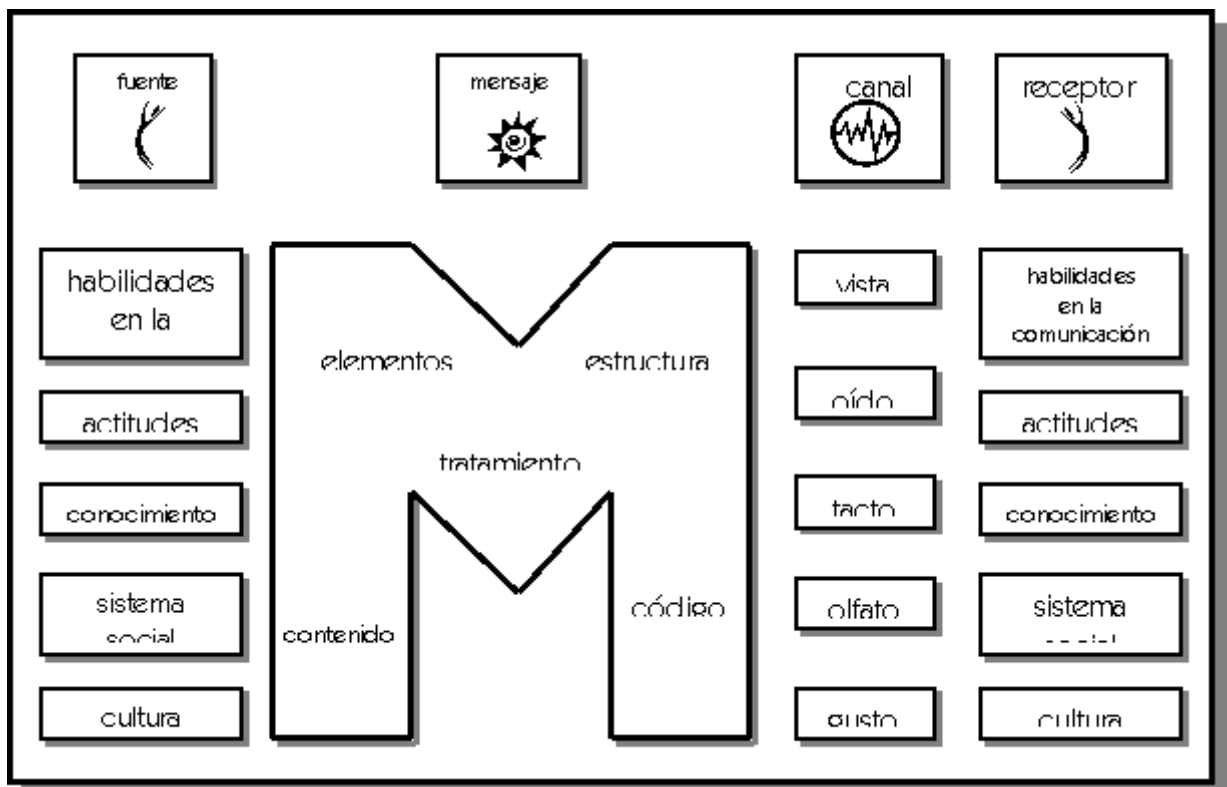
Finalmente Berlo enumera los factores de la comunicación humana en cada etapa del proceso. Así, en la fuente y en el receptor, intervienen la habilidad en la comunicación, actitudes, conocimiento, el contenido y el código. En el canal la vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto. Todos estos elementos serán explicados a continuación.

Berlo expone la habilidad en la comunicación, como cinco destrezas importantes hablar escribir, leer, escuchar y la reflexión o el pensamiento. La quinta habilidad es crucial para el entendimiento ya que es el propósito mismo de la comunicación.

Actitudes, estas afectan a la comunicación no solo cuando se recibe sino también cuando se emite de acuerdo a la actitud así mismo, actitud hacia el tema que se trata y actitud hacia el receptor y viceversa. El nivel de conocimiento se refiere a la noción que tiene fuente y receptor sobre el objeto de la comunicación o tema. La fuente necesita poseer del tema de que se trata y también ha de saber transmitirlo correctamente.

El sistema sociocultural es inmensamente significativo para el entendimiento de la fuente y el receptor, la gente no se comunica igual cuando pertenece a diferentes clases sociales y culturales, lo idóneo es que así sea, de lo contrario es necesario buscar la manera correcta para que se logre el contenido.

El mensaje ha de ser constituido por una serie de elementos que deben de ser estructurados de manera que tengan algún significado para alguien. El canal es el medio por el cual se transmite el mensaje; en su modelo Berlo presenta los sentidos como el vehículo de transporte para el mensaje.



6 BARRERAS A LA COMUNICACIÓN

Tradicionalmente se dividen en cinco clases:

1. Semánticas. Cuando su origen radica en problemas de sentido, acepciones del lenguaje y en general de los símbolos que se utilizan y su decodificación.
2. Físicas. Fallas, deficiencias o selección inadecuada de la fuente de los canales usados para transportar el mensaje.
3. Fisiológicas. Malformaciones, disfunciones y otras limitantes funcionales de las personas que intervienen en el proceso.
4. Psicológicas. Parten de la forma individual que cada persona posee para percibir y comprender el mundo que le rodea, sus prejuicios y la necesidad de satisfacer requerimientos emotivos.

5. Administrativas. Causados por la estructura, el funcionamiento de la organización y el proceso administrativo en acción.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1 LAS ORGANIZACIONES

Una organización es dos o más personas que llevan a cabo actividades de cooperación para lograr objetivos, obteniendo recursos del ambiente para transformarlos y reintegrándolos al mismo como resultado de las actividades de la organización.

Existen cinco elementos básicos de las organizaciones: el tamaño, la interdependencia, los insumos, la transformación y los productos.

1. **Tamaño:** se refiere al número de personas que trabajan en la organización. Puede determinarse por la escala de sus recursos financieros, tecnológicos y humanos. A medida que aumenta el tamaño de la organización se vuelve más compleja, se dificulta la coordinación y el control y la comunicación se hace más necesaria y ardua.
2. **Interdependencia:** consiste en las relaciones que entrelazan a los miembros de la organización y los cuales se influyen mutuamente. Sin la interdependencia los individuos no pueden desarrollar tareas ni lograr objetivos comunes.
3. **Insumos:** son energía, personas, recursos materiales, recursos financieros e información que se encuentran en el ambiente y son importados a la organización.
4. **Transformación:** es el proceso mediante el cual los insumos se convierten en productos, las actividades requeridas para lograrlo necesitan ser coordinadas y controladas.
5. **Productos:** es el resultado del ciclo de actividades coordinadas y controladas en la organización que suele integrarse al medio ambiente.

En este contexto, la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en las organizaciones. La línea de autoridad o cadena de mando proporciona canales de comunicación que se extienden a través de toda la estructura y son medulares para el funcionamiento correcto de la organización. La comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y desempeñarse de acuerdo en la organización.

La comunicación organizacional es un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, entre esta y su medio, en varios niveles y de diversas maneras.

Los programas de comunicación que se realizan en la organización deben de responder a una estrategia común, cuya finalidad última será ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos. Así la comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y a agilizar el flujo de mensajes que se da entre los miembros internos y externos de la organización, para influir en sus actividades y conductas, todo ello con el fin de que la organización cumpla con sus objetivos.

La comunicación puede desarrollarse en dos ámbitos: Comunicación Interna y Comunicación Externa.

- **Comunicación Interna:** son todos los mensajes que fluyen dentro de la organización, orientados al personal interno (directivos, gerencia, empleados) con el motivo del ejercicio de los puestos, para realizar sus funciones normales o asumir tareas extraordinarias relacionadas directa o indirectamente con la marcha de las operaciones. En este ámbito el emisor y el receptor pertenecen al grupo de trabajo de la propia institución. Los mensajes internos pueden ser memorandos, boletines, reuniones, etc.
- **Comunicación Externa:** se da fuera de la organización, en la entrada y en la salida los mensajes están orientados a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores. A su vez la comunicación externa comprenderá las relaciones públicas y la publicidad. Los mensajes externos pueden ser campañas de publicidad, relaciones públicas, ventas eventos cívicos, etc.

2 OBJETIVO Y FUNCIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La organización y sus distintos componentes se encuentran relacionados entre sí y con el medio ambiente. Esta relación se denomina de interdependencia, debido a que el entorno y la organización se afectan mutuamente y los cambios internos a su vez afectan a dicha relación.

El propósito de la comunicación, es influir y afectar intencionalmente sobre el receptor. Al tratar de que la comunicación sea efectiva, lo primero que se debe determinar es el fin que se persigue y los resultados que espera el emisor al difundir su mensaje.

Para que una organización aspire a un fin común, es necesario que las personas que la constituyen establezcan una serie de relaciones mutuas para coordinar esfuerzos.

El objetivo general es la creación, reforzamiento y/o modificación de una actitud positiva en la empresa con relación a actividades, objetivos, superación, medios usados, etc.

En concordancia con el objetivo general, los objetivos específicos de la comunicación organizacional, pueden listarse de la siguiente forma:

1. La difusión de información que fomente la integración en la empresa, la unión entre el personal, la continuación del personal de la empresa, la activación de la interacción en la mayoría de los flujos posibles, el entendimiento de su papel dentro de la organización y el buen desempeño de sus tareas.
2. La coordinación, difusión y promoción de actividades culturales, sociales, deportivas y recreativas para el personal.
3. La superación de todos los miembros en lo profesional, organizacional y personal.
4. El conocimiento del ambiente externo, importante para el desarrollo de las funciones personales y de la empresa.
5. La creación, la consolidación o prevelección de un clima social y organizacional sano.
6. El facilitar la presencia de innovaciones y técnicas tendientes al perfeccionamiento de la práctica comunicativa por parte de los miembros del grupo.

Cuando las personas cuentan con la información adecuada, precisa, clara y de primera fuente, la incertidumbre disminuye y el ambiente organizacional es menos tenso, genera una mayor satisfacción laboral e incluso un mejor desempeño de sus empleados.

El que la dirección mantenga informados a los empleados sobre los objetivos y estrategias de la empresa, fomenta la colaboración de los empleados y el tomar en cuenta sus sugerencias y opiniones colabora a una mejor cultura organizacional, identificación con la empresa, compromiso por cooperar y responsabilidad por los objetivos.

Crear y mantener la confianza de los subordinados tomando en cuenta los siguientes elementos: comunicarse frecuentemente con los empleados, conocer sus necesidades, estar lo suficiente informado para responder a sus preguntas, darle la importancia que merece la comunicación con los empleados y mantenerlos informados de lo más relevante para la organización.

El término función se refiere a lo que una realiza o logra mediante la comunicación. Los investigadores Daniel Katz y Robert Kahn en 1966 sugieren que tales funciones pueden analizarse en dos niveles:

1. En el nivel de la organización total, donde la comunicación puede estudiarse en términos de cuatro funciones: producción, mantenimiento, adaptación y dirección.
2. En un nivel más específico, donde las funciones de la comunicación se examinan dentro de un contexto didáctico (relación superior – subordinado). En este aspecto, las funciones específicas de la comunicación son: las instrucciones de trabajo, las razones fundamentales del trabajo, los procedimientos organizacionales e información de carácter ideológico para vincular un sentido de misión (adoctrinamiento de metas)

Existe una gran cantidad de categorías acerca de las funciones de la comunicación organizacional las cuales se aplican en diferentes contextos, pero para fines del presente estudio se consideran como básicas las de producción y mantenimiento.

1. Función de producción. Implica cualquier actividad de comunicación relacionada directamente con la realización del trabajo central de la organización para alcanzar la eficiencia, racionalidad y cuidadosa programación de actividades. Se consideran como mensajes de producción aquellos que informan a los empleados como realizar sus trabajos; incluyen actividades como capacitación, orientación, establecimiento de objetivos, resolución de problemas, sugerencias de ideas, etc.
2. Función de mantenimiento. Es aquella que afecta el mantenimiento de la autoestima de los individuos, de las relaciones interpersonales con otros miembros. La función de mantenimiento se ocupa de la información y confirma la relación de la persona con el ambiente físico y humano, se encarga de recompensar y motivar al personal para investigar integrar las metas individuales y los objetivos organizacionales. Solo a través de esta, los individuos pueden invertir en las metas de cualquier organización.

3 COMUNICACIÓN INFORMAL

Los contenidos de la comunicación informal pueden ser: Noticias. Transmiten anuncios de un suceso reciente que contienen fundamento, pero que no se ha confirmado por una fuente digna de crédito. Pueden estar relacionadas con elementos de trabajo y/o sociales.

Comentarios. Los podríamos catalogar como interpretaciones de noticias, de informaciones o de textos. En ocasiones sirven de preámbulo a la comunicación formal para establecer bases o para disminuir tensiones.

Rumores. Generalmente son la parte dañina de la comunicación informal, ya que comúnmente es ambigua; carece de fundamentos o evidencia formal; en su difusión las personas filtran y seleccionan la parte que mayor impacto les cause, distorsionando el sentido de mensaje original, no están dirigidas a personas específicas ni siguen canales específicos. Los rumores surgen principalmente por el interés en una situación, la ambigüedad lo incierto y/o lo confuso y la falta de comunicación alrededor de la situación. A medida que se transmite un rumor, si bien conserva el tema central, cada persona lo filtra seleccionando del aquello que satisface de alguna manera sus propias necesidades y expectativas, omitiendo y/o añadiendo nuevos elementos.

La mejor manera de controlar los rumores es ir al fondo de las causas dando a conocer los hechos reales por una fuente digna de crédito, en lugar de tratar de detenerlos una vez que han comenzado a difundirse. Si se quieren evitar los rumores, habrá que difundir información oficial de manera completa, clara y oportuna.

La mejor manera de aprovecharlos es estar al tanto de lo que se difunde para conocer que esta inquietando al personal y los vacíos de información.

Una forma de minimizar los aspectos negativos que causa el rumor es mejorar otras formas de comunicación (circulares, memorandos, revistas internas).

La comunicación informal es más que un producto de la situación que de las personas involucradas. Las causas más comunes que la inducen son:

Nerviosismo e Inseguridad. Cuando en cierta situación se percibe inseguridad, las personas tienden a aumentar la comunicación informal en un esfuerzo por crear cohesión y protegerse entre sí contra lo desconocido. Por ejemplo: renuncias, despidos, cambios de métodos o procedimientos de trabajo, innovaciones, etc.

Falta de Información. Cuando se carece de información sobre una situación dada, la gente trata de llenar los vacíos lo mejor que puede, recurriendo a la información que se halla en los canales informales.

Interés personal o emocional en una situación. Cuando los individuos tienen un interés especial en una situación se les informa que encontraran algunas para realizar sus propias inferencias. La gente llena estos huecos con sus propias percepciones. Información reciente, los individuos participan más activamente en los rumores cuando reciben información nueva y desean difundirla tan rápido como es sea posible.

Necesidad de entrar en contacto. Ciertos puestos permiten un mayor acceso a comunicación y noticias que vale la pena dar a conocer, estas personas se convierten en individuos clave dentro de la red de comunicación informal.

La existencia de la comunicación informal puede servir para ayudar a mejorar la comunicación formal de la organización. Alberto Martínez de Velasco y Nosnik (1988) propusieron maneras para influir sobre las estructuras informales:

Aceptar y entender la organización informal, tomar en consideración los efectos posibles en los sistemas formales cuando se emprende una acción, integrar los intereses de los grupos informales con los de la organización formal y evitar actividades formales.

La estructura informal debe de ser lo suficiente fuerte como para apoyar, pero no dominar a la organización, de tal manera que el sistema formal conserve la unidad hacia los objetivos y el sistema informal promueva la formación de equipos cohesivos e impulse el trabajo en equipo.

Se dice que la comunicación es un proceso en el cual cada uno de sus componentes influye recíprocamente, con lo que logra influencia es la información, la cual conforma el contenido de la comunicación y no es más que un conjunto de datos que adquieren un significado.