



"COMUNICACIÓN EN LOS NEGOCIOS"

Introducción:

La comunicación en los negocios, en la actualidad es un gran desafío. El conocimiento de los vocablos técnicos, el desarrollo de excelentes habilidades de expresión y comunicación, es una importante faceta durante el proceso de selección de las empresas. El desarrollo de habilidades de comunicación, es crítico, para un efectivo trabajo, rendimiento, carrera y éxito organizacional

Por otro lado, para Holmes Paz, uno de los mayores problemas que se presentan en todas las empresas es el unir a un conjunto de personas para que cumplan con un propósito organizacional. Todas ellas posen necesidades, intereses, conocimientos, experiencias, expectativas y una serie de motivaciones diferentes. La función del administrador es consolidar esta variedad de expectaciones en una misma de bien común y amalgamarlos en un equipo que sienta y viva el mismo horizonte soportado en un mecanismo de comunicación que fluya e irrigue todas las fibras del grupo.

Hablaremos en este ensayo sobre:

- Conceptos básicos de la comunicación.
- Reportando información en el trabajo.
- Desarrollando habilidades orales
- Comunicando en búsqueda de empleo.
- La comunicación y el trabajo en equipo
- Equipo auténtico

CONCEPTOS BASICOS DE LA COMUNICACIÓN.

El proceso de la escritura

- Cuando está escribiendo para audiencias de negocios. Prepare mensajes de negocios y presentaciones orales, que estén orientadas a la audiencia, con un propósito específico y que sean económicas.
- Pre escriba, escriba y luego revise su trabajo. Analice su audiencia, investigue su información y verifique los errores gramaticales.





- Mejore las técnicas de escritura incluyendo: métodos de investigación.
 Haga búsquedas manuales de información, acceso electrónico de datos, use
 información que encuentra directamente mediante entrevistas o
 experimentos.
- Revise y ponga a prueba su documento.
 - Elimine proposiciones no necesarias
 - Elimine palabras repetitivas o redundantes
 - o Revise la forma de escrituras, retire las jergas o cliches
 - o Incluya los verbos precisos, concrete los sustantivos y adjetivos.
- Correspondiendo en el trabajo
 - Emails. Escoja un solo tópico, use tono conversacional, sea conciso y use remarcados gráficos.
 - o **Memorandums.** Un mensaje efectivo tiene 3 fases de escritura:
 - Análisis, anticipación, y adaptación.
 - Investigación, Organización y Composición
 - Revisión, prueba de lectura y Evaluación.
 - o Cartas de rutina y mensajes. Deben incluir:
 - Solicitar información y acción
 - Ordenar mercadería
 - Hacer reclamos
 - Responder a solicitudes de información y a los clientes
 - Cartas de recomendación
 - Mensajes de bienvenida
 - Mensajes persuasivos. Solicitando favores o acciones, son usados dentro de las organizaciones, para hacer reclamos y solicitar ajustes.
 Un buen gerente debería componer cuidadosamente cartas para mejorar las ventas e implementar técnicas especiales para escribir





menajes de ventas on line. Los pasos para escribir un mensaje persuasivo son:

- Obtener la atención e interés del cliente
- Construir interés
- Reducir la resistencia
- Motivar la acción.
- Mensajes negativos. Son usados cuando no acceden a sus solicitudes o reclamos, y van a anunciar malas noticias para los clientes o empleados.

REPORTANDO INFORMACIÓN EN EL TRABAJO

Reporte informal. Los reportes informales deben:

- Define el proyecto.
- La recolección de datos
- El uso de un estilo apropiado
- La composición de un efectivo título, y
- Gran objetividad

Propuestas informales. Son cartas de 2 a 4 páginas que contienen 6 partes principales:

- Introducción.
- Contenido
- Propuesta
- Necesidades de personal
- Presupuesto
- Autorización.





Reportes informales. Contienen 6 partes principales:

- Información
- Reporte del progreso
- Justificación / Recomendación
- Viabiilidad
- Tiempos en las reuniones
- Resumen ejecutivo

Propuestas y reportes formales. Son grandes proyectos de entre 5 a 200 o más páginas. Identifican y explican la información recogida de fuentes primarias y secundarias usando:

- Exploradores de internet.
- Máquinas de búsqueda
- Entrevistas
- Observación y experimentación

Presentando:

- Tablas con datos ilustrativos
- Flujos
- Gráficos

Deben incluir las propuestas informales:

- Una copia del RFP (Request for proposal)
- Carta de aceptación
- Resumen ejecutivo o abstracto





- Título de la página
- Tabla de contenido
- Tablas y gráficos
- Apéndice

DESARROLLANDO HABILIDADES ORALES

Seis formas de comunicación oral.

- Voz como una herramienta de comunicación
- Conversación
- Crítica constructiva
- Resolución de conflictos
- Haciendo y recibiendo llamadas telefónicas constructivas
- Planeando y participando en reuniones

Presentaciones orales.

- Crear buena relación con la audiencia
- Imagen efectiva
- Mensajes verbales
- Mensajes no verbales

Ayudas visuales.

- Impresos
- Material digital
- Técnicas de entrega





COMUNICANDO EN BUSQUEDA DE EMPLEO.

- Identifique sus intereses
- Evalúe sus activos
- Escoja su camino en su carrera
- Desarrolle técnicas tradicionales de búsqueda de empleo
- Desarrolle técnicas electrónicas de búsqueda de empleo
- Prepare una carta de presentación y su curriculum vitae
- Recursos electrónicos
- Entrevista en el trabajo
- Identifique las expectativas del empleador

LA COMUNICACIÓN DESDE UN PUNTO DE VISTA TECNOLÓGICO







Nos acordamos de:

- 10 % de lo leído
- 20 % de lo oído
- 20 % de lo visto
- 50 % de lo visto y oído
- 80 % de lo dicho
- 90 % de lo dicho y hecho

LA COMUNICACIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO

¿Que es trabajar en equipo?

Una cosa es trabajar en equipo y otra es hacerlo en grupo.

Para Holmes Paz:

Trabajar en grupo es realizar las cosas con un jefe que dirige e indica qué se debe hacer, cómo lo debe hacer y para cuándo se deben entregar los resultados, donde





sus integrantes hacen lo que se les indica de manera separada e individual. Para que las personas logren el éxito de sus tareas y cooperen con buena voluntad debe utilizarse el trabajo en equipo: "es un grupo de personas que trabajan para lograr una meta común". Sin embargo, esto es mucho más.

A esta definición debe agregarse un concepto muy importante:

"SINERGIA. Un equipo es un grupo de personas que trabajan en forma sinérgica para lograr una meta común. Cuando las personas trabajan juntas como equipo, cada una se beneficia del conocimiento, trabajo y apoyo de los demás miembros, lo cual lleva a una mayor productividad que la que se lograría por cada persona que la que se lograría por cada persona que trabajara al máximo de su capacidad como individuo"

Concepto de equipo

Siempre se ha afirmado que cuatro ojos ven más que dos, y si lo hacen en la misma dirección, mucho mejor. Esto es que, más que las capacidades individuales, la unión de las competencias, las actitudes y las expectativas en torno a los objetivos comunes la construcción de proyectos, propuestas y soluciones a los problemas, el trabajo en equipo propenderá por acciones más y mejor fortalecidas e integrales. Un equipo no es casual pero si es causal. Los equipos a diferencia de los grupos son creados con el concepto de efectividad, y no sólo de eficiencia. Para que el equipo sea efectivo, debe asegurarse que cada elemento trabaje a su capacidad óptima y que cada uno colabore para lograr la sinergia que elevará su proyecto desde la plataforma de lanzamiento a su realización exitosa.

Para cambiar el concepto de grupo a equipo, deberá cambiarse la actitud de las personas, ésta es la clave del éxito.

Cuando usted como administrador actúa como facilitador (coordinador o líder) no como jefe, las personas empiezan a sentirse y luego a actuar como miembros del equipo. La integración de su equipo requiere planeación cuidadosa. Ningún equipo puede surgir por sí mismo; usted debe trabajar con los empleados para comunicar y explicar algunos factores:

- Cómo espera que trabajen,
- En que difiere el nuevo método de funcionamiento respecto al que estaban acostumbrados.
- Dónde pueden solicitar ayuda,





Cómo funcionará el nuevo equipo al trabajo.

Lo anterior plantea una nueva manera de manejar las relaciones y los problemas conforme ocurran. En lugar de tomas decisiones arbitrarias, anime a los miembros de su equipo a buscar soluciones a los problemas y a ejecutar soluciones. Comunique, guíe y facilite, no sólo dirija el trabajo de su equipo.

"La comunicación en la organización, juega el papel de la sangre en el cuerpo humano, viaja y deja su información en cada célula de la empresa."

Características de los equipos

Los equipos eficientes presentar una serie de propiedades, que se presentan a continuación:

- Mutua interacción o mancomunidad con un reconocimiento mutuo integral;
- Metas y motivos comunes que permite aunar esfuerzos;
- Conformación de normas de comportamiento que establece límites de interacción para sus relaciones personales y laborales que permita contribuir el logro de los objetivos;
- Establecimiento de roles que posibilita diversos patrones de liderazgo entre sus miembros de acuerdo a las características personales y profesionales de cada uno.

Otra características de los equipos eficientes según **Rudolph F. Verderger** en su libro ¡Comunícate! son:

- Buen ambiente de trabajo que empieza con la disposición de los asientos que fomenta una participación plena, donde los integrantes puedan obtener una integración completa;
- Un número óptimo de miembros, que depende de la naturaleza de la tarea y de la necesidad de asegurar una buena interacción;
- La cohesión referida en mantener unido del grupo en cuanto a la comunicación actualizada, la similitud de intereses y necesidades (homogeneidad), a las necesidades interpersonales de afecto, , inclusión y control;





- El compromiso con la tarea y con el grupo;
- Las reglas del grupo o principios de conducta establecidos o percibidos para dirigir el deber del grupo;
- El consenso que se refiere a la toma de decisiones producto de la reflexión, interacción y acuerdo total;
- La preparación de los temas de trabajo y discusión, los cuales deben ser compartidos y comunicados con anticipación con un alto grado de calidad en la información.

Conforme a las condiciones actuales de competitividad en las organizaciones en un mundo globalizado, los equipos de trabajo presentan las siguientes ventajas que se pueden adicionar a las características anteriores:

- Genera motivación en los colaboradores que lo hacen más comprometido con la organización;
- Incrementa los niveles de productividad gracias a la sinergia aportadas por sus colaboradores y sus competencias individuales;
- Aumento de la satisfacción de los colaboradores gracias a que la interacción personal facilita el logro de la necesidad de afiliación de los miembros:
- Facilita la comunicación dado que se crean dependencias interpersonales por funciones y sus responsabilidades;
- Se desarrollan habilidades de trabajo múltiple debido a que se compartes entrenamientos y prácticas en el mismo espacio físico o virtual;
- Permite la flexibilidad organizacional ya que los equipos se enfocan en los procesos con una visión holística de la empresa.

Roles de los integrantes de los equipos

Los estudiosos del comportamiento identifican tres tipos fundamentales de papeles que se representan en los grupos con producción: los encargados de la misión o labor que permite al grupo alcanzar su meta, y los del mantenimiento que pertenecen a las conductas del grupo que los mantiene unidos en su logro.





- Papeles de labor. Entre estos se encuentran los que corresponde a las personas que ofrecen información u opinión sobre el contenido del trabajo. los buscadores de información, que tratan de buscarla en los otros, los analistas que indagan el contenido y razonamiento implícito en el trabajo; los coordinadores que mantienen al grupo sobre el camino; y los anotadores los cuales toman notas detalladas para mantener registros sobre las decisiones del grupo.
- Papeles de mantenimiento. Son los que ayudan a que el grupo trabaje ininterrumpidamente como unidad. Estos son los partidarios que responden de manera oral, o no verbal, cuando se tocan buenos puntos; los reparadores de tensiones que reconocen cuando el proceso se estanca o cuando el grupo está agotado y que con sus "apuntes" mejoran el espíritu de los integrantes; los armonistas que unen al grupo cuando se presentan polarizaciones en las opiniones; los moderadores que ayudan a mantener los canales de comunicación abiertos y en equilibrio en la participación de los integrantes.
- Papeles negativos. Son papeles que pueden afectar la eficiencia del grupo. Estos son:
 - Los agresores que buscan fortalecer su propio nivel al criticar casi todo y culpar a otros ante dificultades del equipo;
 - Los bromistas se caracterizan por interrumpir para bromear o ridiculizar:
 - Los separatistas que se apartan del grupo, se retractan de sus opiniones o son indiferentes;
 - Los monopolistas que quieren disponer todo el tiempo del uso de la palabra dando impresión de su conocimiento.

Establecimiento de metas en equipo

Uno de los estilos de administración participativa moderna, donde se busca incrementar el compromiso y la mayor responsabilidad en el momento de alcanzar resultados, es la del empoderamiento. Este enfoque plantea el hecho de que los miembros de un equipo de trabajo propongan y desarrollen los planes de trabajo que los afecta directamente, a su vez ejecutarán los procedimientos de control necesarios para el alcance de las metas.





Para lograr efectividad en éste proceso, se sugiere:

- Participar con todos los miembros de su equipo desde las primeras etapas del proceso de planeación;
- Explicar los principales puntos del plan general;
- Asignar los aspectos particulares del plan a los integrantes que más conocen o que más experiencia tienen para que lideren la labor;
- Solicitar que cada persona describa como encaja en el plan general;
- Ofrecer la oportunidad a que cada persona realice un comentario sobre cada etapa del plan;
- Comunicar al equipo sus expectativas de logro y el alcance del trabajo;
- Comunicar las expectativas de la dirección general sobre la actuación del equipo;
- Definir conjuntamente los medios y tiempos de comunicación a utilizar.

Dificultades de la comunicación en el trabajo en equipo

Son frecuentes los problemas de comunicación que se presentan en un equipo de trabajo, generalmente debido a la personalidad y emotividad de cada uno de sus integrantes. Estas dificultades individuales y grupales deben ser identificadas por el líder y analizadas por todos oportunamente de manera seria y responsable. Los principios mencionados en el gráfico anterior utilizados o arraigados en forma negativa por líderes o participantes constituyen barreras que afectan la comunicación y el alcance de logros por parte de los equipos de trabajo

Otras actitudes y comportamientos de comunicación que generan **entropía** al interior del grupo son:

- El infantilismo
- El sentimentalismo





- La histeria
- El egocentrismo

La aplicación de la **Ventana de Johari** permite y facilita el descubrimiento individual y grupal de estos y otros problemas que pueden llevar al deterioro de las relaciones en el equipo. Lo anterior demuestra que el arte y la técnica de la comunicación supone una profunda ACTITUD DE CAMBIO.

Este cambio debe ser promovido por el líder o administrador que, si es necesario, se asesorará de sicólogos o especialistas en el tema.

La ventana de Johari

La ventana de Johari, es una herramienta de psicología cognitiva creada por los psicólogos Joseph Luft y Harry Ingham —las primeras letras de cuyos nombre conforman la palabra Johari— para ilustrar los procesos de interacción humana.

Este modelo se utiliza generalmente en grupos de autoayuda y en ejercicios corporativos de dinámica de grupo como un forma de heurística.

Este modelo de análisis ilustra el proceso de comunicación y analiza la dinámica de las relaciones personales.

Este modelo intenta explicar el flujo de información desde dos puntos de vista, la exposición y la realimentación, lo cual ilustra la existencia de dos fuentes, los "otros" y el yo.

Esta teoría se articula mediante el concepto de espacio interpersonal, que está dividido en cuatro áreas, cuadrantes, definidas por la información que se transmite.







Estos cuatro cuadrantes son:

- Abierto
- Oculto
- Ciego
- Desconocido o perdido

Al realizar el ejercicio, al sujeto se le dan una lista de 55 adjetivos y éste debe elegir 5 o seis que éste considera que creen que describen su propia personalidad.

Los otros participantes también eligen cinco o seis adjetivos de la misma lista para describir al sujeto. Luego, estos adjetivos son colocados en un cuadrante.

Charles Handy llama a este concepto la casa de cuatro habitaciones de Johari.

 La primera habitación es la parte de nosotros mismos que los demás también ven.





- La número dos lo que los otros perciben pero nosotros no.
- La tercera es la parte más misteriosa del subconsciente o del inconsciente que ni el sujeto ni su entorno logran percibir.
- La última habitación es el espacio personal privado.

EQUIPO AUTENTICO

Para Peter Senge, un equipo auténtico, es un:

"Grupo de personas que funcionaba maravillosamente, se conocían tan bien, pero tan bien, que nada de lo que uno decía, podía molestar al resto; se profesaban confianza, compensaban flaquezas, se aprovechaba de sus virtudes, tenían metas más amplias que las individuales y producían resultados verdaderamente extraordinarios"

Conclusión:

Una vez que una persona ha desarrollado excelentes habilidades de comunicación en forme escrita, en cartas informales, mensajes y presentaciones, presentaciones orales, la personas está ahora en la vía para llegar a ser el mejor empleado que la empresa está buscando.

Cuando un administrador, se da cuenta de que tiene un grupo de profesionales excepcional, su atención debe centrarse en cambiar a su grupo a *un equipo*.

Cuando un gerente, quiere obtener **resultados verdaderamente extraordinarios**, debería construir un equipo que

- Tengan metas más amplias que las individuales
- Se aprovechen de sus virtudes
- Compensen flaquezas
- Se profesen confianza

Oficina Matriz:





 Se conozcan tan bien, pero tan bien, que nada de lo que uno diga, pueda molestar al resto

Bibliografía:

- Comunicaciones en los negocios. AIU
- Essentials of Business Communication, Sixth Edition, Mary Ellen Guffey, South-Western College Publishing
- Wikipedia. Consultas en Internet
- Holmes Paz Quiñones http://www.degerencia.com/holpaqui
- Comportamiento Organizacional. Hellriiegel, D. Slocum, J.W. Woodman, R.W.Thomson Editores, 1999. México
- Administración, una perspectiva global. Koontz, H. Weihrich, H. Editorial Mc Graw Hill. Onceava edición. 1998. México.
- Comportamiento Organizacional. Robbins, Editorial Mc Graw Hill.
- ¡Comunicate!. Verderberger, Rudolp, F. Thomson Editores. Novena Edición. 1999.
 México
- www.piramidedigital.com

AUTOR:



Pablo G Páez Post-PhD .:. CEO pablo paez@piramidedigital.com Cel. + (593) 991 699 699

skype: ppaezec

www.piramidedigital.com www.elmayorportaldegerencia.com