



Material de  
Estudio

La Comunicación  
-Visión Holística-



## La Comunicación

El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos. Desde un punto de vista técnico se entiende por comunicación el hecho que un determinado mensaje originado en el punto A llegue a otro punto determinado B, distante del anterior en el espacio o en el tiempo. La comunicación implica la transmisión de una determinada información. La información como la comunicación supone un proceso; los elementos que aparecen en el mismo son:

- **Código.** El código es un sistema de signos y reglas para combinarlos, que por un lado es arbitrario y por otra parte debe de estar organizado de antemano.
- El proceso de comunicación que emplea ese código precisa de un canal para la transmisión de las señales. El **Canal** sería el medio físico a través del cual se transmite la comunicación. *Ej: El aire en el caso de la voz y las ondas Herzianas en el caso de la televisión.*
- En tercer lugar debemos considerar el **Emisor**. Es la persona que se encarga de transmitir el mensaje. Esta persona elige y selecciona los signos que le convienen, es decir, realiza un proceso de codificación; codifica el mensaje.
- El **Receptor** será aquella persona a quien va dirigida la comunicación; realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor; es decir, descodifica el mensaje.
- Naturalmente tiene que haber algo que comunicar, un contenido y un proceso que con sus aspectos previos y sus consecuencias motive el **Mensaje**.

- Las circunstancias que rodean un hecho de comunicación se denominan **Contexto situacional** (situación), es el contexto en que se transmite el mensaje y que contribuye a su significado. *Ej: Un semáforo en medio de una playa no Emite ningún mensaje porque le falta contexto.*

Cuando hablamos de seres vivos, no nos referimos tan sólo a los humanos, ya que desde los insectos hasta los grandes mamíferos tienen dicha facultad, siendo el hombre el único ser que puede comunicarse por vía oral; mientras que los demás, lo hacen por sonidos (pájaros, cuadrúpedos, delfines, ballenas), fricción de elementos de su cuerpo (grillos, chicharras) o por acción (formación de vuelo de las abejas, posición del cuerpo de perros o venados, formación de nado de los peces). Los mamíferos, incluido el hombre, también tienen la característica de comunicarse por el tacto (contacto corporal).

### **Tipos de Comunicación**

**Auditiva:** Es la comunicación desarrollada a través de sonidos producidos por el emisor.

**Visual:** Consiste en la comunicación que el receptor percibe por la vista.

**Táctil:** Se considera aquella donde el emisor y el receptor entran en contacto físico.

### **Formas de Comunicación**

#### ***Directa***

Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor o receptores en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca-oído. (Hablar frente a frente, charlas, conferencias, etc.)

#### ***Indirecta:***

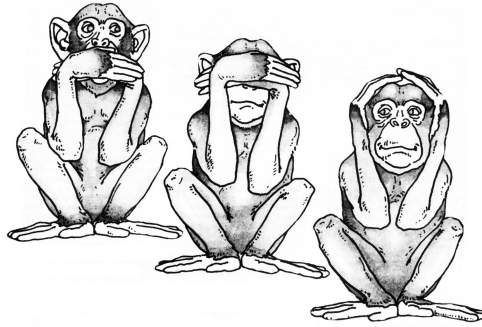
Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.

#### ***Indirecta/personal:***

Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento (hablar por teléfono, enviar una comunicación impresa, radioaficionados, correo electrónico, chat por internet, etc.)

#### ***Indirecta/colectiva:***

El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, cine, libros, página web, videos, etc.). Se le conoce también como comunicación social o de masas.



### **Existen direcciones en la comunicación:**

Puede realizarse de manera **descendente** que va de los niveles jerárquicos altos a los niveles más bajos, por ejemplo el notificar a los operarios de producción que debido a su esfuerzo la empresa logro grandes utilidades y que se llevaran a la bolsa un bono esta noticia se les hará llegar a través de un memorando; la comunicación además se lleva a cabo de manera **ascendente**, de manera contraria a la anterior, verbigracia que las personas de un puesto inferior hagan llegar sus quejas o sugerencias a su jefe inmediato a la dirección general si así lo requiere el caso. Otra forma de comunicarse es de manera **lateral** que es aquella que se da entre los mismos miembros del grupo.

### **La Carga Emocional:**

En todo mensaje, el emisor proyecta una carga emocional, la cual puede ser considerada como simpática, antipática, apática o empática.

### **La percepción:**

La gran diferencia entre el animal y el hombre en cuanto a la comunicación se refiere, a que el ser humano además de recibir la comunicación, la percibe y la discierne. Es decir, la asimila y, de acuerdo a los estereotipos, prejuicios y cargas emocionales, crea una actitud frente a ella, después de lo cual proyecta la respuesta o la retroalimenta. Es la diferencia entre ver y mirar, oír y escuchar o tocar y palpar.

Una comunicación eficiente está basada en el establecimiento de un puente donde el emisor tenga detectado el objeto, el lenguaje y el contenido correcto, conociendo previamente quién es el perceptor y previendo cuál será su feedback.<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com) Jorge Escobar Fernández [granjorge\\_99@yahoo.com](mailto:granjorge_99@yahoo.com) [jescobarf@cantv.net](mailto:jescobarf@cantv.net) Caracas

## **La comunicación en las organizaciones**

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. ¿ De qué otra manera se predicen e interpretan comportamientos, se evalúan y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común, si no es a través de una comunicación motivada, consentida y eficaz?

Se puede pensar que el hecho de manejar el mismo código garantiza una comunicación exitosa; esto no es suficiente, ya que hay muchos ingredientes que de una o otra manera contribuyen a acercar a las personas y a estrechar vínculos: vivir experiencias comunes, compartir significados, participar de la vida institucional, ser uno pero a la vez equipo.

Desconocer esta realidad, lleva a unas relaciones interpersonales que se desarrollan sobre rumores y suposiciones que desvirtúan y /o bloquean todo intento de comunicación; de esta manera el colectivo se desintegra y se cae en un monólogo, improductivo o en un activismo inútil.

El problema se presenta debido a la ausencia de un ambiente comunicativo que propicia un clima laboral agradable, que permita generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias del mundo actual y futuro.

Toda persona comprometida con una organización, interactúa cooperativamente, desea ser aceptada y espera que sus opiniones se tengan en cuenta aunque sea por algunas personas; pero cuando ésta es una institución educativa, se necesita del consenso total para lograr los objetivos propuestos.

Pero la falta de escucha, el no querer o no saber leer al otro, va deteriorando lentamente la comunicación y el grupo pierde fuerza y es presa fácil de agentes desestabilizadores que lo llevan al desmoronamiento, pues el hombre como ser social, necesita del grupo para su subsistencia, para la defensa y para desarrollarse.

Por fortuna, las organizaciones humanas han empezado a darse cuenta del valor de la comunicación y de la información como recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente competitivo, abierto, en donde las estructuras mentales cerradas, aisladas, impiden la toma de decisiones, la confrontación, el diálogo franco, la valoración de acciones individuales y colectivas y las relaciones armónicas.

Del estado en que se encuentren los objetivos de la organización, los personales y las motivaciones, depende la supervivencia del grupo.

De ahí la importancia de un proceso comunicativo que sea el eje motivador que facilite la interacción y mejore las condiciones y conductas del grupo. Cuando los grupos logran encuentros personales directos, empatía, comunicación positiva, comprensión de fortalezas y debilidades, escucha responsable, respetan y asumen posiciones tolerantes en la confrontación constructiva, se crean relaciones fuertes y estrechas que se revierten en mayor y mejor calidad de las acciones productivas.



Se trata de valorar, cómo se articulan la información y la comunicación, cómo fluyen en los diferentes ámbitos y niveles; si a través de ellas se dinamizan y proyectan políticas pertinentes a la dirección, a la estructura y a la cultura organizacional; si la información y la comunicación informales se procesan y se canalizan institucionalmente, para que trasciendan el nivel del rumor, de la opinión, del comentario inadvertido y se vuelvan comunicación estratégica que interprete, canalice, capitalice e incorpore el valor significativo de la información generada en la cotidianidad y se tome de ella lo realmente importante para la acción productiva de la organización. Si se ofrecen elementos de juicio para la toma de decisiones por la prontitud de la gestión, si se optimizan recursos para la planeación y contribuyen a la organización interna y disminuyen la dispersión, de esfuerzos, de recursos humanos, de técnicas y tecnologías.

Se hace necesario establecer una diferencia radical entre la información y la comunicación al interior y exterior de las organizaciones. Según Dimitri Weiss la información consiste simplemente en que un emisor emite conocimientos estructurados a un receptor. La dirección de los datos, en el caso de la información, produce en un solo sentido. El receptor por este motivo, se considera siempre como un sujeto pasivo frente a la información.

La comunicación entre tanto, consiste en intercambios de información con el objetivo de cambiar el comportamiento de las organizaciones. La comunicación se produce en una multiplicidad de sentidos dado que cada receptor del mensaje se transforma a su vez en productos de nuevos y variados mensajes. La comunicación interna recoge todo el conjunto de acciones que se generan y se ejecutan dentro de la organización, para la creación y mantenimiento de las óptimas relaciones con y entre los miembros de la misma; para la cual debe emplear diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, motivados e integrados .

El sistema de comunicaciones a nivel interno comprende las comunicaciones de tipo formal e informal. Las formales se constituyen por el conjunto de vías o canales establecidos por donde circula el flujo de información, relativo al trabajo entre los integrantes de las organizaciones; tiene como objetivo lograr la coordinación eficiente de todas las actividades distribuidas en la estructura de la organización; éstas se regulan en las cartas y manuales de la misma.

Las comunicaciones informales constituyen un conjunto de interrelaciones espontáneas, basadas en preferencias y aversiones de los empleados, independientemente del cargo. En este tipo de comunicación la información que se tramite puede tener relación con las actividades de la institución o a la vez puede no tenerla. El flujo de la información circula por los canales abiertos; el compartir la información con todos lo miembros de la organización tiene como fin que todos estén informados de lo que deben y desean hacer, es una manera de fomentar la participación, la identidad y el sentido de pertenencia; de esta manera el ambiente es más favorable para el bienestar de la organización.

La comunicación formal e informal son complemento una de la otra y están relacionadas entre sí para el mejoramiento continuo de la organización en el ámbito de las comunicaciones; es decir que dentro de ella no existe ninguna frontera. Por último se puede decir que la comunicación formal e informal, tiene como fin el enviar una serie de mensajes en la que se asegure una difusión adecuada por los

procedimientos estipulados en la organización, estos mensajes suelen llevar implícitos los objetivos y políticas que se manejan dentro de la organización.<sup>2</sup>

### **Comunicación no verbal**

La comunicación no verbal es el intercambio de información basado en los movimientos del cuerpo, de la cara, de las manos, el lugar que los interlocutores ocupan en el espacio, los elementos que conforman la apariencia personal, la entonación de la voz, el ritmo y las flexiones del discurso. Esta clase de comunicación interpersonal ayuda a edificar la esencia del acto comunicativo, ya que por medio de esto las personas pueden expresar los sentimientos y actitudes espontáneas de estado emocional por la que atraviesa el individuo, tales como: mover las manos, los ojos, fruncir el ceño, movimiento de los labios, reír, etc.

Los humanos tenemos la posibilidad de comunicarnos de manera no verbal aprovechando nuestro cuerpo para representar situaciones, sentimientos o ideas que se tienen. Donde nuestro cuerpo en la mayoría de las ocasiones complementa la comunicación oral dándole énfasis o entonaciones a lo que se dice. Un simple gesto, un movimiento de nuestro cuerpo dice más que las propias palabras. Es necesario prestar atención a nuestro lenguaje, porque sucede habitualmente que algunos conceptos que nosotros manejamos con regularidad sean completamente desconocidos para otros o puede malinterpretarse ya que la edad, la cultura, la educación constituyen variables que influyen en las personas sobre su manera de hablar y entender las palabras.

La calidad de la vida de las personas, es la calidad de la vida de su comunicación, el lenguaje es la mínima manera efectiva de establecer una relación, pero hay que tener en cuenta que sólo el 10 % de la comunicación dentro de niveles inconscientes viene a través del lenguaje. Porque en su mayoría los mensajes son recibidos e interpretados de forma no verbal.

Los mejores comunicadores, tienen la habilidad de establecer una relación (rapport) con cualquier persona en escasos minutos, este rapport permite una mejor comunicación entre las personas, y no está determinado sólo por las palabras que se usan, si no que se pone en juego el otro 90% de la comunicación (la voz y el cuerpo) antes que las palabras.

---

<sup>2</sup> LEONARDO ENRIQUE SAYAGO. E-mail: [fxfoxito@hotmail.com](mailto:fxfoxito@hotmail.com), Comunicador Social Organizacional con Énfasis en Educación. Universidad Autónoma de Bucaramanga. UNAB, Colombia Web site. <http://www.unab.edu.co>



## Visión Sistémica

Todos los seres vivos conforman un entramado de formas vivas y no vivas que se relacionan en el interior de un SISTEMA. Conforme a esa realidad se da la primera ley de la ecología que se conoce con el nombre de “principio de interdependencia”. Conforme a esa ley todos los seres vivos poseen una doble identidad propia que los distingue y una identidad de pertenencia que los conecta con su entorno. Cuando más nos adentramos en el estudio de la vida, mas comprendemos su interdependencia y dinamismo.

Todos los seres que integramos el ecosistema, creamos una dinámica de autorregulación, por ella el sistema se estabiliza por sus propiedades dinámicas auto compensadoras, cuando las partes relacionadas entre si actúan unas con otras.

Fuimos concebidos, nos desarrollamos en un Universo concreto, con sus organizaciones, estructuras naturales y culturales, con sus liderazgos y normas de manera que tuvimos que adecuarnos, adaptarnos y reformular la realidad, proponiendo alternativas de mejoramiento y evolución, a medida que fuimos descubriendo los equilibrios y desequilibrios de los sistemas. Ya que toda esfera de la realidad tiene una configuración SISTEMICA, y las condiciones de su funcionamiento responden a esas características. Por lo tanto hay una interdependencia de las partes, de modo que “TODO ESTA RELACIONADO CON TODO”.

Esto nos llevaría a decir entonces, que la tierra es un ECOSISTEMA, donde los componentes vivos y no vivos crean una dinámica interna de autorregulación, estabilizándose sus propiedades dinámicas auto compensadoras, cuando las partes relacionadas entre sí actúan unas sobre otras; pero desequilibrándose, cuando una interferencia natural perturba el Sistema; esto ha ocurrido siempre en el planeta, como también la vuelta al equilibrio producido por autorregulación. El desequilibrio ecológico se transforma en un problema cuando va más allá de un umbral admisible; entonces el sistema no se puede compensar por sí mismo y, si llega a una situación extrema, puede derrumbarse en su conjunto.

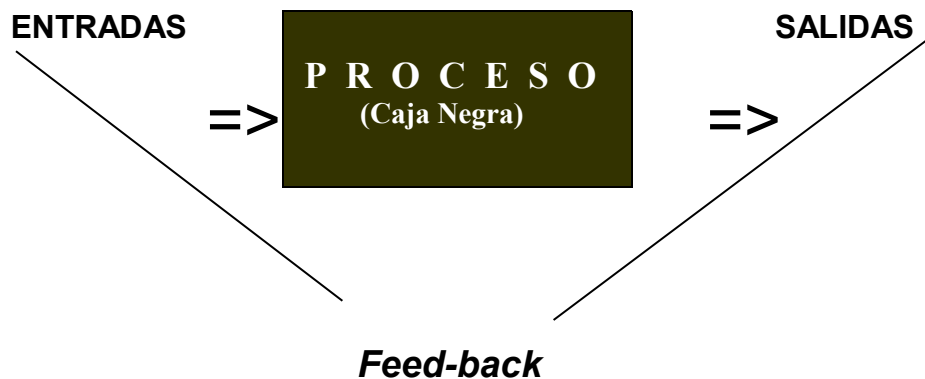


El Sistema, concepto, clasificación, dinámica y evolución:

Después de la aceptación de la Teoría de la evolución en el área de la Biología y la Teoría de la relatividad en el área de la Física / Química, el concepto de sistema fue reelaborado y tomado por los formuladores de la **Teoría General de los Sistemas** (L. Von. Bertalanffy)<sup>3</sup>, y de la Cibernética (Norbert Wiener)<sup>4</sup>, como categoría básica en el campo científico y de la acción.-

Es así, que la TGS (Teoría General de los Sistemas), se volcó más para la biología (problemas de sobre vivencia global), y fue seguida por Laszlo, como

introducción a la Filosofía de los Sistemas y por Joy Forrester como System Dynamics y otros



Presentación habitual del concepto general de sistemas

---

---

La innovación entre tanto, consistió en descubrir que:

<sup>3</sup> Bertalanffy, Ludwing-Teoría General de los Sistemas-1973-

<sup>4</sup> Wiener, Norbert- Cibernética y Sociedad-1968-



° Todo sistema es inestable y evolutivo.

° Todo sistema se regula o ajusta internamente y al medio, por un mecanismo

de Feed.-back o auto regulación.-

° El concepto de sistema puede ser aplicado a todos los campos. EJ: en la energía, al átomo, a la célula, a las plantas, a los animales, a las personas, a los grupos, a los deportes, a las sociedades, al planeta, al Universo, o al conocimiento, etc; Con estos referentes, la definición es la siguiente:

***Sistema es una aglutinación ordenada de elementos de cualquier grandeza, en estado inestable y mutable, pero que mantienen su nivel de organización en cuanto a que puede ser adaptado al medio interno y externo por medio de autorregulación.-***

### **Equilibrio Dinámico**

Las organizaciones tienen patrones de conducta relativamente programados procedimientos estándar de operación que ofrecen estabilidad con el tiempo (sistemas de mantenimiento). Por otra parte, hay procesos para tomar decisiones innovadoras (sistemas aceptable) que cambian a la organización en respuesta a estímulos externos e internos. Existe un continuo proceso de control programable, desde los relativamente mecanicistas a los que requieren acción consciente y liberada de quienes toman las decisiones.

Las organizaciones y los organismos no son estáticos; cambian y se ajustan al tiempo que exhiben un comportamiento orientado hacia objetivos. El proceso puede ser descrito como equilibrio dinámico.

### **Retroalimentación**

La retroalimentación es un ingrediente esencial en cualquier proceso de control. Ofrece la información para las decisiones que ajustan el sistema. En la medida en que se aplican los planes, el sistema es vigilado o seguido a fin de determinar si el desempeño está dentro de lo previsto y si se está cumpliendo con los objetivos.

En un contexto organizacional, el control incluye la coordinación de las actividades individuales y grupales. Se pueden utilizar los conceptos señalados hasta ahora para definir al control organizacional como la fase del sistema administrativo que vigila la actuación humana y ofrece información de retroalimentación que puede ser utilizada para ejecutar tanto los medios como los fines. Tomando en cuenta ciertos objetivos y planes para alcanzarlos, la función de control implica la medición de las condiciones reales, compararlas con los estándares e iniciar la retroalimentación que puede ser utilizada para coordinar la actividad organizacional, enfocarla en la dirección correcta y facilitar el logro de un equilibrio dinámico.

## **Elementos De Control**

Cuatro elementos fundamentales son comunes en todos los sistemas de control:

- Una característica medible y controlable para la que se conocen estándares.
- Un medio (instrumento sensor) para medir la característica.
- Un medio para comparar los resultados reales con los estándares y evaluar las diferencias.
- Un medio para efectuar cambios en el sistema a fin de ajustarse a las necesidades.

No son una función de la mecanización o la computación. Existe un continuo de refinamiento en el control, de un simple interruptor eléctrico para encendido y apagado (con un ser humano que toma la decisión) hasta un elaborado sistema de refinamiento y calefacción, en el que, un programa de computadora podría responder no solamente a cambios en el medio sino también a la retroalimentación sobre tasa de cambio. Los sistemas de control electrónicos o mecánicos más sofisticados están diseñados para simular al sujeto responsable de la decisión.

En general, el control es mantenido por medio de decisiones tomadas como parte del proceso que tiene lugar.

## **El Proceso De Control**

Se establecen objetivos, se planean programas, se asignan recursos y el trabajo es realizado. El desempeño real es comparado con el plan, se genera retroalimentación para ajustar las cargas de trabajo y la asignación de recursos. Este tipo de comparación se relaciona primordialmente con los medios utilizados para alcanzar los objetivos. Otra comparación se hace entre los logros reales u la fase de planeación, así como una comparación con los objetivos originales. Finalmente, esta comparación conduce a una reafirmación de los objetivos existentes o ajustes para el futuro.

## **Control de circuito cerrado y abierto**

El concepto de control de circuito cerrado y abierto depende de la presencia o ausencia de una retroalimentación automática. Los sistemas de circuito cerrado implican un sensor, un comparador y un realizador que permite cambios en el sistema sobre la bases de los procesos de control, que operan simultáneamente con el desempeño del sistema.

El ejemplo clásico del termostato es un sistema el circuito debido a que la retroalimentación del medio provoca cambios en los componentes del sistema para mantener a este en equilibrio.

El circuito cerrado no implica insumos de información provenientes de fuera del sistema. Sin embargo, el sistema de calefacción de un hogar cerrado solamente a corto plazo. La intervención humana entra luego para ajustar el termostato periódicamente de acuerdo con una impresión subjetiva del medio. Por tanto, el sistema general es abierto, pero se tiene un control de circuito cerrado una vez que se ajusta el termostato.

## **La Dimensión del Tiempo**

La dimensión del tiempo es importante para la función de control de diversas maneras. Las organizaciones desarrollan ex, ante o precontrol al desarrollar planes fijos integrados de políticas, procedimientos, y reglas o reglamentos. El desarrollo de sistemas de valores relativamente uniformes entre los miembros de la organización ofrecen un valioso precontrol. El interés está en evitar que el sistema se desvíe mucho de las normas preconcebidas. Se utiliza un considerable esfuerzo organizacional para mantener un sistema dentro de los límites designados; evitar situaciones indeseables. La educación de los ciudadanos con respecto a las leyes de tráfico y las consecuencias de operar fuera de la ley es un intento en el precontrol sobre el comportamiento de manejar.

## **Control del comportamiento humano.**

Los valores sociales normas morales y leyes sirven como antecedentes de procesos de control en las organizaciones. Afectan las propensiones individuales hacia ciertos comportamientos y subyacen en el dilema general del individualismo contra la colaboración en grupo y los esfuerzos organizacionales. En general, la sociedad busca desarrollar individuos maduros que pasen de la dependencia a la independencia, del individualismo a la cooperación, del pensamiento subjetivo al objetivo, y del control a cargo de otros, al autocontrol. Obviamente estas son tendencias contrapuestas que están presentes en todas las situaciones. Los sistemas de valores homogéneos, la internalización de las normas de grupo y el conocimiento y la aceptación de leyes deben conducir al autocontrol y a un comportamiento que esté dentro de límites apropiados para una situación dada



## **Medios De Control**

El control del comportamiento humano desde tres perspectivas: individual, del grupo informal y organizacional. El elemento básico es el autocontrol que se deriva de metas y aspiraciones personales que se convierten en estándares de comparación para el desempeño que se está dando.

El control individual y organizacional se fusiona cuando las expectativas son explícitas y mutuamente satisfactorias. Se adopta una acción correctiva cuando una persona percibe que los objetivos de calidad o cantidad no serán alcanzados o que no se ha cumplido con una fecha límite la satisfacción personal o el desaliento son sentimientos que se generan internamente.

Los grupos informales ofrecen un medio de control a través de los compromisos mutuos referentes a metas y comportamientos. Las normas de grupo son efectivas como lineamientos. La desviación llama la atención a la necesidad de ajuste en la cantidad de esfuerzo individual o en la forma en que se está aplicando. La aprobación de los compañeros y la participación continua, o las burlas y el ostracismo son formas típicas en las que grupos informales controlan el comportamiento.

### Evaluación Del Desempeño

Ya sea que se haga formal o informalmente, la evaluación del desempeño, es un fenómeno inherente a las organizaciones. La gente tiende a evaluarse una a otra. Debido a su usual relación con el sistema de recompensa, la evaluación de desempeño por los superiores es de importancia primordial y en ocasiones se formaliza cuando menos en decisiones como la contratación, el despido, la promoción y revisión de méritos para aumentos salariales. La responsabilidad en la evaluación del desempeño ofrece a los superiores un considerable poder potencial para controlar la conducta de sus subordinados.

De crucial importancia en los sistemas formales de evaluación de desempeño es la identificación de criterios apropiados. Por ejemplo, el desempeño en el trabajo debe tener mas peso que la apariencia o los atributos personales. Cuando los resultados pueden ser medidos con relativa objetividad, la evaluación y el control son directos. Cuando son necesarios juicios subjetivos, el proceso se facilita por elevado niveles de confianza entre los superiores y los subordinados. La evaluación del desempeño puede ser funcional para el individuo y la organización si los criterios de desempeño son establecidos conjuntamente, el comportamiento apropiado en el trabajo es entendido mutuamente, y la revisión es un proceso continuo enfocado al crecimiento y el desarrollo.

### **EL GRUPO SOCIAL EXPRESADO COMO SISTEMA**



Un **SISTEMA** es un conjunto de partes que, al estar relacionadas entre si, persiguen los objetivos del conjunto, con mayor eficacia que si cada una lo **hiciera individualmente**. El límite del sistema es arbitrario y lo dice aquel que se dedica a estudiarlo, o a observarlo. Así un individuo será un sistema, con un conjunto de partes de su **cuerpo-mente** que relacionadas, le permite al **sistema-individuo** alcanzar eficazmente sus objetivos. También un grupo humano será un sistema cuando decidimos estudiar el comportamiento social de los individuos conformando grupos. También las organizaciones (tanto culturales, empresariales, barriales, filantrópicas o las que sean), son sistemas que se conforman a partir de grupos humanos interrelacionados.

Individuos, grupos y organizaciones, o sea un conjunto de grupos de individuos. Tres jerarquías continuas de sistemas humanos. Los tres son sistemas abiertos, es decir, intercambian energía con el medio

que los rodea. Toman y dan energía, pero a su vez, la procesan, la transforman de manera que sirva a sus fines, a sus objetivos.

Todos estos sistemas tienen objetivos. Estados deseados que deben ser alcanzados en cantidad y calidad para que estos sistemas sigan existiendo, crezcan y se desarrollen. Todos estos sistemas **–el individuo, el grupo y la estructura social–** esperan una calidad y cantidad de energía, a partir de la que ofrece el medio, para alcanzar los objetivos.

Esa cantidad y calidad de energía es propia de cada sistema, de cada persona, de cada grupo o de cada organización social a la que nos estemos refiriendo. Y cada uno de ellos tiene una capacidad de generar una energía diferente del otro pero que, en intervalos de tiempo donde las condiciones del medio no hayan variado sustancialmente, es aproximadamente constante.

Habrán entonces, personas más enérgicas que otras, grupos con mayor energía que otras u organizaciones que desarrollan más energía que otras. El observador avezado notará fácilmente esta diferencia. Hay personas que hasta para descansar, desarrollan una cantidad y calidad de energía especial; Las hay también abúlicas, etc.

¿Qué pasa cuando en este camino hacia el logro de sus objetivos, el sistema tropieza, cae, se embarulla, se confunde, se deteriora mental o corporalmente de alguna de las mil maneras que tiene de hacerlo? Se interrumpen en el camino hacia el logro de los objetivos y comienza a gastar su energía para recomponer la situación que produjo la interrupción. A veces hacerlo y lo logra. Se recompone y sigue en pos de sus objetivos. Otras no sabe, y queda “enganchado” en la situación que lo interrumpe. Queda “patinando en vacío”. La energía se consume en resolver la interrupción, pero no se resuelve. El sistema se desespera gastando mucha energía en forma fallida. La interrupción no se resuelve y el sistema que ya ha olvidado sus objetivos de desarrollo, se encaminan hacia el deterioro y destrucción. Esta energía de caos, de desorden, es conocida como “entropía”. Si el sistema no recibe o consigue intervenir esa entropía por una energía de orden, conocida como “negentropía”, puede llegar a la eclosión y muerte. Lo que es obvio, es que si bien todo es energía, la calidad de la energía para alcanzar objetivos y la calidad de la que se gasta en resolver interrupciones, no es la misma. No produce las mismas sensaciones y sentimientos. No nos permite disfrutar la vida de la misma forma y no nos “alimenta” energéticamente con una misma “calidad de vida”.

## **TÉCNICAS para MEJORAR la COMUNICACION**



Una técnica útil para las situaciones colectivas de resolución de problemas es la de reuniones para sugerir ideas, método que recibe el nombre de BRAINSTORMING. Estas reuniones, de corte duración por lo general, se suelen grabar en cintas magnetofónicas. El jefe de grupo empieza a definir el problema y luego anima a los miembros a que dejen volar

su fantasía. Se espera que las personas aporten sus ideas y todas ellas aceptan; pero no se evalúan, lo que constituye la característica singular de esta técnica. Una vez concluida la sesión se escucha la grabación para espigar las ideas que valgan la pena desarrollar.

Una segunda técnica es el sicodrámas. Mediante el cual dos o más personas “representan” una situación conflictiva para una mejor comprensión de por qué alguien opina de cierto modo. Una variación eficaz de esta técnica es el sicodrama invertido, en el que por ej. Un marido y una esposa adoptan cada uno el papel del otro; su problema podría ser el de decidir si gastan \$ 3.500.=, en re-decorar de nuevo la cocina o comprar una moto para el hijo. Representando los papeles invertidos cada actor logra comprender mejor el punto de vista de su pareja.-

Una tercera técnica es la realimentación a cargo del observador. Una persona neutral y ajena al asunto observa una discusión y a intervalos regulares informa de lo que ha “transpirado” en el grupo. Teniendo particular cuidado de no evaluar lo que sucede, informe de las malas interpretaciones que ha percibido entre los miembros del grupo. Dado que la persona que interviene directamente en el debate colectivo no recuerda los acontecimientos desde su marco de referencia neutral, la técnica de realimentación a cargo de un observador puede identificar con precisión los malentendidos que no han sido advertido por los miembros del grupo.

Una buena parte del comportamiento está constituido por un proceso de intercambio social, y la percepción y la comunicación son las dos variables que más influyen en dicho intercambio. La percepción, no obstante, resultaba afectada por varios factores personales; como consecuencia de ello, cada persona ve el mundo distinto y se comporta de una forma que tiene sentido para ella tal como ve el mundo. Puesto que las percepciones afectan a las comunicaciones, pueden surgir muchos obstáculos para el intercambio social eficaz, a menos que se tomen medidas para mejorar los procesos de comunicación y percepción. De ese modo, la realimentación es esencial para mejorar la comprensión y exactitud de las comunicaciones. Por ejemplo, aunque existe una gran variación perceptiva entre los superiores y los subordinados, la realimentación mutua puede ayudar a mejorar la comprensión por parte, de un grupo de las necesidades motivacionales del otro.

El concepto de retroalimentación será el que dominará en los temas siguientes. La mejora de los procesos de realimentación, percepción y comunicación puede ayudar a mejorar no sólo la comunicación dentro de la organización, sino también la eficacia de dicha organización, como sistema de intercambio..

Si tenemos en cuenta que el ambiente que nos rodea es una fuente inagotable de estímulos de todo tipo; nuestro aparato sensorial está equilibrado para percibir gran parte de ellos; Millones de células pueden transmitir información visual al cerebro;



Miles trabajan en la información auditiva; los demás sentidos, aunque en menor número, poseen también asombrosa capacidad. La información que podemos recibir sensorialmente es muy grande, pero ya sabemos que nuestro cerebro no puede entender a todo al mismo tiempo. En virtud de ello, ¿de qué depende que unos estímulos sean escogidos y otros ignorados?. Básicamente se producen dos tipos de fenómenos: -unos en los individuos y otros en los estímulos. Son los llamados determinantes de la atención, responsables de esta selección.

### **Determinantes externos**

Llamados así, por estar fuera del individuo. Suelen ser propiedades físicas de los objetos, de los estímulos, o sea por ej: si varios objetos diferentes se nos presentan al mismo tiempo, el sentido común nos dice que fijaremos primero en el más grande, el más brillante. Si los estímulos son sonoros, el que más atraerá es el de colúmen más alto; de los olores, el más fuerte, etc. Otro ej: sería el contraste. Sería el caso en que una sola palabra de esta pagina estuviera escrita en rojo. Otros ejemplos los encontraríamos en el Movimiento y cambio, también en la repetición, etc.

### **Determinantes internos o psíquicos**

Nuestra atención no está movida sólo por los aspectos de los objetos, que la ponen en marcha. Además de esta tendencia general, ocurren procesos psicológicos que dan prioridad a unos estímulos sobre otros, y que deciden dónde se localiza nuestra atención. Por ej: tanto el sexo, como el hambre, son motivaciones e intereses básicos; por eso los anunciantes publicitarios utilizan modelos, con escasa ropa, para vender cualquier cosa. O en el caso del segundo, en una cultura con escasez de comida, los tópicos alimentarios serían más efectivos para llamar la atención, etc.

La capacidad de captar los estímulos ya “trabajados”, la forma en que la organización sensorial se produce, es una característica de nuestro sistema nervioso central. El mundo que percibimos descripto a partir de un análisis de sus características físicas, sería muy distinto; aparecería como una suma de longitudes de onda, sonidos de diferente intensidad, cambios constantes de energía, etc.

Nuestro sistema sensorial no se limita a registrar y sumar sólo estas sensaciones simples de los sentidos; como hizo notar Kurt Koffka, el aparato sensorial humano tiene tendencia a organizar todas estas percepciones. Los primeros en descubrir y analizar cómo se realiza esta importante operación fueron los teóricos de la GESTALT, palabra alemana que significa *forma o configuración*. La psicología de la gestalt, afirma que el principal objetivo que tenía la organización de la percepción era conseguir una economía del esfuerzo; captar el mayor número de elementos sensoriales con el menor trabajo posible.

## Desarrollo de la percepción

Al nacer, el niño viene dotado de dos tipos distintos de habilidades: uno formado por todo lo que puede “hacer” desde el punto de vista perceptivo y sensorial, es decir, la percepción acabada de que dispone desde el parto, y otro importante que consiste en la programación genética de lo que podrá desarrollar a lo largo de toda su vida; las posibilidades que tendrá por el simple hecho de pertenecer a la especie humana. O sea, el bebe cuando nace, es ya capaz de sentir la presión sobre su piel, el frío, reacciona a las diferencias de sabor, a los sonidos y es sensible a la luz.

A primera vista, parece difícil saber como corteza qué es lo que puede captar un bebe en pocos días o semanas; pero con la ayuda de buenos métodos de observación, en los que se toma nota de todo lo que el niño hace ( cómo se mueve, a dónde mira, por cuanto tiempo, etc.) podemos luego deducir cómo percibe.-

De todas las áreas sensoriales, la visual es tal vez la más estudiada y en la que se han obtenido resultados más esperanzadores.

La agudeza visual, es decir, la claridad con que alguien ve una cosa, aparece entre los seis meses y el año. Algunos autores han mantenido hasta hace poco que la visión de los niños pequeños (un mes), era periférica, que sólo veían los bordes o contornos de las cosas. Hoy sabemos que la visión central y periférica están desarrolladas ambas desde muy temprano.

Cuando tenemos que analizar y codificar una percepción, influye la situación en que ésta se produce, nuestra forma habitual de pensar y la clase de estímulo que percibimos. El estado emocional, que influye lo que esperamos y queremos, es también importante condicionante de la percepción.-

El hombre es un ser social por excelencia; sus necesidades y expectativas son la mayor parte de las veces de orden social: La realidad social tiene la característica de estar siempre en continuo cambio. Por ello, nosotros tenemos que adaptarnos a ese cambio que hace que los estímulos varíen de significación de un momento a otro, dependiendo del contexto en que e dan.





## CONSIDERACIONES FINALES

El estudio de la comunicación, es una ciencia joven que ha aportado mucha luz sobre la conducta del ser humano. Ya hemos visto que el lenguaje es el instrumento, el medio del que nos servimos para comunicar nuestras experiencias, deseos, sentimientos, estados de ánimo, necesidades. Y es un fenómeno complejo en el que intervienen múltiples canales de información, la palabra el rostro, el cuerpo, el contexto. Es preciso tener en cuenta todas estas señales, si queremos descifrar correctamente el mensaje que nos envía nuestro interlocutor. Mensajes que por otra parte, y en determinadas situaciones emocionales, puede ser oscuro incluso para él mismo a la hora de expresarlo verbalmente. Sin embargo, su cara, sus ojos, su actitud, nos pueden ser de mucha utilidad para ayudarlo a comunicarse con nosotros, para captar sus motivaciones y sus deseos íntimos. No debemos olvidar que el origen del lenguaje oral es muy reciente, en comparación con otros medios de comunicación, como los gestos u otros signos visuales, y que por lo tanto, están mucho más implantados en nuestro inconsciente colectivo.

De esta forma, el tomar un solo aspecto del lenguaje puede conducir a errores o malentendidos que interfieren en nuestra vida con los demás. El separador –el mensaje oral de no verbal es un artificio, puede que ambos están íntimamente relacionados y son parte de un único proceso. Toda comunicación se vería truncada si entre la persona emisora y la receptora no existiese una comprensión o interpretación correcta y el punto fundamental para que ello ocurra, es sobre todo la voluntad de comprender. Sin desdeñar el potencial comunicativo del lenguaje verbal, que es enorme, nuestra civilización sería imposible sin él.

Actualmente hay, sin embargo, un interés creciente en las formas no verbales de expresión. Quizas la palabra se desprestigie. Expresiones como “palabra de honor”, o “te lo prometo”, están ya desfasadas. La palabra dada, no es sagrada. Los tratos se cierran con el abogado, o ante el notario. Todos los días oímos en la radio, o vemos en la televisión y en la calle, anuncios que cantan excelencias de productos, que sólo las poseen en la mente del publicista. Parece que la palabra va perdiendo significado. Frente a esta situación no podemos ser ingenuos, y creer, que el lenguaje del rostro, de los gestos, del cuerpo, es la panacea para luchar contra el mundo falso en muchas de sus manifestaciones verbales. O por el contrario, que la expresión corporal será la técnica con que nos podrán manejar mejor en un futuro no es muy lejano.



Quizas pudiéramos resumir nuestro mensaje, con los versos de ese gran poeta uruguayo, Mario Benedetti:

*"...Si alguna vez me miras a los ojos  
y una veta de amor reconoces en los míos,  
no pienses que deliro.  
Piensa simplemente,  
Que puedes contar conmigo"*

Bibliografía:

- El comportamiento Humano en las organizaciones (Edgar F. Huse)- opúsculo
- Mecanismos de la Conducta (María Perez martinez) Edit Quórum.
- Cibernética e Comunicacao (Isaac Epstein- Edit. Cultrix.
- Planificación del Desarrollo (Carlos Olivera Lahore) – opusculo- Costa Rica
- Cibrnetica – Progreso, bienestar y Libertad (Leonor Demolistsas – Edit Albatros- Bs As.
- La presentación de la persona en la vida cotidiana – Opusculo- Edit. Amorrору
- La teoría del campo en la ciencia social (K Lewin)- Paidos

...Al Servicio de la Educación, la Ciencia y la Cultura



**CIPLAN**

Tel: (0351) 4 719419 / Cel: 152357537  
Pag.Web: [www.multiplesinteligencias-ciplan.jimdo.com](http://www.multiplesinteligencias-ciplan.jimdo.com)  
E-mail: [ciplan@uolsinectis.com.ar](mailto:ciplan@uolsinectis.com.ar)

