

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA DEL GERENTE

Por: **Howard Jermain Pérez González**

(C.I. v-20.318.927)

Recepción: 09/01/2023.

Aprobado: 15/08/2023.

RESUMEN

La presente investigación sobre el tema de la comunicación efectiva del gerente se aplicó siguiendo un proceso sistemático para obtener información relevante y analizarla de manera rigurosa. El objetivo de la investigación es identificar los factores que contribuyen a una comunicación efectiva del gerente y sus impactos en el desempeño organizacional. Se realizó una revisión de la literatura existente sobre comunicación efectiva y roles de los gerentes, lo que implicó examinar estudios previos, teorías y modelos relacionados con la comunicación en el entorno gerencial; el diseño de la investigación se sustentó en entrevistas semiestructuradas donde se identificaron datos relevantes acerca de las interacciones comunicativas en el entorno gerencial; así mismo se identificaron patrones, tendencias y relaciones significativas relacionadas con la comunicación efectiva del gerente, develando su importancia para la relevancia del desempeño gerencial y el éxito organizacional; el estudio concluye con que es necesario esta comunicación efectiva para generar las prácticas gerenciales desde el marco de programas de capacitación, cambios en las prácticas de comunicación o mejoras en la estructura organizativa.

Palabras Clave: Comunicación efectiva; Gerente; Organización.

ABSTRACT

The present research on the topic of effective manager communication was applied following a systematic process to obtain relevant information and analyze it rigorously. The objective of the research is to identify the factors that contribute to effective manager communication and its impact on organizational performance. A review of the existing literature on effective communication and roles of managers was carried out, which involved examining previous studies, theories and models related to communication in the managerial environment; the research design was based on semi-structured interviews where relevant data about communicative interactions in the managerial environment were identified; likewise, significant patterns, trends and relationships related to the manager's effective communication were identified, revealing its importance for the relevance of managerial performance and organizational success; The study concludes that this effective communication is necessary to generate management practices from the framework of training programs, changes in communication practices or improvements in the organizational structure.

Keywords: Effective communication; Manager; Organization.

INTRODUCCIÓN

La comunicación en las empresas es uno de los aspectos más importantes y críticos para el buen desempeño de la organización, porque de esta depende el adecuado desarrollo de todas las actividades y proyectos, es decir si esta no es efectiva y no cuenta con los métodos correctos y eficientes se corre el riesgo de crear conflictos: malos

entendidos, notificación inadecuada de las prioridades, órdenes confusas o aplicación de criterios personales mal interpretados, lo que conlleva a generar un clima organizacional tenso y poco productivo. En ese sentido, fueron surgiendo filósofos, escuelas o corrientes que manifestaban sus teorías filosóficas sobre la comunicación, siendo uno de sus precursores Aristóteles (citado por Dialnet 2001, p.13), quien definía dicha comunicación “como la búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance”.

Desde la época de los inicios de la administración en las organizaciones ya se manejaban teorías como la de Aristóteles, referente al proceso de la comunicación, aportes que a pesar del transcurrir del tiempo aún siguen siendo la esencia misma de tan importante proceso para el buen funcionamiento de la organización, motivado que en las nuevas estructuras organizativas el trabajo se ha ido convirtiendo de tareas en procesos flexibles, los cuales son creados por los sujetos mediante un proceso de comunicación, es por ello que en el presente estudio, dicho proceso se considera como uno de los principales fundamentos filosóficos que sustenta la investigación.

De igual modo, existen corrientes filosóficas como la Escuela Norteamericana bajo un enfoque Neopositivista, con sus teorías no menos importante de la comunicación como la señalada por Harold Laswel 1929 (citado por Dialnet 2001, p.13), “sustentada en los elementos: Emisor – Mensaje – Medio o Canal - Receptor y Efectos”. En la misma escuela, realizaron trabajos sobre estos mismos elementos entre sus investigadores precursores se encuentran Howlan, Lewin, Lazarfel, Berelson, y Kartz entre otros.

De manera que, los aportes de la escuela neopositivistaya se inclinaban a identificar los elementos esenciales, para que se dé un proceso de comunicación adecuado, resaltando que aparte de producirse el proceso de transmitir experiencias o conocimientos entre el emisor y el receptor, también debe tomarse en consideración los efectos que ocasiona dicho proceso.

Por otro lado, se encuentra la corriente de la Escuela Europea, bajo el Pensamiento Crítico de una Teoría Radical en la Comunicación, representados por los alemanes Adorno y Horkheimer (citado por Dialnet 2001, p.13), cuyos “aportes se fundamentan en la teoría de la Industria Cultural, la cultura en masas y la dialéctica humanista. La reproducción técnica de los productos culturales, surgen de los condiciones impuestas por requerimientos económicos comerciales, y administrativos de los medios masivos”.

Se puede observar, que la escuela europea, centraba su atención en los procesos de comunicación en relación con la cultura y el comportamiento de los grupos de personas o masas, asociándolas a su vez con las organizaciones o medios de producción,

destacando que dicha comunicación era impuesta por la técnica de reproducción empleada en la cultura de la organización o empresa, es decir que su cultura de comunicación no era espontánea de las masas sino que era inducida por la propia organización.

Para Euston (2019, p. 1), la comunicación efectiva consiste “en tener la suficiente habilidad para poder transmitir un mensaje, tener la capacidad de poder mostrar y exteriorizar nuestras ideas y sugerencias, para que de esta manera el interlocutor logre comprender la información y luego también pueda recordar lo que se le dijo y actuar en base a esa información”.

En ese sentido, la comunicación efectiva a nivel organizacional, para poder ser transmitida de forma eficaz y eficiente necesita ser clara y concisa, ser transmitida de forma objetiva e imparcial, a manera tal que el trabajador realice sus actividades de una manera acorde a las orientaciones u órdenes recibidas para tal efecto.

En torno a ello surge la interrogante: ¿Existirá en la actualidad una Comunicación Efectiva, entre el personal que labora en la Subestación Las Flores de Guanare y el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica de la Región Los Llanos, en Acarigua Estado Portuguesa? Se quiere con ello significar, que el objeto de la presente investigación consiste en realizar una aproximación teórico-reflexiva sobre la Comunicación Efectiva, que debería de existir en la empresa Corpoelec, específicamente entre el personal que labora en la Subestación Las Flores, ubicada en la ciudad de Guanare, y el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica, de la Región Los Llanos con sede en la ciudad de Acarigua, Estado Portuguesa, con la finalidad de optimizar el funcionamiento de dicha subestación y por ende garantizar un excelente servicio de energía eléctrica para las comunidades que dependen de la misma.

El Campo de Acción de dicha investigación, está limitado desde el punto de vista del espacio geográfico, a la Empresa Corpoelec, específicamente en la subestación Las Flores del municipio Guanare y el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica de la Región Los Llanos, con sede en Acarigua estado Portuguesa. En lo concerniente al tiempo de duración, el estudio abarcará el período de escolaridad del Doctorado en Gerencia Avanzada, el cual estará comprendido entre el mes de septiembre de 2019, al mes de septiembre de 2023, lo que se estima que la duración sería de cuatro años, tomando en consideración lo establecido en el reglamento de estudios avanzados de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ).

A todas estas, para Peter Drucker (citado por Formanchuk 2019, p. 1), el problema de la comunicación efectiva en las organizaciones”, ha alcanzado a nivel mundial el 60% de todos los problemas que presenta la empresa y cuando hay un problema de comunicación la organización se ve afectada” El artífice de esta sentencia es el teórico del Management por excelencia, que a pesar de haber fallecido hace seis años, sus declaraciones resuenan en el ámbito organizacional, y los especialistas en comunicación analizan el escenario planteado por el autor”.

En ese sentido, la mayoría de los problemas que presentan las organizaciones, se basan en la falta de una comunicación efectiva, producto, posiblemente, de intentar entender una estrategia adecuada, lo que trae como consecuencia que se produzcan malos entendidos entre los trabajadores, malas interpretaciones de las notificaciones recibidas, aplicación de criterios personales erráticos por la indebida interpretación y por ende un mal desempeño del trabajador e ineficiente prestación de servicios, y así se ve afectada la imagen de la empresa.

Desde la perspectiva más general, cualquier tipo de organización, bien sea una empresa multinacional, o hasta la preparación de un evento deportivo mundial, nacional e inclusive local se inicia a partir de una conversación, lo que indica que todo tiene una raíz comunicacional, es decir que desde este punto de vista, es importante considerar para un buen desempeño del trabajador y brindar una excelente imagen empresarial, lo que postula Drucker, “cuando hay un problema de comunicación la organización se ve afectada”.

En torno a ello, Euston (2019, p.2), define la comunicación efectiva como “la forma de comunicación, que logra que quien transmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor/es, sin que genere confusión, dudas o interpretaciones erróneas”. De allí la importancia, de que el mensaje que se transmita sea claro y conciso, a manera tal que sea entendible por quien lo va a interpretar, para de esta manera evitar indebidas interpretaciones que puedan originar malas actuaciones laborales.

No obstante, no es posible concebir una organización sin la comunicación, resaltando que la misma se da todos los días no importa la actividad que se desempeñe, además de que se producen procesos de interacción y de integración, que sólo pueden ser posibles a través de ella, más aún en los tiempos actuales, de cambios vertiginosos, donde se hace necesaria planificar estrategias para difundirlos a los integrantes de las empresas, para que los conozcan, los integren a sus metas personales e interactúen con ellos, creando una sinergia para el logro de la visión y los objetivos institucionales.

Cabe desatacar, que la comunicación dentro de la empresa, institución u organización también recibe el nombre de comunicación interna, que según Moreno (2009, p.7). “es aquella que incluye a directivos, empleados, accionistas, distribuidores, es decir, todo el elemento humano involucrado en el desarrollo y ejecución del marco conceptual y operativo de la organización”. Siendo así, la forma en la que se obtiene conjuntar los objetivos e intereses organizacionales propios con los de su capital humano.

Se quiere con ello indicar, que la comunicación interna en una organización también es importante considerarla, porque la misma se produce entre todos los niveles jerárquicos de la empresa, la cual puede ser de manera descendente de los jefes a los empleados, o ascendente de los subalternos hacia los jefes, o también de manera horizontal entre los propios empleados o entre los jefes y directivos. Es, así pues, como el mismo autor refiere, en dicho proceso de comunicación interna se puede llegar a alcanzar la particularidad de vincular los intereses de la empresa con el de sus empleados, por lo cual la puesta en práctica de la misma se hace tan significativa.

De igual modo, Moreno (2009), señala que la comunicación interna organizacional, “es aquella que forma parte de la cultura organizacional, sus normas, políticas, que se desarrolla en las instituciones a partir de su visión conceptual. La comunicación es un elemento fundamental para la transmisión de la visión institucional” (p.7). Es por ello que en tiempos de cambios expeditos se hace necesaria una táctica para comunicar las diversas posiciones institucionales y las estrategias ante esos cambios, pero no sólo con la idea de difundirlos sino también con la intención de que los integrantes de la organización los conozcan, los integren a sus objetivos personales e interactúen creando una sinergia para el logro de la visión institucional.

En efecto, toda organización requiere de un adecuado sistema de comunicación interna, donde no exista confusión entre la comunicación con la información, es decir que exista un sistema de comunicación efectivo, donde haya reciprocidad y fluidez de los mensajes, por lo tanto se dé a manera vertical ascendente y descendente así como también de manera horizontal, y no que como se produce en algunas empresas donde la mayoría de las veces, los “sistemas de comunicación” sólo representan canales por los cuales fluye la información de una forma vertical impuesta desde arriba, sin posibilidad de participación de las partes implicadas.

Según Moreno (2009, p.8), hay organizaciones que confunden la comunicación con la información, donde “existe la tendencia de comunicar en el sentido vertical u horizontal proporcionando información, pero ignorando los procesos de

retroalimentación a través de los cuales se completa el ciclo del proceso de la comunicación”.

En efecto, toda organización requiere de un adecuado sistema de comunicación, sin embargo, de una forma tradicional, los “sistemas de comunicación” sólo representan canales por los cuales fluye la información de una forma vertical impuesta desde arriba sin posibilidad de participación de las partes implicadas.

El análisis precedente estriba en que, debido a lo complejo del proceso de comunicación, el emisor al dar una información, para asegurarse de que la misma fue interpretada debidamente, debe propiciar una retroalimentación, es decir que el receptor le informe o le dé respuesta del mensaje recibido, fortaleciendo así dicho proceso mediante la interacción y la integración entre ambas personas.

Cabe considerar por otra parte, que los organismos tanto públicos como privados a nivel nacional deben establecer procesos administrativos y de comunicación, en función del efectivo logro de los objetivos de la organización. Sin embargo, en la actualidad y debido al carácter dinámico de las organizaciones, se ha hecho evidente que las mismas han venido presentando un creciente deterioro en dichos procesos, por lo cual es necesaria la implementación de acciones específicas que conlleven a optimizar los mismos.

Al respecto, Velasco (2006, p. 10), menciona que la Organización consiste en “ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos, creando unidades administrativas, asignar en su caso autoridad, responsabilidad, jerarquía, establecer las funciones de cada área y promover una excelente comunicación entre dichas Unidades”.

De este modo, la organización aparte de ordenar, agrupar y normar las actividades, debe establecer estrategias comunicacionales adecuadas, con la finalidad de lograr los objetivos y metas trazadas, de allí que la comunicación es la acepción que interesa, a los fines de la presente investigación, para asegurar en primer lugar que todo lo que se hace y ocurre en un despacho o área de la administración pública, esté en concordancia con las reglas establecidas, las instrucciones dadas, los planes, programas y metas previamente preestablecidos.

Basado en lo antes expuesto, se infiere que entre la subestación Las Flores ubicada en la ciudad de Guanare y el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica, de la Región Los Llanos con sede en la ciudad de Acarigua, pertenecientes a la empresa Corpoelec, existe una deficiente comunicación efectiva, al observarse problemas tales como choque de informaciones entre gerentes, cruce de ordenes entre gerentes hacia los

empleadores, unidireccionalidad de la información, poca o nula interacción comunicativa descendente y ascendente (jefe-empleado).

Evidentemente, se ha observado que este déficit de comunicación efectiva, ha causado molestias y malos entendidos entre jefes, así como también entre jefes y subordinados (siendo este último el más común), al mismo tiempo que ha llegado a ocasionar errores laborales, que inclusive ha originado el incurrir en violaciones de protocolos de seguridad que ponen en riesgo la salud del trabajador.

De igual manera, cabe resaltar que la desinformación o nula comunicación, también es un factor negativo que deteriora la principal base de ambiente organizacional acorde con este medio de trabajo, debido a que cualquier detalle o notificación pasada por alto es un claro punto de quiebre que puede traer como consecuencias accidentes laborales muy graves. En relación a la problemática expuesta, se cree que existe la necesidad de reflexionar en torno a tales situaciones descritas, las cuales representan fenómenos sociales que deben ser abordados en su contexto natural.

Esto condujo a establecer como problema de gran relevancia, un estudio ontoepistémico sobre la comunicación efectiva, en la subestación las Flores, Guanare estado Portuguesa, surgiendo de esta manera las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual del proceso de Comunicación entre la subestación Las Flores de Guanare y el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica de la Región Los Llanos, de la empresa Corpoelec?, ¿Qué tipo de Comunicación existe entre la subestación Las Flores y el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica de la Región?, ¿Cómo influye el proceso de comunicación en el funcionamiento organizacional en la empresa Corpoelec?

La comunicación efectiva es un elemento fundamental para la transmisión de la visión institucional. Al respecto Moreno (2009, p. 9), señala, “la visión debe ser considerada como una de las cinco disciplinas que debe observar una organización exitosa, en la cual el proceso de comunicación es imprescindible para poder compartirla y sólo a través de la comunicación efectiva, es posible lograr que esa visión compartida se vincule los intereses personales con los organizacionales”.

El análisis precedente estriba, en que la comunicación efectiva representa un elemento fundamental para alcanzar el éxito en la organización, porque a través de la misma se logra vincular los intereses personales del trabajador, con los propios intereses de la organización, haciendo que el mismo fortalezca el sentido de pertenencia y se

establezca como norte la visión de la empresa y se motive en alcanzar los objetivos que esta se haya establecido.

Por otro lado, Moreno (2009, p. 9), señala que todo sistema social, “sienta sus bases en las comunicaciones y todas las organizaciones requieren de un adecuado sistema o proceso de comunicación, pero sin embargo en la actualidad de una forma tradicional, en dichas organizaciones la comunicación es confundida con la información”. Se quiere con ello significar, que no es lo mismo transmitir una información, a establecer una comunicación clara y precisa entre el emisor y el receptor, donde se reconozca la importancia del diálogo para que fluya adecuadamente la información y se fomente la interacción y la integración entre las personas que lo practiquen, porque de esta manera se garantiza el buen entendimiento de los mensajes y por consiguiente el adecuado accionar que conllevan los mismos.

De igual modo señala Moreno (2009, p.10), que la mayoría de las veces los sistemas de comunicación, sólo representan canales por los cuales fluye la información de una forma vertical impuesta desde arriba sin posibilidad de participación de las partes implicadas, donde existe la tendencia de comunicar “...en el sentido vertical u horizontal proporcionando información pero ignorando los procesos de retroalimentación a través de los cuales se completa el ciclo del proceso de la comunicación (p. 10)”.

Por lo anteriormente descrito, se puede describir la posible existencia de un déficit de comunicación efectiva entre la subestación Las Flores de Guanare y el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica de la Región Los Llanos, al observarse problemas por choques de informaciones entre gerentes, debido a que son órdenes distintas y dispersar las que se les instruye al empleado, es decir, se presentan cruces de ordenes entre los jefes y hacia los empleadores, de igual modo se corrobora la unidireccionalidad de la información, por motivos en que la información solo fluye de manera vertical (impuesta), así como poca o nula interacción comunicativa descendente y ascendente (jefe-empleado y viceversa).

Otro aspecto a considerar, es el incremento de molestias y malos entendidos entre jefes, así como también entre jefes y subordinados, ocasionando discusiones entre gerentes, supervisores y empleados, conllevando a falsas acusaciones, señalamientos, exclusión de personas, conllevando a la división del equipo de trabajo en pequeños grupos dentro de las sub-coordinaciones que conforman el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica del Estado Portuguesa, trayendo como consecuencia, errores laborales

con posibles violaciones de protocolos de seguridad, que ponen en riesgo la salud del trabajador.

Se observa que, es necesario mencionar por lo complejo del proceso de la comunicación, el emisor de la información debe asegurarse que el receptor haya recibido de manera correcta su mensaje y que se propicie la retroalimentación que favorezca los procesos de interacción y de integración, y evitar de esta manera malas interpretaciones de los mensajes, así como también divergencias entre las ordenes emitidas.

En esta perspectiva, el proceso de comunicación está influenciado por el contexto donde ocurre, ya sea el de tipo social, cronológico, cultural y, de manera más específica, en el contexto organizacional.

De allí, que se deba considerar estudiar dichos aspectos y evaluar el posible impacto que puedan tener sobre el proceso comunicativo, para eliminar o disminuir aquellos factores que inciden de manera negativa y aprovechar aquellos que conduzcan al éxito del mismo.

Dentro de este marco importa y por muchas razones, practicar un estudio que permita evaluar la situación actual sobre la comunicación efectiva, en la subestación las Flores, Guanare estado Portuguesa, indagar a su vez que tipo de comunicación se viene suscitando, para de esta manera establecer las posibles orientaciones que contribuyan en fortalecer dicha comunicación, a fin de optimizar el funcionamiento organizacional de la empresa Corpoelec y garantizar la prestación de un servicio de electricidad de calidad a las comunidades circunvecinas.

Cabe considerar por otra parte, que el presente estudio se enmarca dentro de la línea de creación intelectual “Modelos de Cultura Organizacional en la Gerencia Avanzada”, debido a que los objetivos se orientan hacia el fortalecimiento de la organización y en virtud de la razón social para la cual fue creada la empresa Corpoelec, tal como lo señala el artículo siete, de la ley del servicio eléctrico, el cual establece lo siguiente “se declaran de utilidad pública e interés social las obras y bienes directamente vinculados al sistema eléctrico en el territorio nacional, así como también se declaran como servicio público las actividades de generación, transmisión, despacho del sistema eléctrico, distribución y comercialización.

Y el propósito de la investigación es establecer una base ontoepistémica desde la comunicación efectiva del gerente como esencia en la productividad organizacional de Corpoelec, caso subestación eléctrica Las Flores, Guanare Estado Portuguesa.

MATERIALES Y MÉTODOS

En lo que respecta al contexto internacional, se destaca la investigación doctoral realizada por Gómez (2007), de la Universidad de Málaga, España, titulada “La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas.

El objeto de estudio de esta investigación, a grandes rasgos, se enmarca en el ámbito de la comunicación en las empresas e instituciones andaluzas y en cómo una adecuada selección, tratamiento y adecuación de la información a sus distintos miembros repercutirá en una mejora de la productividad, la eficacia y el conocimiento, enfocado bajo un paradigma interpretativo con alcance descriptivo, donde se utilizó técnicas cualitativas conocidas como la entrevista en profundidad, cuya metodología consistía en reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto al objeto estudiado.

El antecedente antes descrito, se relaciona con la presente investigación en lo concerniente a la temática abordada sobre la influencia de la comunicación en las organizaciones, así como también en la metodología empleada, la cual se basa en el paradigma cualitativo, bajo una postura interpretativa y descriptiva, aportes que redundarán en beneficio del desarrollo del presente estudio.

En lo que respecta a los Referentes Nacionales Castellanos (2011), realizó su investigación Doctoral en la Universidad Fermín Toro, titulada La Comunicación y La Inteligencia Social Enlaces Co-Creadores del Conocimiento. Se planteó como propósito de estudio formular una concepción teórica de Inteligencia Social y Comunicación para replantear su relación en la Sociedad del Conocimiento. Analizar los constructos teóricos de la comunicación, la Inteligencia Social en el marco de las complejidades comunicacionales de la sociedad del conocimiento. Interpretar el significado que le atribuyen los actores sociales a la Inteligencia Social y a la Comunicación en las organizaciones públicas y privadas del estado Lara. Comprender la complejidad de la Comunicación y la Inteligencia Social en la sociedad del conocimiento para posibles modelos comunicacionales, como resultado, se afirma que la comunicación y la inteligencia social potencian la conexión de los lazos, vínculos o ecotonos que se producen en las organizaciones, para iniciar la construcción y la co-creación de conocimiento, en un proceso que se reinicia y se auto-regenera constantemente en la gerencia avanzada.

La investigación antes mencionada aporta excelentes conocimientos para el presente estudio en lo referente al paradigma interpretativo utilizado y en el fundamento teórico de la fenomenología, así como también la técnica e instrumento utilizados para recabar la información y la técnica multimétodo empleada para el acercamiento hacia los sujetos versionantes, apoyados en la hermenéutica.

En resumidas cuentas, tanto los antecedentes internacionales como los nacionales que fueron citados con anterioridad, orientan y fundamentan la presente investigación, debido a que se relacionan con los avances abordados en la temática hasta la actualidad.

El contexto metodológico, según Balestrini (2006, p. 25), “son procedimientos lógicos implícitos en todo proceso de investigación, cuyo objeto es ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; para permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio”. En esa perspectiva, a continuación, se especifica detalladamente la metodología a seguir para lograr obtener una serie de reflexiones ontoepistémicas sobre la comunicación efectiva, para incrementar la productividad organizacional: caso Empresa Corpoelec.

El camino que seguirá la presente investigación es de Corte Cualitativa, dada a la naturaleza y las características de la misma, que según Palella y Martins (2010: 41), es aquella que consiste “en el cuerpo de creencias, reglas y procedimientos que definen como hay que hacer ciencia, centrando su atención en las relaciones y roles que desempeñan las personas en su contexto vital”. En ese contexto se estudiará como Conocer mediante una aproximación teórico-reflexiva el proceso de comunicación, para optimizar el funcionamiento organizacional de la Empresa Corpoelec, caso subestación Las Flores, Guanare, estado Portuguesa.

En lo que respecta al diseño de investigación, según Palella y Martins (2010, p. 86), lo definen como “la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, inconveniente o dificultad planteada en el estudio”.

De allí que, en el presente estudio, se basa en primer lugar en un Diseño Fenomenológico, definido por Salgado (2007, p. 3), como “aquel que se utiliza en las ciencias sociales, para estudiar algún fenómeno específico considerando el punto de vista de los participantes, siendo su centro de indagación la experiencia vivida por los propios participantes”.

De igual modo, hay que considerar el aporte de Rojas (2010, p. 27), sobre el término hermenéutica, “el cual proviene del verbo griego hermeneuein que significa interpretar. Es decir es el proceso que permite revelar los significados de las cosas que se encuentran en la conciencia de la persona e interpretarlas para descubrir los significados”.

Se quiere con ello significar, que la presente investigación adopta un Diseño Fenomenológico y Hermenéutico. Desde esta perceptiva, para estudiar el problema de la presente investigación, se debe considerar el diseño fenomenológico para abordarlo a través de entrevistas a personas calificadas de la empresa Corpoelec para indagar sus experiencias vividas en torno al objeto de estudio. Es de resaltar que dicho diseño a su vez es hermenéutico, porque se va a interpretar la información recabada en el estudio, para poder así conocer una aproximación teórica que contribuya en optimizar la gestión administrativa.

En cuanto al diseño de campo, a juicio de Arias (2012, p.31), la investigación de campo o diseño de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigar no experimental”.

En tal sentido, una de las razones a considerar, es que con la aplicación de este método se brinda un enorme aporte a la metodología, motivado a que dicha investigación proporciona la recolección de datos encaminada a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural, es decir, permite la recopilación directa de la información desde la fuente original, lo que otorga un control más alto sobre la naturaleza y la cantidad de datos recopilados, a la vez que ayuda en la toma de decisiones inteligentes porque combina el método de observación del participante, entrevista y análisis.

En cuanto a la selección de los sujetos, según Rojas (2010, p. 66), “se enfoca en un muestreo intencional, cuyo propósito es seleccionar sujetos que puedan aportar información relevante para un estudio en profundidad el cual se clasifica según sus estrategias en Muestreos: de Casos Extremos, Máxima Variación, Homogéneo, Casos Críticos, Bola de Nieve, Basado en Criterios, Casos Confirmatorios y No Confirmatorios y el de Casos Típicos”.

Se quiere con ello significar, que la selección de los actores sociales a ser investigados, en el presente estudio, se basa en los tipos de muestreo que menciona el autor antes citado y su selección responde a la dinámica y los fines de la investigación, a las preguntas formuladas, a las características del contexto del enfoque teórico que orienta dicho estudio y del grado de generalización que pretende conferir el investigador.

En ese orden de ideas, el muestreo de Máxima Variación de acuerdo a Rojas (2010, p. 67), “consiste en una estrategia que busca capturar y describir, los temas centrales en un amplio espectro de opiniones. Para ello se selecciona una muestra lo más heterogénea posible”.

En base a lo antes expuesto, se considera que el tipo de muestreo que se debe utilizar en la presente investigación es el de Máxima Variación, debido a la naturaleza y a las características propias del objeto de estudio. Cabe resaltar, que en dichos estudios pretende recabar las opiniones sobre el proceso de comunicación interna en la empresa Corpoelec, en un amplio espectro, es decir indagar el contexto del enfoque que tiene un jefe o gerente de un departamento de la referida empresa y la opinión de uno de los trabajadores subalternos en una subestación, con respecto a dicho tema de la comunicación interna.

En tal sentido se consideran como sujetos a ser entrevistados: el Coordinador del Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica de la Región Los Llanos y un Operador de la Subestación Las Flores de Guanare. Para obtener la información en la presente investigación, se indagará a través de la técnica de la entrevista, definida por Rojas (2010, p. 85): como “un encuentro en el cual el entrevistador intenta obtener información, opiniones o creencias de una o varias personas”. Pero debido a la naturaleza misma de la investigación, se considera que la Entrevista deberá ser de tipo Focalizada, la cual según Rojas (2010) está definida como: “Focused interview entrevista focalizada individual o focus group cuando son focalizadas grupales, caracterizadas por focalizar en un tema o aspecto específico de una situación, Los sujetos entrevistados han formado parte o han estado inmersos en la situación que se desea estudiar, por lo que se espera obtener información acerca de su experiencia subjetiva. Los investigadores hacen un análisis previo de los documentos relacionados con el hecho objeto de estudio (p. 87)”.

Habida cuenta, para practicar la entrevista, previamente se debe focalizar o centrar los aspectos específicos de la situación objeto de estudio, hacer un análisis exhaustivo sobre el mismo e identificar como sujetos, a los informantes calificados involucrados directamente con el objeto de estudio y practicarle la entrevista.

En relación a lo anterior, para practicar la entrevista de una manera ordenada, enfocada y holística, se utilizará como material de apoyo o herramienta un Guión de Entrevista, que según Rojas (2010: 86), “consiste en un instrumento que contiene los temas y subtemas que se espera cubrir durante la entrevista”.

Por otro lado, en lo referente al procedimiento para realizar una entrevista Toornburg y Ulloa (2017, p.53), señalan, que el mismo “consiste en una técnica en la que una persona solicita información a otra utilizando la comunicación verbal cara a cara, sobre un determinado tema, con un intercambio recíproco de suma confianza”.

Por su parte, Flick (2012, p.3), la entrevista focalizada, “también denominada como de incidentes críticos, se refiere a un tipo de preguntas que el entrevistador llevará a cabo en la fase de desarrollo de la entrevista, donde el entrevistador pretende indagar sobre lo que el candidato hizo, pensó y sintió en una situación laboral determinada”.

En tal sentido, la entrevista focalizada se interpreta como la conversación de dos o más personas en un lugar determinado para tratar un asunto, un tema o aspecto específico de una situación, siendo en este caso en particular el tema de “La comunicación interna entre el Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica de la Región Los Llanos y la Subestación Las Flores de Guanare”.

Siendo las cosas así, se practicará una primera entrevista; entre el investigador el Coordinador del Departamento de Transmisión de la Energía Eléctrica (de Acarigua) y posteriormente una segunda entrevista; entre el investigador y uno de los Operadores de la Subestación Las Flores de Guanare.

Es de resaltar, que se utilizará como instrumento un Guión de Entrevista, para manejar elocuentemente los temas y subtemas relaciones con el objeto de estudio y no perder detalles que pueden ser relevantes para el mismo.

El entrevistador indagará sobre lo que el entrevistado hizo, pensó y sintió en una situación laboral determinada, enfocado en el tema investigado, las cuales serán grabadas en audio y posteriormente se transcribirán, para así registrar todos los aportes orales de las personas entrevistadas, sin olvidar ninguna de importancia, además de agilizar el desarrollo del proceso.

En cuanto al criterio para evaluar la calidad de la técnica, según Rojas (2010, p.164) “el investigador debe demostrar que el representó adecuadamente las construcciones mentales de los sujetos. La Credibilidad, es entonces el concepto que sustituye a la Validez Interna de un instrumento de investigación”.

Su análisis precedente señala, que bajo el paradigma cualitativo, que se emplea en la presente investigación, para evaluar si la técnica utilizada para recabar la información del estudio, es la más idónea y adecuada, para lograr el objetivo que se persigue, se debe determinar la “Credibilidad” de la misma.

En torno a ello, Rojas (2010, p. 166), menciona que existen diferentes métodos para determinar la Credibilidad de la Técnica utilizada en la investigación, siendo el Método de Triangulación uno de ellos, la cual “consiste en contrastar datos provenientes de diferentes fuentes, técnicas, métodos, investigadores e interpretarlos desde distintos enfoques teóricos, Aunque la partícula ”tri” alude a tres ángulos, no necesariamente tienen que ser tres elementos que se contrasten, pueden ser dos, tres, cuatro, dependiendo de lo que se tenga”.

De igual modo, el autor antes citado señala que la Triangulación de Fuentes, es aquella que permite contrastar la información obtenida de diferentes sujetos o grupos de sujetos, acerca de un tema, También se puede contrastar la información obtenida de personas y documentos.

Cabe resaltar, que Rojas (2010, p. 168), indica que así como “no hay validez sin confiabilidad”, tampoco hay “Credibilidad sin Confiabilidad”, es decir que basta con probar la credibilidad para asegurar la confiabilidad, lo que indica que las mismas técnicas para probar la primera, prueban la segunda.

Habida cuenta, en la presente investigación para evaluar la credibilidad y la confiabilidad de la técnica e instrumento utilizados para recabar la información en el estudio y demostrar que el investigador representó adecuadamente las construcciones mentales de los sujetos, se procederá a practicar una Triangulación de Fuentes, para contrastar la información obtenida de los sujetos entrevistados, con la información obtenida de la revisión bibliográfica.

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

El resultado tentativo de una investigación sobre el papel de la comunicación efectiva en el gerente moderno, basado en una entrevista semiestructurada; se llega a la comprensión de que la comunicación efectiva influye en los gerentes modernos reconociendo la importancia de la misma como una habilidad crítica para el éxito en su rol.

La comunicación clara, concisa y persuasiva se considera fundamental para establecer relaciones sólidas con el equipo, los superiores y otros stakeholders. Esta realidad busca identificar las habilidades de comunicación específicas que los gerentes modernos consideran esenciales. Esto puede incluir la capacidad de escuchar activamente, transmitir mensajes de manera comprensible, adaptar el estilo de

comunicación según el público y utilizar canales de comunicación adecuados, como el correo electrónico, reuniones cara a cara o herramientas digitales. Los gerentes modernos destacarían los impactos positivos de la comunicación efectiva en su desempeño y en el logro de los objetivos organizacionales.

Estos efectos pueden incluir una mayor cohesión del equipo, una mejor toma de decisiones, una resolución más rápida de conflictos y una mayor productividad en general. Los gerentes mencionarían los desafíos y las barreras que enfrentan al intentar lograr una comunicación efectiva. Esto puede incluir barreras culturales o generacionales, falta de tiempo, sobrecarga de información, malentendidos o comunicación deficiente en equipos virtuales.

Se concluye identificando las estrategias o prácticas que los gerentes modernos consideran útiles para mejorar la comunicación efectiva. Esto puede incluir el fomento de un ambiente abierto y transparente, la promoción de la retroalimentación constructiva, el uso de herramientas de colaboración y comunicación digital, y la inversión en programas de capacitación en habilidades de comunicación.

En cuanto a la discusión acerca del tema de la teoría de la comunicación efectiva y la experiencia del gerente moderno pueden generar una discusión interesante en cuanto a cómo se puede mejorar la comunicación en las empresas y organizaciones, surgen algunos puntos de discusión: ¿Cómo se puede aplicar la teoría de la comunicación efectiva en la práctica para mejorar la comunicación en las organizaciones? La teoría de la comunicación efectiva puede ser aplicada en la práctica para mejorar la comunicación en las organizaciones, incluyendo los hospitales en México; es importante que los mensajes sean claros, concisos y estén dirigidos a los destinatarios adecuados, utilizando los canales de comunicación adecuados para cada tipo de mensaje. En este sentido, se fomenta una cultura de comunicación abierta y efectiva en la organización. Esto incluye la promoción de la retroalimentación y la participación activa de los empleados en la comunicación, por la vía de una capacitación del personal en habilidades de comunicación efectiva, y la capacitación en técnicas de escucha activa, comunicación no verbal y resolución de conflictos.

A la otra pregunta de discusión: ¿Cuáles son las teorías de la comunicación organizacional que se pueden aplicar en las empresas? Existen varias teorías de la comunicación organizacional que se pueden aplicar en las organizaciones, entre las cuales destaca la teoría de la contingencia, la cual sostiene que no existe una única forma correcta de comunicación organizacional, sino que la forma de comunicación debe adaptarse a las

necesidades y características específicas de cada organización; la teoría de la comunicación simbólica, la cual sostiene que la comunicación no solo transmite información, sino que también crea y mantiene la cultura y los valores de la organización; la teoría de la comunicación efectiva, la cual sostiene que la comunicación efectiva es aquella que logra el objetivo deseado, ya sea informar, persuadir o entretener; y la teoría de la comunicación interpersonal, basada en la interacción entre las personas y en la capacidad de escuchar y comprender las necesidades y perspectivas de los demás.

Por lo tanto, es importante fomentar una cultura de comunicación abierta y efectiva en la organización. Para mejorar la comunicación interna en una organización, las estrategias adecuadas de la comunicación y los mensajes que se quieren transmitir; es importante que los mensajes sean claros, concisos y estén dirigidos a los destinatarios adecuados, utilizando los canales de comunicación adecuados para cada tipo de mensaje.

Esto incluye la promoción de la retroalimentación y la participación activa de los empleados en la comunicación, fomentando una cultura de comunicación abierta y efectiva, capacitar al personal en habilidades de comunicación efectiva, establecer reuniones regulares y utilizar herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna.

¿Qué estrategias se pueden utilizar para lograr una comunicación efectiva en una organización? Existen varias estrategias que se pueden utilizar para lograr una comunicación efectiva en una organización. Desde esta perspectiva se identifican las siguientes estrategias: 1. Establecer una cultura de comunicación abierta: Fomentar un ambiente en el que los empleados se sientan seguros y sean alentados a expresar sus ideas, opiniones y preocupaciones. Esto puede incluir la creación de canales de comunicación formal e informal, como reuniones regulares, buzones de sugerencias o plataformas digitales para el intercambio de ideas; 2. Escucha activa: Fomentar la práctica de la escucha activa, lo cual implica prestar atención genuina a los mensajes de los demás, hacer preguntas claras y demostrar interés. Esto ayuda a comprender mejor las necesidades y perspectivas de los empleados, promoviendo una comunicación más efectiva y empática; 3. Utilizar diversos canales de comunicación: Reconocer que las personas tienen preferencias y estilos de comunicación diferentes. Utilizar una variedad de canales de comunicación, como reuniones cara a cara, correos electrónicos, mensajes instantáneos o herramientas de colaboración en línea, para adaptarse a las necesidades y preferencias individuales; 4. Ser claro y conciso: Evitar la ambigüedad y la jerga técnica excesiva al comunicarse. Utilizar un lenguaje claro y conciso para transmitir mensajes de

manera efectiva, evitando malentendidos y confusiones; 5. Retroalimentación constructiva: Fomentar una cultura de retroalimentación constructiva, tanto positiva como negativa. Proporcionar retroalimentación clara y específica a los empleados, reconociendo sus logros y brindando orientación para el mejoramiento. Esto ayuda a fortalecer la comunicación y el desarrollo profesional; 6. Comunicación bidireccional: Fomentar la participación activa de los empleados en la comunicación organizacional. Esto implica proporcionar oportunidades para que los empleados compartan ideas, aporten sugerencias y participen en la toma de decisiones. La comunicación bidireccional promueve un sentido de pertenencia y compromiso en la organización; 7. Capacitación en habilidades de comunicación: Ofrecer programas de capacitación en habilidades de comunicación para los empleados y los líderes. Estas capacitaciones pueden abordar temas como la escucha activa, la comunicación asertiva, la gestión de conflictos y la comunicación virtual.

CONCLUSIÓN

La comunicación efectiva desempeña un papel fundamental en el desempeño y éxito del gerente moderno, alcanza su objetivo general desde el desenvolvimiento de los siguientes criterios: la comunicación efectiva permite al gerente establecer relaciones sólidas con su equipo de trabajo, superiores, colegas y otros stakeholders, a través de una comunicación clara, abierta y respetuosa, el gerente puede construir confianza, generar compromiso y fomentar la colaboración; la comunicación efectiva es esencial para coordinar y alinear los esfuerzos del equipo hacia los objetivos organizacionales. Al transmitir claramente las metas, las expectativas y las estrategias, el gerente puede asegurarse de que todos los miembros del equipo estén en la misma página y trabajen hacia un objetivo común; se da una comunicación efectiva proporciona la información necesaria para tomar decisiones informadas, donde el gerente debe ser capaz de recopilar y evaluar información relevante, así como comunicar eficientemente las decisiones tomadas, asegurándose de que todos los involucrados comprendan las razones y el impacto de dichas decisiones; la comunicación efectiva es clave para la resolución de conflictos en el entorno laboral, donde un gerente que posee habilidades de comunicación efectivas puede detectar y abordar conflictos de manera oportuna, facilitando la discusión abierta y la búsqueda de soluciones colaborativas; la comunicación efectiva por parte del gerente puede motivar y comprometer al equipo de trabajo, proyectándose la capacidad de comunicar expectativas claras, reconocer logros, brindar retroalimentación

constructiva y mantener una comunicación abierta y transparente, contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo y fomentar la motivación y el compromiso de los empleados.

En concreto, la comunicación efectiva es esencial para que el gerente moderno pueda liderar con éxito, establecer relaciones sólidas, coordinar esfuerzos, tomar decisiones informadas, resolver conflictos y motivar al equipo. Es una habilidad fundamental que contribuye a mejorar el desempeño organizacional y alcanzar resultados exitosos.

RECOMENDACIONES

Para hacer la comunicación efectiva en una organización, se pueden aplicar las siguientes recomendaciones:

- Definir claramente los objetivos de la comunicación y los mensajes que se quieren transmitir.
- Es importante que los mensajes sean claros, concisos y estén dirigidos a los destinatarios adecuados. Utilizar los canales de comunicación adecuados para cada tipo de mensaje.
- Fomentar una cultura de comunicación abierta y efectiva en la organización.
- Capacitar al personal en habilidades de comunicación efectiva.
- Establecer reuniones regulares para mantener a los empleados informados y fomentar la participación activa.
- Estas reuniones pueden ser presenciales o virtuales, dependiendo de las necesidades de la organización.
- Utilizar herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna, como plataformas de colaboración y redes sociales corporativas.

REFERENCIAS

- Adler, R. y Marquardt, J. (2005). Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones.. México Editorial McGraw Hill.
- Arias, Fideas (2012). El Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial Episteme.
- Balestrini Mirian (2006). Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación Servicio Editorial Consultores Asociados B.L. Caracas.
- Castellanos, Marlenis (2011). La Comunicación y La Inteligencia Social Enlaces Co-Creadores del Conocimiento Tesis presentada para Optar al Grado de Doctora en Gerencia Avanzada. Universidad Fermín Toro. Cabudare, estado Lara.

- Dialnet (2001). Teorías Clásicas de la Comunicación. Disponible en: <file:///C:/Users/HP%20SLIM/Downloads/Dialnet-LasTeoriasClasicasDeLaComunicacion-2475596.pdf>. Consultado: Enero 17, 2020.
- Ekho, E. (2019). Consultoría de Comunicación Organizacional. Disponible: <file:///C:/Users2020/Queeslacomunicacionefectiva,paraquesirve.EKHOConsultoraComunicacionOrganizacional.html>. Consultado Junio 28, 2020.
- Enatrel (2008). Funciones por área de la empresa nacional de transmisión eléctrica. Disponible en: <https://www.ww. Enatrel. gob.ni > funciones-por-área>. Consultado: Enero 10, 2020.
- Euston (2019). Comunicación Efectiva. Disponible en: <https://www.euston96.com > comunicacion-efectiva>. Consultado: Enero 8, 2020.
- Flick, U. (2012). Introducción a la investigación cualitativa. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Formanchuk, Alejandro (2019), El 60% de los problemas en una empresa son por mala comunicación. Disponible en: <https://formanchuk.com todo significa > mala-comunicación>. Consultado: Enero 8, 2020.
- Gómez, Marisol (2007). La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas. Tesis para Optar al título de Doctorado en Ciencias de la Comunicación. Universidad de Málaga. España.
- Llacuna, J. y Pujol, L. (2008). La comunicación en las organizaciones. Disponible en: https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_685.Pdf/f034c683-035c-42e6-836f-9ab37677fa5.. Consultado: Enero 9, 2020.
- Maraboto, Mario 2015. Tres modelos para evaluar la comunicación interna. Disponible en: <file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Escritorio/Doctorado%20howard/Tres%20modelos%20de%20entrevistas%20>. Consultado: Junio 28, 2020..
- Moreno, Luis (2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida. Disponible en: [file:///C:/Users/HP%20SLIM/Downloads /Dialnet-ComunicaciónEfectivaParaElLogroDeUna VisionComparti-3238707%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP%20SLIM/Downloads /Dialnet-ComunicaciónEfectivaParaElLogroDeUna VisionComparti-3238707%20(1).pdf). Consultado: Enero 8, 2020.
- Mount y Volver (2016). Factor Analítico De Satisfacción De Comunicación En La Industria De Alojamiento. Uso de Caso del cuestionario de satisfacción de la comunicación. Universidad del estado de Pennsylvania. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1029.1625&rep=rep1&type=pdf>. Consultado: Junio 28, 2020.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto. (2010). Metodología de Investigación Cuantitativa. Caracas. Fondo Editorial de la UPEL.
- República Bolivariana de Venezuela. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 36.680, de fecha 30 de diciembre de 1999.
- República Bolivariana de Venezuela. (2001). Plan de la Patria. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6442, de fecha 2 de abril de 2019.

- República Bolivariana de Venezuela. (2001). Ley Orgánica del Servicio Eléctrico. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.568, de fecha 31 de diciembre de 2001.
- República Bolivariana de Venezuela. (2005). Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo Gaceta Oficial Número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005
- República Bolivariana de Venezuela. (2007). Decreto con Rango, Valor y Fuerza de la Ley Orgánica de Reorganización del Sector Eléctrico. Gaceta Oficial Número 38.736 31 de julio de 2007.
- Rojas, Belkys (2010). Investigación Cualitativa. Caracas. Fondo Editorial de la UPEL.
- Salgado, Ana (2007). Investigación Cualitativa: Diseños, evaluación del rigor del método y retos. Disponible en: file:///C:/Users/ HP%20SLIM/ Downloads/ Dialnet-InvestigacionCualitativa-2766815.pdf Consultado: Enero 15, 2020.
- Toornburg, Jennifer Y Ulloa, Álvaro (2017). Diagnóstico de comunicación y clima organizacional de la empresa IMPADOC S.A. Tesis Para Optar Al Título De Comunicación Social. Universidad Javeriana de Cali Disponible: vitela.javerianacali.edu.co › bitstream › handle › Diagnostico comunicacion_clima.pdf?. Consultado: Junio 26, 2020.
- Velasco, Samuel (2006). Teorías de Organización Administrativa. México. Editorial Mc. Graw Hill.
- Verderber, R., y Verderber, K. (2006). Comunícate. México. Edición Grupo Geo Impresores
- Wikipedia. (2020). Corporación Eléctrica Nacional. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Corporaci%C3%B3n_El%C3%A9ctrica_Nacional&oldid=122542209>. Consultado: Enero 10, 2020.