

CAPÍTULO 1
LA COMUNICACIÓN

En este primer capítulo pretendemos explicar qué entendemos por comunicación y destacar qué aspectos hemos de tener en cuenta para situar el proceso de la comunicación dentro del contexto empresarial. Una breve visión histórica de la teoría de la comunicación, donde mostraremos algunos de los aspectos relevantes del proceso comunicativo, nos llevará a la consideración del mismo, primero desde una perspectiva más psicológica y sociológica, para posteriormente centrarnos en una vertiente más lingüística. La relación entre la comunicación y la lingüística se convertirá en uno de los pilares de nuestro trabajo, complementado con el último apartado en el que desarrollaremos la aplicación del proceso comunicativo al mundo empresarial.

1.1. UN MODELO DE COMUNICACIÓN

La teoría de la comunicación y el concepto de comunicación, como apuntan Asher y Simpson (1994), son difíciles de explicar, y cualquier definición que se presente o se estudie suele plantear controversias por parte de diversos expertos. Nuestro interés no está tanto enfocado hacia las diferentes teorías de la comunicación y su desarrollo histórico como hacia el lenguaje y su uso o papel dentro del proceso comunicativo. No obstante, creemos necesario aportar una rápida y breve visión de ciertos aspectos dentro de la evolución del término que nos ayude a entender algunos conceptos relevantes.

En este sentido, la obra de García-Madrigal y Vicén Antolín (1994) explica con precisión los diferentes fundamentos y modelos generados dentro de la ciencia de la comunicación. Siguiendo a Arias Fernández et al. (1982), García-Madrigal y Vicén Antolín (1994: 35) dividen los modelos según:

1. se apliquen al estudio de sistemas de comunicación particulares: behavioristas y funcionalistas; y,
2. analicen la comunicación como un sistema general: estructuralistas, sistémicos, matemático-informacionales y dialécticos.

Aunque cada uno de estos seis modelos difieren en sus características particulares, su agrupamiento responde a sus similitudes. El primer grupo de modelos trata de estudiar la influencia sobre el pensamiento y el comportamiento, sin prestar mayor atención a las intenciones del comunicador o la fuente. Caracterizan la comunicación según los actores (prestando una especial atención al receptor), la clase de canales (básicamente los medios de comunicación de masas) y la variedad de contenidos de las comunicaciones (denominados estímulos o mensajes, atendiendo a sus efectos).

Los modelos del segundo grupo, aunque de contenido limitado, son válidos para conformar una ciencia de la comunicación. Así, como apuntan García-Madriral y Vicén Antolín (1994: 71), y a pesar de lo habitual del uso instrumental de la comunicación, “los modelos permiten propiciar una ciencia de la comunicación que ofrezca principios teórico-metodológicos considerados desde el punto de vista científico”.

Estos mismos autores añaden otros modelos de forma más breve por considerarlos insuficientes o no suficientemente pertinentes para establecer una ciencia de la comunicación autónoma. En este caso se refieren a siete modelos:

- A. Modelo lingüístico.
- B. Perspectiva psico-sociológica.
- C. El modelo de Newcomb.
- D. Análisis transaccional.
- E. Aportación interlocutiva.
- F. Análisis conversacional.
- G. Comunicación no verbal.

Valga la siguiente cita como resumen de la concepción de estos modelos (García-Madriral y Vicén Antolín, 1994: 129):

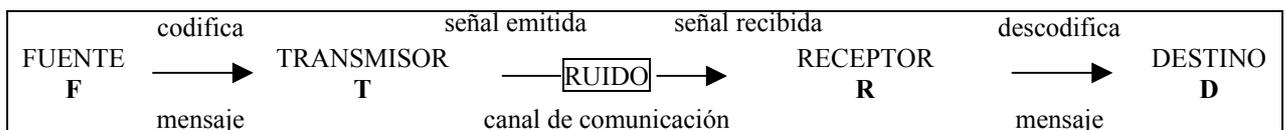
Las aportaciones del modelo lingüístico (A) suponen limitaciones propias de concebir la comunicación como proceso lineal y de centrarse básicamente en un análisis enteramente verbal. La perspectiva psico-sociológica (B) supone una transición en la consideración de una concepción interactiva y de totalidad dinámica del hecho de la comunicación, que además se plantea con dos ejemplos de modelos autónomos (Newcomb -C- y Transaccional -D-). Con todo, son las aportaciones interlocutivas (E) las que mayormente destacan la dimensión interactiva y convencional de la comunicación y permiten la convergencia a través de la lingüística pragmática y la psicología social. Por último, los ámbitos fundamentales de la investigación interactiva han destacado dos aspectos esenciales del proceso de la comunicación por la doble vía del análisis conversacional (F) y de la comunicación no verbal (G).

Como norma de estudio, y punto de partida, conviene reconocer que no existe modelo único perfecto, y que debemos ser los lingüistas quienes realicemos nuestra particular aproximación al modelo que más se adapte a nuestro ámbito de estudio. Así, diversos autores se han decantado por establecer distintas ejemplificaciones, dependiendo muchas veces del enfoque que pretenden dar al tema (Littlejohn, 1983; Ellis y McClintock, 1993; Adler y Rodman, 1997; Mattelart y Mattelart, 1997, 1998).

1.2. ORIGENES DEL ESTUDIO DEL MODELO COMUNICATIVO

Nuestro interés particular nos remonta hasta los años 40, con la casi simultánea aparición en 1949 de la teoría matemática de Shannon y Weaver, que considera la comunicación como un proceso lineal, y en 1948 de la teoría cibernética de Wiener, quien introduce el concepto de retroalimentación (*feedback*) dotando al modelo de comunicación de un carácter circular. Quizá la primera, encuadrada a posteriori dentro de la teoría de la información, es la que mayor influencia ha tenido en las subsiguientes variaciones de la teoría de la comunicación tanto humana como empresarial (Littlejohn, 1983; Ellis y McClintock, 1993; Asher y Simpson, 1994; Adler y Rodman, 1997; Mattelart y Mattelart, 1997, 1998; Hartley y Bruckmann, 2002). Así, Shannon y Weaver (1949) asumen la comunicación como un proceso lineal que van modificando y que, en su versión más completa, muestra la siguiente figura:

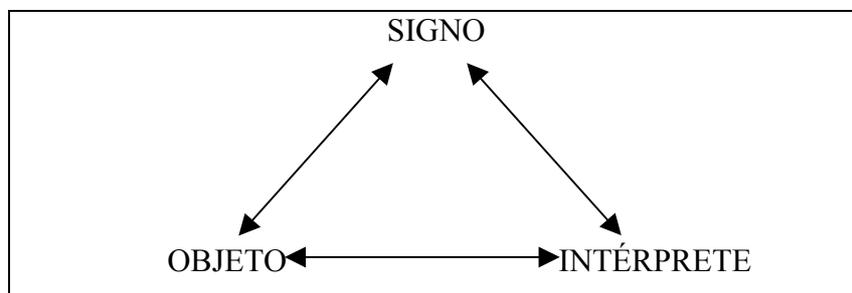
Figura 1. Resumen del modelo de comunicación de Shannon y Weaver (1949)



Varios autores (Ellis y McClintock, 1993; Winkin, 1994; Adler y Rodman, 1997) apuntan que este modelo se centra en el proceso de transmisión más que en el contenido de la información enviada. Indican que posteriores estudios han demostrado la imperfección de dicho modelo por omitir muchas situaciones comunicativas que, pese a producirse, no pueden ser explicadas mediante este esquema (aunque resulte innegable su influencia sobre las teorías de la comunicación). Parece obvio que el proceso de interpretación del mensaje no se ha tenido en cuenta suficientemente.

Para subsanar esta carencia, otro modelo que nos interesa resaltar es el que genera la semiótica, resumido por Peirce a través de las diferentes recopilaciones de sus obras (por ejemplo, 1978, 1987, 1988). Este modelo es considerado, junto con el de Shannon y Weaver, como otro pilar fundamental de las teorías de la comunicación en relación con el uso de la lengua (Ellis y McClintock, 1993; Asher y Simpson, 1994). La semiótica defiende que cada mensaje viene determinado por quien lo interpreta en cada ocasión, dando un valor primordial al significado de la comunicación. Para ejemplificar esta teoría, Ellis y McClintock (1993: 116) presentan el modelo de comunicación de Peirce:

Figura 2. Modelo de comunicación de Peirce (Ellis y McClintock, 1993: 116)



A través de este esquema se muestra cómo el intérprete puede ser tanto el receptor como el emisor y cómo la coincidencia en el significado del signo dependerá de la inclusión de dicho signo en el mismo contexto y de que ambos interlocutores otorguen a su interpretación un mismo entorno cultural y similares asociaciones con el objeto al que se refiere el signo (Ellis y McClintock, 1993: 115). En cualquier caso, la figura humana (tanto el emisor como el receptor) es tan importante a la hora de definir el proceso comunicativo como lo puede ser el mensaje en sí mismo. Conviene analizar, por tanto, la conexión entre comunicación y persona para definir el proceso.

1.3. LA COMUNICACIÓN Y EL SER HUMANO

Otro punto de vista fundamental para el desarrollo de la teoría de la comunicación humana nos la ofrecen las obras de los psiquiatras Jurgen Ruesch, Gregory Bateson y sus colaboradores. Estos autores indican que “los problemas de la comunicación residen más en la mente de los individuos que en las palabras que se dicen o escriben. La comunicación debe salvar la distancia existente entre dos mentes, mediante el uso del lenguaje hablado o escrito, principalmente” (Himstreet y Baty, 1990: 14). Algunas de

sus obras (Watzlawick et al., 1967; Bateson y Ruesch, 1984; Bateson et al., 1994) recogen los fundamentos más relevantes y básicos de dicho grupo de investigadores, conocidos como la ‘universidad invisible’¹.

Según Winkin (1994), y aunque en los años 40 aparecen dos teorías relevantes sobre la comunicación, como son la de Shannon y Weaver (1949) y la de Wiener (1948), en los años 50 algunos investigadores norteamericanos (psiquiatras, sociólogos y antropólogos, algunos de ellos con conocimientos lingüísticos) deciden dejar de lado estas teorías que consideran hechas por y para la tecnología y no para las ciencias sociales (Winkin, 1994: 20-21). Este grupo de investigadores considera la comunicación como “un proceso social permanente que integra múltiples modos de comportamiento: la palabra, el gesto, la mirada, la mímica, el espacio interindividual, etc.” (Winkin, 1994: 22-23). Bateson y Ruesch (1984: 227) proponen una teoría general de la comunicación humana que sustentan en el hecho de que los procesos de recepción, evaluación y transmisión (los procesos comunicativos) pueden ser observados a diferentes niveles de organización: personal o intrapersonal (uno mismo), interpersonal (entre dos personas), de grupo (muchacha gente) y cultural (muchos grupos). Así establecen cuatro conjuntos de aspectos a tener en cuenta por parte del observador del proceso comunicativo:

1. *La situación social o contexto en el que se dan las comunicaciones.* Su interpretación depende de la percepción de la situación por parte de los otros, de la posición y función de cada participante, de la identificación de las reglas que pertenecen a la situación en la que se encuentran, y de la identificación de los roles de una situación dada.

2. *Las redes de comunicación.* Estas hacen referencia a los niveles de organización, dependiendo de la cantidad de participantes que existan en el mismo contexto, mostrando cada una de ellas una serie de características particulares.

¹ Este término se le asigna por vez primera a Solla Price (1963) y a Crane (1972), refiriéndose a las redes de conexión que dominan una disciplina científica. Winkin (1994: 20) toma prestado este término para destacar el carácter personal (no institucional) e intelectual del grupo de investigadores cuyos trabajos sobre la comunicación ofrecen importantes similitudes.

3. *Características técnicas de la comunicación.* Este aspecto se refiere a la codificación de la información, cómo se realiza, en qué circunstancias, problemas que pueden surgir por ejemplo en el canal, y cuáles pueden ser los efectos de la información sobre el comportamiento del sistema comunicativo.

4. *La interacción y la autocorrección.* La interacción estudia el efecto de la comunicación sobre la conducta de dos o más entidades interactivas a diferentes niveles, y la autocorrección consiste en cómo el participante se adapta a las diferentes circunstancias impredecibles que aparecen en el proceso comunicativo.

Himstreet y Baty (1990, 2000), basándose en el estudio de Bateson y Ruesch, destacan una serie de conceptos a considerar dentro de la teoría de la comunicación humana, así como en la posterior aplicación de esta teoría en la comunicación empresarial:

- *situación social*, establecida cuando se entra en comunicación;
- *papel desempeñado* en dicha situación (*rol*), determinado por la actividad que desempeña en el proceso, y como resultado de un consenso entre los miembros participantes;
- *estatus*, dependiente de los deberes y derechos prescritos oficialmente;
- *reglas*, aquello que rige la comunicación, como son a quién nos podemos dirigir dentro de un contexto determinado, cómo comunicarse, o cuándo hacerlo; e,
- *instrucciones*, o elementos secundarios, como es la comunicación no verbal.

Como ya apuntamos, no pretendemos dar una visión completa ni profunda de este aspecto histórico y evolutivo de la comunicación. Sin embargo, es necesario destacar algún aspecto de este grupo de investigadores. Winkin (1994) en su recopilación de escritos relevantes de los autores más representativos de esta corriente teórica (Bateson, Birdwhistell, Goffman, Hall, Jackson, Schefflen, Sigman y Watzlawick), apunta un grupo de miembros destacados de la ‘universidad invisible’ que han trabajado en la Universidad de Pennsylvania como son Birdwhistell, Goffman y Hymes. Este último autor, Dell Hymes, es el que requiere nuestra atención, ya que en 1964 publica una obra junto con John Gumperz, en la que incluyen obras de Goffman y Hall, tratando de dirigirse, como apunta Winkin (1994), tanto a sus colegas antropólogos como a los lingüistas generativistas de la época. A estos últimos les indica que

al concepto de competencia lingüística es preciso añadir el de competencia comunicativa, aceptando la idea de que la realización del habla es el producto de unas reglas, tanto como el mismo lenguaje. Pero esas reglas son culturales y sociales. Para Hymes, hay pues una competencia a la realización ... Este retorno a una visión del lenguaje como actividad social y no como producto cognitivo puro no puede más que alegrar a quienes, como Birdwhistell, no han cesado de reflexionar con puntos de vista cercanos a esos (Winkin, 1994: 88).

En general, “la competencia en comunicación es provechosa en prácticamente todas las esferas de la actividad humana” (Ellis y McClintock, 1993: 11).

1.4. LA COMUNICACIÓN Y EL LENGUAJE

La anterior idea nos permite ver la unión existente entre los teóricos de la comunicación humana, desde puntos de vista psicológicos y sociológicos, y los teóricos del lenguaje. Este aspecto es el que realmente nos interesa y preocupa como lingüistas. Para centrar el tema dentro de los parámetros lingüísticos, creemos necesario empezar por observar algunas definiciones del término comunicación desde esta perspectiva.

De acuerdo con Richards et al. (1985: 48, 1992: 64), comunicación es

the exchange of ideas, information, etc., between two or more persons. In an act of communication there is usually at least one speaker or sender, a message² which is transmitted, a person or persons for whom this message is intended (the receiver). The study of communication is central to sociolinguistics, psycholinguistics, and information theory.

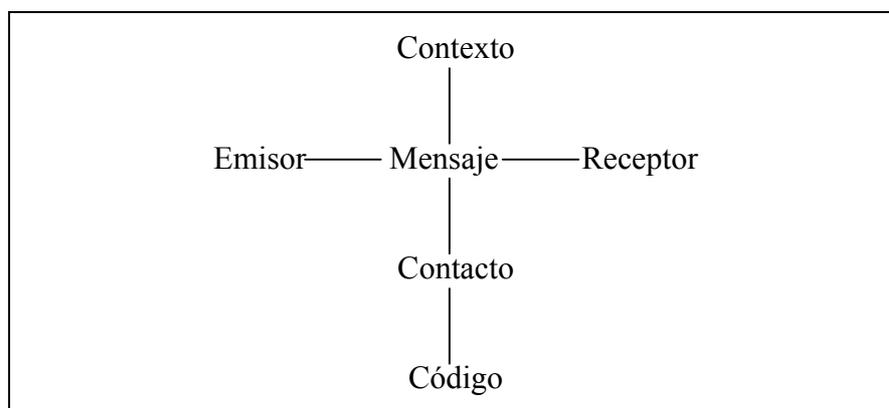
Este concepto de intercambio o transmisión informativa es comentado también por Crystal (1991: 64) quien lo define como “the transmission of information (a ‘message’) between a source and receiver using a signalling system”.

Una de las últimas acepciones del término la ofrece Alcaraz Varó (2000: 85) quien define comunicación como “la *interacción* lingüística que, regida por máximas y reglas, ejercen recíprocamente los interlocutores que *negocian* en torno al contenido de un tema o de una materia, con el fin de intercambiar información, expresar opiniones y sentimientos, solicitar ayuda, etc.”.

² “Message” significa “what is conveyed in speech or writing from one person to one or more other people. The message may not always be stated in verbal form but can be conveyed by other means, e.g. wink, gestures” (Richards et al., 1992: 227).

Alcaraz Varó (2000) se remonta hasta Jakobson (1970, 1974) para presentar su concepción de comunicación. En la recopilación de sus principales escritos, Jakobson (1975) deja claro que la base de su modelo de comunicación (y consecuentemente de muchos de los sucesivos modelos que se han generado hasta nuestros días) radica en la teoría matemática de la comunicación que Shannon y Weaver. El esquema de Jakobson (1974) sobre la comunicación queda de la siguiente forma:

Figura 3. Modelo de comunicación según Jakobson (1974, 1975), adaptado por Alcaraz Varó (2000: 86)



Como puede observarse, si se compara este modelo y el propuesto por Shannon y Weaver (véase *Figura 1*), la similitud es bastante evidente (así corroborado por Winkin, 1994). Jakobson apuntaba la implicación mutua entre lengua y cultura, así como que el análisis de la comunicación era el único camino hacia una verdadera teoría del significado, siendo la influencia del contexto uno de sus aspectos más señalados y difíciles. No obstante, al igual que dijimos anteriormente sobre el modelo de Shannon y Weaver, Alcaraz Varó (2000: 86) expresa una idea similar respecto al modelo de Jakobson, considerándolo

insuficiente, porque en él la comunicación está muy basada en la lengua como código o 'langue' y, como tal, se nos presenta como una actividad verbal muy aséptica que no tiene en cuenta las bases cognitivas y sociológicas del lenguaje, ni factores tales como la motivación de la enunciación, la oblicuidad de los mensajes, etc.

Por otra parte, mediante la filosofía del lenguaje, representada por Austin (1962) y Searle (1970), se explica la relación entre función y forma a través de la intención comunicativa del hablante. Estos autores introdujeron la teoría de los actos de habla en la que suponen que la unidad mínima de la comunicación humana es la propia emisión

de los actos de habla. No obstante, al ejecutar dichos actos de habla se precisa una situación, o contexto, en la que la intención comunicativa del hablante encuentre un sentido, una significatividad. Por esta razón, este contexto en el que se desarrolla la comunicación es vital para lograr un entendimiento entre los seres humanos.

Pese a estas importantes revelaciones de mediados de siglo, el estudio de la comunicación dentro de las ciencias del lenguaje se vio relegado por el surgimiento en 1957 de la lingüística generativa o transformacional de Chomsky. Tuvo que ser a partir de la década de los setenta cuando empezaron a producirse cambios relevantes que nos llevaron a la actual relación entre la teoría de la comunicación y la lingüística.

Alcaraz Varó (2000: 86) introduce este cambio haciendo referencia al modelo de comunicación de base sociológica ampliamente seguido como es el de Hymes (1972), quien, haciendo uso de las aportaciones de Austin y Searle, distingue tres planos de la comunicación (entendida como interacción humana):

- *situaciones de habla* (marco espacio-temporal donde ocurre la interacción);
- *acontecimientos de habla* (actividades que se desarrollan en cada situación y que están sujetas a ciertas normas, convenciones o reglas); y,
- *actos de habla* (acciones efectuadas con el lenguaje por los hablantes con relación a sus interlocutores dentro de un contexto dado para comunicarse).

Además, Alcaraz Varó (2000: 87) se apoya en el modelo funcional de Halliday (1978, 1985) también sociológico pero con mayor peso en lo lingüístico que el de Hymes. El modelo de Halliday propugna tres funciones del lenguaje: la ideacional, la interpersonal y la textual. El único problema de este sistema es que es oracional, y a nosotros nos interesa más el textual o discursivo.

De esta forma, diversos autores (van Dijk, 1972; Halliday, 1973; Cole y Morgan, 1975; Halliday y Hasan, 1976; Katz, 1977; Coulthard, 1977; Lyons, 1978; Widdowson, 1978; de Beaugrande, 1980; Leech, 1983) empezaron a explorar ‘nuevos’ campos de la lingüística en los que se valoraba la vertiente comunicativo-discursiva del lenguaje, hasta ahora en segundo plano. Hablamos de la pragmática, el análisis del discurso y la lingüística del texto.

1.5. LA PRAGMÁTICA: LENGUAJE, FUNCIÓN Y CONTEXTO

La pragmática surge como un intento de estudiar el lenguaje que se utiliza en situaciones concretas, con unas funciones y un contexto determinado. Levinson (1983: 32) considera la pragmática como una teoría que interpreta el lenguaje teniendo en cuenta el contexto. Escandell Vidal (1993: 16) ofrece una definición más exhaustiva al decir que es “el estudio de los principios que regulan el uso del lenguaje en la comunicación, es decir, las condiciones que determinan el empleo de enunciados concretos emitidos por hablantes concretos en situaciones comunicativas concretas, y su interpretación por parte de los destinatarios”. Así, podemos afirmar que el enunciado es la unidad básica de la pragmática, y el contexto su objetivo central, ya que es la categoría que convierte a una oración en enunciado y ejerce una determinada influencia en el uso de la lengua (Hatim y Mason, 1990). Alcaraz Varó (1990: 152-153) distingue tres bloques en la configuración del contexto:

- Bloque I: *situación*, es la localización espacio-temporal del enunciado.
- Bloque II: *co-texto*, o marco textual en el que se enclavan las oraciones del enunciado.
- Bloque III: *presuposición pragmática*, que comprende el conocimiento del mundo compartido por los interlocutores.

Según el mismo autor (Alcaraz Varó, 1990: 115 y ss.), las características del paradigma de la pragmática son:

- (a) Considerar el lenguaje como un medio de comunicación.
- (b) Hacer al discurso o texto su objeto de investigación.
- (c) Interesarse por las funciones del lenguaje.
- (d) Estudiar los procesos de la comunicación.
- (e) Analizar el uso del lenguaje en contextos concretos.
- (f) Utilizar en sus estudios enunciados reales.
- (g) Ser interdisciplinar.
- (h) Buscar la utilidad y aplicabilidad de estas teorías en el mejor conocimiento de la competencia comunicativa.

Así pues, podemos reafirmarnos en la idea de que

el discurso es el lenguaje usado en la comunicación para producir un efecto en el destinatario. El objetivo del discurso es formular teorías que describan cómo se lleva a cabo la comprensión y producción del lenguaje y cómo los interlocutores transmiten información no contenida en los significados de las oraciones empleadas mediante el uso de los enunciados discursivos (i.e.: implicaturas, Grice, 1975) (Escoda Ruiz y Ruiz Garrido, 2000: 103).

Como hemos visto, y mientras la lingüística oracional estudia la competencia lingüística, la pragmática trata sobre el estudio de la competencia comunicativa. Este término, atribuido a Hymes (1968) e introducido anteriormente, hace referencia “a las reglas de tipo social, cultural y psicológico que rigen el *uso* del lenguaje en los distintos contextos sociales” (Alcaraz Varó, 2000: 89). Estas reglas también se denominan *competencia discursiva* tratando de “resaltar el aspecto del *lenguaje en acción*, ya que la competencia comunicativa también se podría alcanzar por medios no estrictamente lingüísticos” (Alcaraz Varó, 2000: 89). Esta competencia discursiva (saber cómo se lleva a cabo la comunicación entre interlocutores) es el objetivo principal de la pragmática (Sperber y Wilson, 1986). Alcaraz Varó (2000: 89-90) usa el modelo de Canale y Swain (1980) para definir la competencia comunicativa, la cual consta de otras competencias:

- a) competencia lingüística: conocer el código lingüístico expresado en las cuatro destrezas comunicativas, en nuestro caso en la producción escrita;
- b) competencia sociolingüística: adaptar el lenguaje a la situación comunicativa, por ejemplo, el contexto empresarial;
- c) competencia discursiva y textual: “dominar las reglas básicas de la organización estructural del discurso y de los textos, sobre todo, en forma de géneros”, como pueden ser los informes empresariales; y,
- d) competencia estratégica: capacidad de “solucionar los problemas ocasionados por fallos habidos en el desarrollo de las otras 3 competencias”.

Por su parte, Alcón Soler (2002: 87-88) considera que “la competencia comunicativa incluye tres subcompetencias que se relacionan entre sí por la inclusión de rangos: competencia lingüística, las habilidades, y la competencia estratégica.” La primera incluye la competencia gramatical, la discursiva y la pragmática (equivalente a la sociolingüística). Las habilidades se refieren al uso de esta competencia lingüística al

servicio de las cuatro habilidades lingüísticas (escuchar, hablar, leer y escribir). Finalmente, la competencia estratégica incluye las estrategias de comunicación y las de aprendizaje.

Sea cual sea la división que sigamos (aunque la primera es la más clásica) nosotros prestaremos atención a la competencia lingüística escrita, con un especial énfasis en los ámbitos discursivos y textuales.

1.6. LA COMUNICACIÓN CON FINES COMERCIALES Y/O EMPRESARIALES

El siguiente aspecto a destacar dentro de la teoría de la comunicación es la concepción que de la misma se tiene dentro del mundo empresarial. Es cierto que cualquier persona de empresa debe tener un buen conocimiento de gestión, de administración, de relaciones laborales, e incluso debe tener experiencia en los negocios; sin embargo, sin una buena capacidad de comunicación o habilidad en el uso del lenguaje es difícil que logre el éxito deseado. Lehman et al. (1996: xxviii) apuntan que “communication in today’s business environment is becoming increasingly important because of rapidly changing computer technology and the highly competitive global economy”. Además, inciden en el hecho de que los empresarios empiezan a buscar personas cualificadas que sean capaces de gestionar y procesar la información crítica para el éxito de la empresa. Esto nos lleva a pensar que el hecho de tener unas buenas habilidades para comunicarse situará a quienes las posean por delante de otros a la hora de obtener un mejor empleo. Ninguna empresa hoy en día puede permitirse el coste de una comunicación no efectiva. Si las cosas van tal cual están planeadas, la comunicación efectiva se da por conseguida; sin embargo, cuando las cosas salen mal, todos culpan de ello a los problemas en la comunicación (Delisau, 1986; VanHuss, 1998). Así opinan Lehman et al. (1996: 3), quienes dicen que

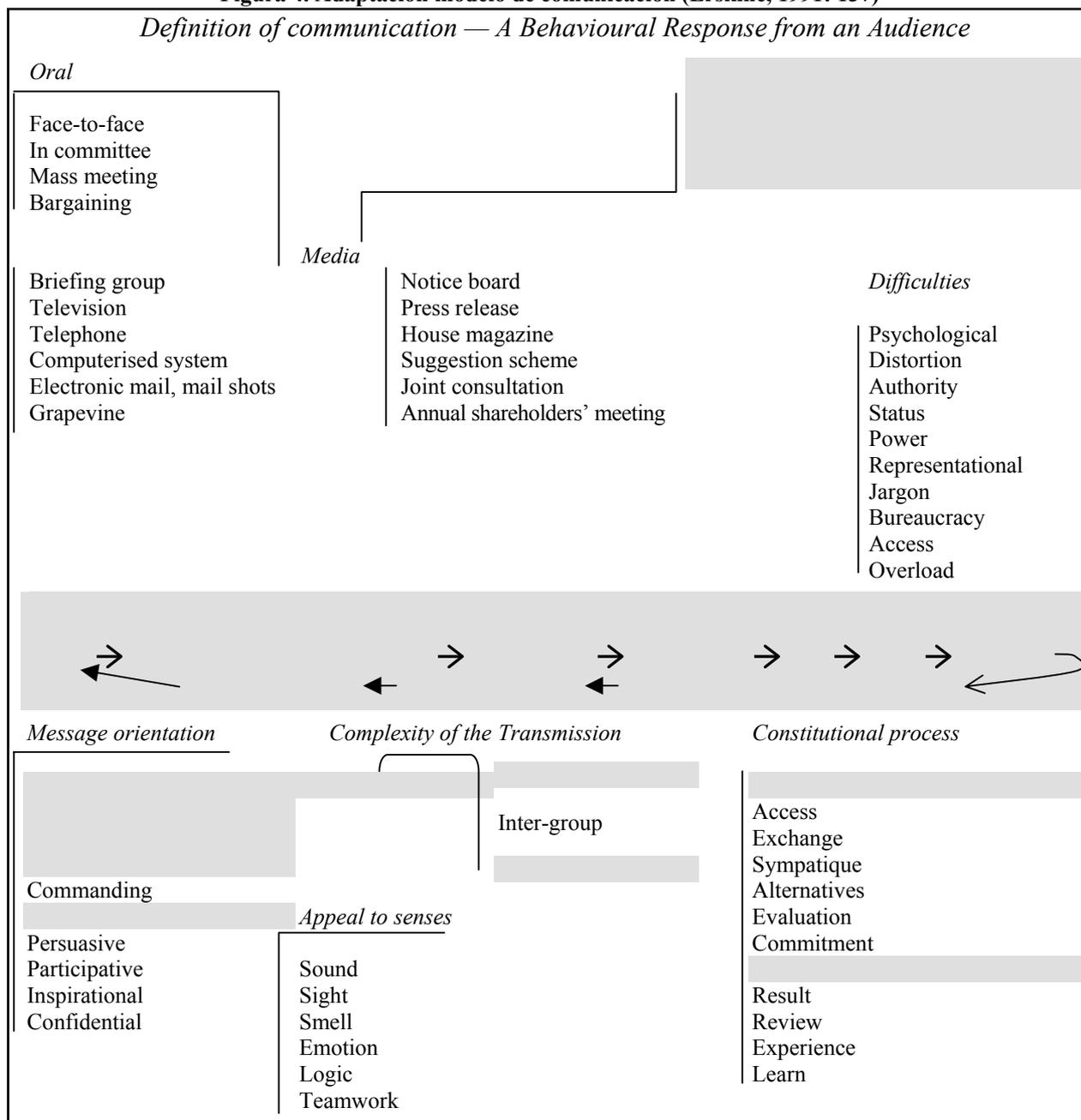
for our [business] purposes, communication is the process of exchanging information and meaning between or among individuals through a common system of symbols, signs and behaviour. Other words often used to describe the communication process are expressing feelings, conversing, speaking, corresponding, writing, listening, and exchanging.

Como se puede apreciar, todas las definiciones vistas en los distintos subapartados de este capítulo apuntan a aspectos comunes que pueden ser resumidos en la transmisión

exitosa de un mensaje entre al menos dos personas (Bowman y Branchaw, 1988). Con vistas a los fines específicos del comercio y la empresa, podemos añadir que las personas se comunican para satisfacer necesidades tanto laborales como de su vida corriente. Según Lehman et al. (1996: 3), las personas nos comunicamos con tres propósitos: “to inform, to persuade, and to entertain”. Según estos autores, la comunicación puede ser verbal (escrita o hablada) y no-verbal (sin usar palabras). Esta última modalidad la dividen en metacomunicación (implicaciones o sensaciones que pueda despertar nuestro discurso escrito u oral) y en comunicación kinésica tanto visual (cualquier tipo de gesto corporal) como vocal (cualquier efecto provocado con la voz).

Como indican Himstreet y Baty (1990: 11), “para lograr el objetivo deseado, es necesario comprender los mecanismos del lenguaje y llegar a una definición propia y funcional del término comunicación”. Con el fin de establecer un marco propio de lo que entendemos por comunicación en el mundo empresarial, conviene observar algunas visiones particulares que complementen las referidas anteriormente a la comunicación en términos generales. Así, creemos bastante completo el modelo que propone Erskine (1991), aunque algo complejo por desarrollar los procesos, las decisiones y las barreras que se producen en la comunicación desarrollada en la empresa.

Figura 4. Adaptación modelo de comunicación (Erskine, 1991: 137)³



En este esquema la definición de comunicación se centra en la respuesta de la audiencia como lo más importante del proceso comunicativo. A continuación vemos que el proceso propuesto es bastante similar a los ya vistos, con una carácter claramente circular, y plenamente coincidente en cuanto a los elementos del mismo. En la parte superior de este proceso Erskine desarrolla los diferentes medios de transmisión o canales del mensaje en una forma más ejemplificadora que concluyente. También incluye un apartado donde pueden verse reflejadas las posibles dificultades del proceso

³ Las secciones de esta figura marcadas en color son las que más nos interesan para nuestro trabajo, retomándose a lo largo del mismo.

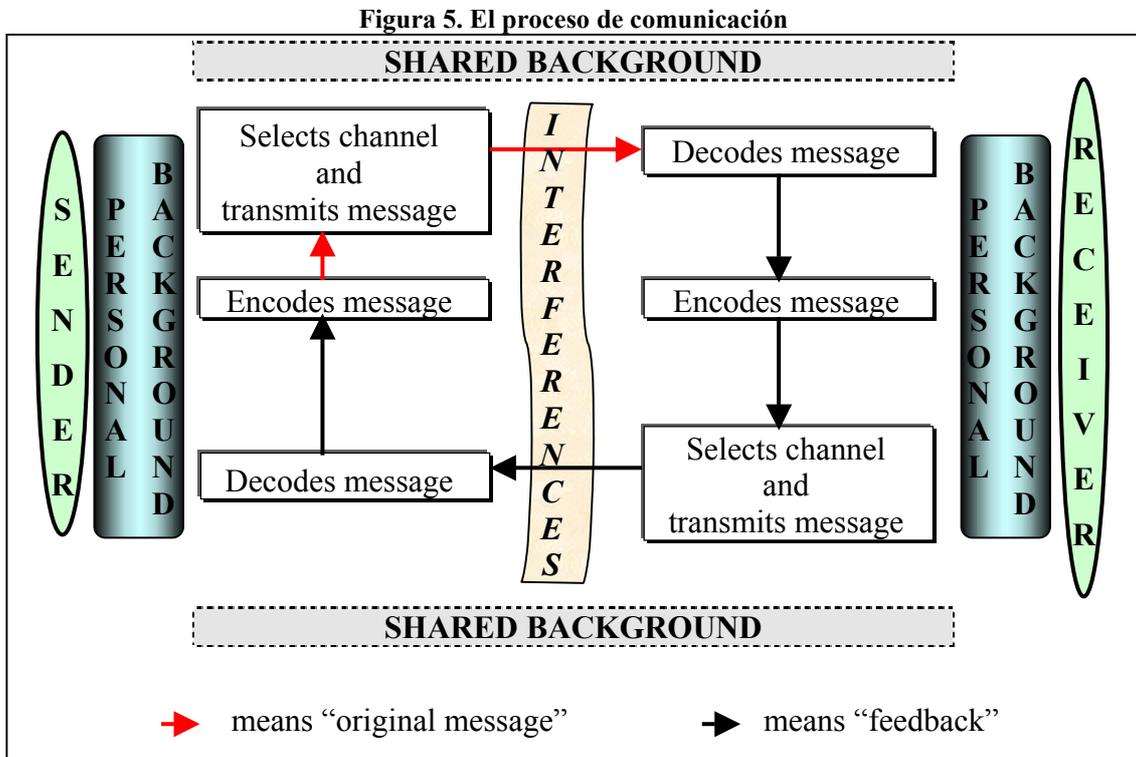
comunicativo. En la parte inferior se siguen ampliando algunos aspectos del mismo como son la construcción u orientación del mensaje, la complejidad de la transmisión y a cuántas personas debe ir dirigido, cómo apelamos a los sentidos del lector y en qué circunstancias realizamos el proceso comunicativo. Todos estos aspectos tienen una importancia considerable a la hora de definir la comunicación.

Son diversos los autores, entre otros Barabas (1990: 157) y Hartley y Bruckmann (2002: 17), quienes apuntan que la mayoría de libros relacionados con la comunicación empresarial (p. ej., Robbins, 1998; Hargie et al., 1999; Taylor, 1999a) basan sus modelos en el de Shannon y Weaver. Hartley y Bruckmann (2002: 20) proponen una versión más elaborada de la que destacamos los siguientes puntos que los propios autores consideran novedosos e innovadores respecto a los otros modelos vistos hasta el momento:

- el significado del mensaje no reside completamente en el mensaje, sino que lo conforma el receptor mediante el uso de su conocimiento previo (*background knowledge*);
- debido a posibles diferencias en el conocimiento previo, el significado del mensaje puede diferir considerablemente del pretendido mensaje del remitente;
- una buena retroalimentación es necesaria para comprobar la efectividad del mensaje; y,
- cuanto mayor sea el conocimiento previo compartido, menor es la información que se necesita codificar en el mensaje.

Desde nuestro punto de vista estas ideas son una excelente aportación que reflejan la visión del proceso comunicativo dentro del mundo empresarial actual. De hecho, Hartley y Bruckmann (2002) tratan de unificar en su modelo dos perspectivas distintas de observar el proceso comunicativo: la perspectiva procesual y la perspectiva interpretativa. El primer aspecto destaca la forma en la que se construyen y emiten los mensajes y los factores que influyen en la recepción de los mismos. La segunda perspectiva destaca el significado que percibimos en las situaciones en la que ocurre el proceso comunicativo. Este significado es normalmente el resultado de complejos procesos sociales, históricos y culturales. Todas estas características apoyan la relevancia de contextualizar en todo momento la situación comunicativa.

El siguiente esquema puede ayudar a comprender mejor dicho proceso. El mismo está basado, entre otros, en Himstreet y Baty (1990: 12), Lehman et al. (1996: 8) y Hartley y Bruckmann (2002: 20):



El proceso de comunicación se inicia con la intención del emisor de transmitir un mensaje al receptor, a partir de algún tipo de estímulo que le empuje a tal fin. En este esquema podemos ver cómo el emisor del mensaje original, con un conocimiento previo propio, debe codificar (seleccionar y organizar) su mensaje. Se debe realizar de tal forma que el emisor tenga la máxima certeza que el receptor podrá interpretar el mensaje. Obviamente, existen razones por las cuales el proceso de comunicación puede interrumpirse en esta etapa:

- uso de palabras no presentes en el vocabulario del receptor,
- uso de ideas ambiguas y no concretas que distorsionen el mensaje,
- señales no-verbales que contradigan el mensaje verbal,
- errores gramaticales o excesivo amaneramiento que distraiga al receptor,
- falsa suposición de que el conocimiento previo del emisor es conocido por el receptor, o
- falta de conciencia del conocimiento previo compartido con el receptor.

Adicionalmente, el emisor debe elegir el canal (normalmente oral o escrito) más apropiado para transmitir el mensaje y que el receptor lo entienda de la forma más semejante a la idea inicial del emisor.

Una vez recibe el receptor el mensaje enviado, lo primero que debe hacer es descodificarlo, usando para ello el conocimiento previo compartido y propio. Como señalan Himstreet y Baty (1990: 13), “el destino de toda comunicación humana es la mente del receptor”. De nuevo existen algunas posibilidades de que el proceso comunicativo se rompa en esta fase debido, entre otros factores, a que:

- el emisor codifica de forma inadecuada el mensaje original,
- el receptor está intimidado por la posición o por la autoridad del emisor,
- el receptor es reacio a intentar entender el mensaje porque cree que el tema puede ser demasiado difícil de entender,
- el receptor es poco receptivo a nuevas y diversas ideas,
- el conocimiento previo del receptor es muy diferente al del emisor, o
- el receptor y el emisor comparten poco conocimiento previo.

En ese momento, el receptor mostrará algún tipo de reacción al mensaje descodificado. Así, el proceso de comunicación puede finalizar o bien el receptor puede responder al emisor a través de un proceso semejante al descrito con respecto al emisor (papel que toma el receptor en su respuesta). Sin embargo, este proceso de contestación recibe el nombre de retroalimentación. Esta respuesta puede pretender especificar algún aspecto no claro o simplemente indicar una comprensión perfecta del mensaje.

El último aspecto por comentar respecto al anterior esquema es el término *interferencias*. Dentro del proceso comunicativo, tanto el emisor como el receptor suelen contar con posibles y diversas barreras que pueden dificultar dicho proceso. Éstas pueden producirse en cualquier fase del proceso. Algunos ejemplos pueden ser:

- diferencias entre emisor y receptor (en niveles educativos, culturales, etc.),
- distracciones físicas que molesten a cualquiera de los interlocutores (ruidos, interrupciones, etc.),

- obstáculos entre el emisor y el receptor (malas interpretaciones, falta de confianza, etc.),
- distracciones mentales (preocupación por otros asuntos, responder sin haber escuchado, etc.),
- características del emisor (falta de claridad, falta de simpatía hacia el receptor, etc.), y
- características del receptor (poco acostumbrado a escuchar, sentimientos negativos hacia el emisor, etc.).

Como indican Lehman et al. (1996: 33) “the primary function of communication is to convey information and meaning through words, symbols, signs, or actions. People form messages by combining pieces or bits of information”. Así, estos mismos autores plantean el proceso comunicativo en cuatro niveles, de acuerdo con el número de actores participantes, coincidiendo claramente con lo apuntado anteriormente por Bateson y Ruesch (1984):

1. *Comunicación Intrapersonal*: basado en las propias experiencias del individuo, es como la “communication within one person”.
2. *Comunicación Interpersonal*: ocurre cuando dos personas participan del proceso.
3. *Comunicación de Grupo*: cuando más de dos personas participan del proceso, con la idea de que combinar los esfuerzos individuales mejorará el resultado.
4. *Comunicación Cultural (Organizational Communication)*⁴: combinaciones de grupos formadas con el fin de cumplir una tarea que no sería realizada de otra forma.

En todos estos niveles de comunicación existen dos tipos de objetivos: *task goals* y *maintenance goals* (Lehman et al., 1996). Los primeros se refieren a la realización o consecución de cualquier tarea que confronta a los actores del proceso, y los segundos son aquellos que hacen que los actores se sientan mejor como resultado de su

⁴ Indicamos la expresión en inglés de este último nivel por ser la que aparece en el original y por no corresponderse quizá de forma evidente con el término castellano que usamos, en semejanza al nombrado en el apartado 1.3.

interacción. Estos últimos, a su vez, se dividen en dos: *self-maintenance goal* que describe la necesidad individual de mantener la valía personal o el bienestar psicológico; y *group maintenance goal* que describe la necesidad de un grupo de mantener las relaciones paralelas a las propias de la tarea que ellos han desarrollado a través de la interacción de unos con otros como equipo.

Diversos autores (Delisau, 1986; Lehman et al., 1996) distinguen a su vez tres tipos diferentes de orientaciones comunicativas que ocurren dentro de la empresa:

1. *Comunicación ascendente (upward communication).*

Aquella cuya direccionalidad apunta a los niveles jerárquicos superiores para que los mismos estén informados de qué situación o situaciones se registran en los escalones inferiores y conozcan los ambientes existentes en talleres u oficinas. Normalmente, ésta es la vía resultante de la retroalimentación de la comunicación descendente. Suele conllevar riesgos para aquellos de quienes parte el mensaje.

2. *Comunicación descendente (downward communication).*

En su mayoría nos referimos a instrucciones relativas a tareas propias de determinadas actividades. Sin embargo, también se incluyen en esta comunicación que parte de los directivos hacia los trabajadores de menor escala jerárquica, cualquier tipo de información de carácter económico-social que ayude a incentivar la colaboración activa por parte del personal.

3. *Comunicación horizontal (horizontal or lateral communication).*

La comunicación que se produce entre el personal o unidades organizacionales de la misma categoría o nivel.

Finalmente, algunas de las ideas expresadas anteriormente, permiten hacer una distinción entre el medio elegido por las empresas y sus empleados para comunicarse: de forma oral, por escrito y de forma no-verbal. El elegir una de ellas depende de los objetivos a cumplir. Seleccionar el sistema o la combinación de los sistemas de comunicación (que a veces puede resultar la solución más óptima) puede ser el factor más significativo para determinar el resultado de la comunicación. Según especifica VanHuss (1998: 2) son varios los factores que influyen en esta decisión:

- anticipated response of the recipient to the way in which information is communicated,
- sensitivity of the situation,
- the speed required,
- the need for documentation,
- destination (internal or external) of the communication and the accessibility of the recipient, and
- the costs involved.

Según la procedencia o destino de la comunicación a la que se haga referencia y el volumen de la misma, VanHuss (1998) nos indica que podemos encontrar dos formas de comunicación escrita. Por un lado, la comunicación interna es la que se produce dentro de la misma empresa, entre sus empleados. Entre los documentos escritos a los que se aplicaría este tipo de comunicación encontramos formularios, memorandos, informes, hojas informativas (*newsletters*), correos electrónicos, y otros muchos tipos de textos. Por otra parte, la comunicación externa, se refiere a aquella remitida a (o recibida de) otras empresas externas, clientes, proveedores, etc. Respecto a los documentos escritos incluidos en este segundo tipo destacaremos cartas, informes, hojas informativas, propuestas, formularios, y diversos tipos de textos. Como se puede apreciar la diferencia entre unos documentos y otros, según si es interna o externa, es mínima por no decir nula. Esto nos lleva a pensar que la utilización de unos u otros documentos depende más de su uso particular y el propósito del mensaje, que de si el receptor es externo o interno.

En directa relación con estos medios o canales de comunicación, Delisau (1986) distingue también entre dos tipos de procesos comunicativos, según se produzca retroalimentación o no: la comunicación bidireccional y la comunicación monodireccional. La primera se refiere al hecho de que al “proceso comunicativo registrado en una dirección le corresponde inequívocamente otro proceso comunicativo que se registra en una dirección contraria a la del anterior” (Delisau, 1986: 11). La segunda, son aquellos procesos que “se registran en una sola dirección, sin retroalimentación de la información” (Delisau, 1986: 12).

En este sentido, creemos que la diferenciación planteada tanto por Lehman et al. (1996: 9) como por Himstreet y Baty (1990: 17) es más completa. Según ellos, existen tres tipos de canales:

- *Diálogo directo (two-way, face-to-face)*, el cual es considerado el más eficaz por su inmediata acción y retroalimentación, y en el que también participan de forma activa las señales no verbales. Ejemplos son: conversaciones informales, entrevistas, informes orales, discursos y teleconferencias.
- *Conversación en que los actores no se ven (two-way, not-face-to-face)*, también con inmediata retroalimentación pero en el que aparece un número limitado de señales no-verbales. Algunos ejemplos pueden ser las conversaciones telefónicas y los anuncios internos de las empresas.
- *Unidireccional (one-way, not-face-to-face)*, en el que no hay retroalimentación inmediata y se usa el mínimo de señales no-verbales; es considerado el menos eficaz. Ejemplos de este canal son documentos escritos, como cartas, memorandos, informes, y comunicados de prensa preparados de forma tradicional o enviados electrónicamente (e-mail, fax, *voice mail*).

Si bien esta división nos plantea alguna duda, en el capítulo 4 la retomaremos de nuevo, planteando una ligera diferencia que divide los canales en dos tipos: bidireccional y unidireccional. No obstante, y aunque se presupone que se evitarán malentendidos en los tres niveles, “es fundamental preparar con todo cuidado los mensajes del tercer nivel para que el receptor no reciba una información distorsionada” (Himstreet y Baty, 1990: 16). Así daremos mayor relevancia en nuestro estudio al nivel aquí considerado como unidireccional.