

RUMOR Y CLIMA ORGANIZACIONAL

(Elaborado por Elías Álvarez, consultor de empresas.

Fuentes: “Grupos, teorías y experiencia”, de Rodney W Napier y “ Rumores” de Jean Noel Kapferer)

NOTA: en primer lugar encontrarás unas conceptualizaciones importantes sobre el rumor; luego encontrarás una guía práctica para dirigir un taller sobre el rumor; cuando he aplicado esta guía lo he hecho en 8 horas; los asistentes han disfrutado mucho y han manifestado haberse enriquecido bastante.

1. RELACION ENTRE EL PROCESO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL

2. NATURALEZA DEL RUMOR

3. EVOLUCION DEL RUMOR

4. INTERPRETACIÓN Y RUMOR

5. EL RUMOR DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

6. CAMBIAR NUESTRO CONCEPTO ACERCA DEL RUMOR:

1. RELACION ENTRE EL PROCESO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se define como el conjunto de unas percepciones generalizadas dentro de un grupo humano, el cual, de acuerdo a esas percepciones, reacciona frente a estilos, tratos, formas de pago, reconocimientos, etc..

¿Por qué la comunicación entre el grupo tiene mucho que ver con la creación del clima organizacional?. Porque la generalización de las percepciones se logra a través de un proceso de comunicación persona a persona.

Es importante conocer los siguientes factores que más inhiben la comunicación de un grupo, y por lo mismo, tienen poder para desencadenar rumores.

- a) insuficiencia de recursos o procedimientos para conocer necesidades y metas de las personas,
- b) factores que presionan a la gente a fingir,
- c) factores que atentan contra la autoimagen y la autoestima,
- d) carencia o insuficiencia de oportunidades para que las personas ejerzan poder, influencia o control en su empresa,
- e) abundancia de conflictos interpersonales,
- f) ausencia o ineficacia de medios para que las personas expresen sus ideas o insatisfacciones,
- g) estilo gerencial afectado por la “presunción de certeza o infalibilidad”.

Las siguientes son algunas condiciones claves para que haya buena comunicación grupal y, en consecuencia, para que haya menos rumores.

- a) rapidez y exactitud en los mensajes,
- b) estilo de dirección flexible,
- c) respaldo a la autogestión,
- d) desarrollo de habilidades para afrontar los conflictos interpersonales,
- e) desarrollo de la actitud asertiva,
- f) divulgación sincera de los objetivos organizacionales,
- g) establecer mecanismos para la retroalimentación,
- h) desarrollar la capacidad de escuchar.
- i) en todos los procesos de comunicación tener en cuenta los sistemas de representación visual, representación auditiva y representación cenestésica.
- j) en todos los procesos de comunicación tener en cuenta los siguientes contenidos claves: pensamientos, percepciones, sentimientos, intenciones, acciones.

Y ¿qué relación tiene el rumor con el clima organizacional?. Si lo analizamos bien, el rumor permite ver mucho de lo que haya en el clima organizacional.

2. NATURALEZA DEL RUMOR

¿Qué es el rumor?. El rumor es la difusión de la “lectura” que alguien hace de algo; alguien recibe el rumor, lo pone a circular por senderos informales y los demás se involucran en un proceso incremental de interpretaciones.

¿Cuándo surge el rumor?. El rumor surge cuando:

- a) la información oficial es escasa,
- b) faltan piezas en el mensaje,
- c) hay apresuramiento al emitir, recibir e interpretar los mensajes.

¿Qué es característico en los rumores?.

- a) casi nadie se preocupa por saber cuál es el origen,
- b) tiene mucho que ver con estereotipos o formatos mentales,
- c) la gente los toma como verdades,
- d) se relacionan con fantasías de la gente,
- e) sirven para manipular las conductas de los grupos.

¿Cuáles son los impactos del rumor?.

- a) moviliza la curiosidad,
- b) provoca la atención del grupo,
- c) confunde,
- d) saca a la luz confidencias,
- e) insinúa que hay verdades ocultas.

3. EVOLUCION DEL RUMOR

¿Cómo evoluciona el rumor?.

- a) noticia es lo que hace hablar a la gente,
- b) la gente interpreta lo que oye,
- c) la gente echa a rodar sus interpretaciones,

- d) el rumor corre más cuando se refiere a actos que trastornan el orden establecido,
- e) también corre más cuando está más cerca geográfica y afectivamente del grupo.

¿Para qué la gente echa a rodar los rumores?

La gente echa a rodar los rumores para:

- a) tener reuniones sociales entretenidas,
- b) saber qué tan bueno o malo es él, o sus cosas o sus pensamientos,
- c) convencer,
- d) liberarse de la ansiedad,
- e) descargar agresividad,
- f) cazar brujas.

¿Dónde abundan los rumores?

- a) más en la gente de base que en las altas esferas,
- b) en los bares, pasillos, peluquerías, cocteles, oficinas, bolsa de valores, en las filas de espera (... de los bancos, por ejemplo).

4. INTERPRETACIÓN Y RUMOR

El rumor parte de una interpretación de alguna noticia o de algún acontecimiento; la gente reduce o simplifica la noticia o el hecho original por alguna razón de protección; también acentúa o amplía detalles de la noticia o del hecho, por conveniencias personales o de su grupo de referencia.

En un rumor se pueden identificar tres actores: el que defiende el rumor, el que se beneficia del rumor y el que se perjudica.

En general, los rumores reflejan:

- a) ambientes o situaciones de represión dentro del grupo,
- b) deseos,
- c) crisis de legitimidad,
- d) condenas al tiempo pasado.

Los rumores se generan de distinta naturaleza dependiendo de:

- a) si una persona querida por mí hace algo positivo, poco me importa porque “eso es lo normal”,
- b) si una persona querida por mí hace algo negativo, me sorprende porque “eso representa una ruptura del orden establecido”,
- c) si una persona rechazada por mí hace algo positivo, me genera sospecha porque “es una disonancia con lo que espero de ella”,
- d) si una persona rechazada por mí hace algo negativo, yo lo convierto en una noticia porque “de esa persona no se podía esperar otra cosa”.

5. EL RUMOR DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

Los altos directivos miran los rumores como algo divertido o equivocado o mentiroso.

Los rumores llegan a crear reputaciones de los subgrupos de la empresa o a toda la empresa.

Los rumores movilizan a la colectividad.

El rumor condiciona el pensamiento; éste condiciona el acto; la suma de actos crea hábitos y crea clima organizacional. En consecuencia, el rumor no es algo que se debe atacar, sino evitar que se dé y descifrar qué hay detrás de él promoviendo conversatorios entre los actores del rumor.

Detrás de la abundancia de rumores puede haber autoritarismo, jerarquismo, desmedido poder en las secretarías, luchas subterráneas.

Es muy importante identificar y respaldar a los líderes de opinión dentro de un grupo, porque el rumor se maneja a través del mismo sistema de comunicación característico de él, cual es la transmisión de boca en boca.

6. CAMBIAR NUESTRO CONCEPTO ACERCA DEL RUMOR

Aspectos Positivos Del Rumor

A través de él podemos llegar a conocer verdades cruciales.

Tiene mucho poder para cohesionar a determinado grupo de personas que tienen algo en común.

Es una manera informal de comunicar.

Hace posible el anonimato cuando decir ciertas verdades pone en grave peligro la vida o la seguridad.

Permite descubrir errores.

Sirve para hacer una radiografía de los grupos humanos.

Guía Mínima Para Hacer Clínicas Del Rumor

Hacer un listado de rumores y elegir los que se consideren significativos.

Reunir a personas relacionadas con los rumores significativos para conversar sobre ellos.

Tratar de identificar los motivos del rumor.

Tratar de identificar los impactos o efectos del rumor.

Identificar acciones para contrarrestar los impactos.

Identificar aprendizajes a partir de los rumores.

TALLER SOBRE EL RUMOR

(Guía para el facilitador)

1. NATURALEZA DEL RUMOR

EVENTO #1: Cada asistente redacta un texto dentro del cual queden incluidas las siguientes palabras: rumor, certeza, verdad, estereotipo, fantasía, manipulación, percepción interpretación.

EVENTO #2: Los participantes comparten en subgrupos el texto que han construido y elaboran uno solo con el fin de exponerlo en una plenaria.

EVENTO #3: El facilitador del taller le expone al grupo su visión acerca de la naturaleza del rumor y le ayuda al grupo a elaborar una definición realista y beneficiosa.

EVENTO #4: Los participantes se integran en grupos de tres personas para responder la siguiente pregunta: ¿por qué se origina el rumor?; después de haber respondido la pregunta comparten sus respuestas en una plenaria y el facilitador les expone su propia visión acerca del origen del rumor.

2. EVOLUCION DEL RUMOR

EVENTO #5: Los participantes se integran en grupos de tres para exponer varios rumores famosos y, a partir de análisis de ellos, responder las siguientes preguntas: ¿cuándo evoluciona más rápido un rumor?; un rumor es un instrumento que le sirve a los grupos para ; si fuéramos a clasificar los rumores ¿cómo se agruparían?; los rumores corren entre personas que

EVENTO #6: El facilitador del evento dirige una plenaria para que los asistentes completen las siguientes frases; el facilitador le solicita a los asistentes que vayan escribiendo las respuestas.

- a) Cuando una persona querida por mí realiza un acto positivo, yo reacciono de la siguiente manera...
- b) Cuando una persona querida por mí realiza un acto negativo, yo reacciono de la siguiente manera...
- c) Cuando una persona detestada por mí realiza un acto positivo, yo reacciono de la siguiente manera...
- d) Cuando una persona detestada por mí realiza un acto negativo, yo reacciono de la siguiente manera...

EVENTO #7: El facilitador del evento dirige una plenaria para que los asistentes completen las siguientes frases; el facilitador le solicita a los asistentes que vayan escribiendo las respuestas.

- a) Las personas reducen o simplifican las noticias originales porque o para.....
- b) Las personas acentúan o amplían las noticias originales porque.... o para.....
- c) Para que las personas asimilen la noticia original se requiere que ellas y se requiere que el emisor

EVENTO #8: El facilitador le sugiere a los asistentes que se integren en grupos de 5, elijan un rumor célebre de su propia empresa y traten de responder las siguientes

preguntas: ¿quién difundió el rumor?, ¿quién se benefició del rumor?, ¿quién se perjudicó del rumor?, ¿a quién debió acudir para interpretar adecuadamente ese rumor?.

4. EL RUMOR DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

EVENTO #9: El facilitador hace una exposición sobre:

- a) Factores que inhiben la comunicación dentro de un grupo.
- b) Mecanismos para crear el hábito de la retroalimentación dentro de un grupo.
- c) Influencia del status y del poder en la comunicación grupal.
- d) Legitimadores o líderes de opinión dentro de un grupo.

EVENTO #10: El facilitador promueve una discusión constructiva constituyendo los siguientes tres subgrupos:

Un subgrupo se reúne aparte y hace un listado de los aspectos negativos del rumor dentro de una organización (solo los aspectos negativos).

- a) Otro subgrupo se reúne aparte y hace un listado de los aspectos positivos del rumor dentro de una organización (solo los aspectos positivos).
- b) Un tercer subgrupo se reúne aparte y hace un listado de aspectos negativos y positivos del rumor dentro de una organización (aspectos negativos Y positivos).
- c) El facilitador sugiere un enfrentamiento entre quienes defienden lo positivo del rumor y quienes lo rechazan porque es negativo.
- d) El facilitador y el tercer grupo le exponen a toda la asamblea una visión integral del rumor, teniendo en cuenta lo positivo y lo negativo.

EVENTO #11: El facilitador le pide a cada participante que escriba en una hoja la complementación a las siguientes frases:

- a) En este taller aprendí que la comunicación en grupo....
- b) En este taller aprendí que el rumor es....
- c) En este taller aprendí que el rumor no es....
- d) En adelante me comprometo a.....

EVENTO #12: Los participantes se reúnen en subgrupos para compartir sus respuestas y nombrar un relator que las divulgue en la plenaria final.