

Estrategias de comunicación en entornos virtuales de trabajo

Sebastian Steizel

Universidad de San Andrés

Problemática

- Incorporación de la tecnología en las organizaciones.
- Nuevas formas de trabajo distante en múltiples modalidades
- Incremento de las relaciones interculturales
- Particularidad de estas nuevas relaciones: la intermediación tecnológica.
- Un problema particular: la influencia.

Preguntas de investigación

- ¿Cómo responden los trabajadores virtuales a los desafíos de la multiculturalidad a través de la tecnología?
- ¿Cómo utilizan los medios de comunicación para comunicarse y para influir?

Marco conceptual

- La comunicación a distancia
- Conocimiento común
- Señales de contexto
- Propiedades de los medios
- AST (Adaptive Structuration Theory)

La comunicación cara a cara vs virtual (Olson y Olson, 2000)

- Feedback Rápido
- Múltiples canales de comunicación
- Construcción de supuestos
 - Información personal
 - Contexto Compartido
- Interacciones informales antes y después de las reuniones

El conocimiento común (C.D. Cramton, 2001)

- Conocimiento común
 - Sin conocimiento compartido, la gente habla y comprende sobre la base de su propia información e interpretación de la situación, asumiendo erróneamente que el otro habla y comprende sobre la misma base
- Experiencia compartida
- Intercambio de información
- Categoría de pertenencia

Problemas que genera la falta de conocimiento común

- Fallas en el intercambio de información
 - Fallas para comunicarse y retener información contextual
 - Información distribuida de manera desigual
- Fallas en la interpretación
 - Dificultad para comunicar y entender la importancia de la información
 - Diferencias en velocidad de acceso a la información
 - Dificultad en entender el significado del silencio
- Fallas de Atribución
 - Más atribución personal que situacional o de tarea

Contexto social (Sproull y Kiesler, 1986)

"El jefe siempre es el último en enterarse"
SPROULL and KIESLER

- Existen tres tipos de variables que influyen en el contexto social:
 - GEOGRAFICAS: lugar físico donde se encuentra la persona.
 - ORGANIZACIONALES: posición dentro de la organización.
 - DE SITUACION: género, edad, relación con los otros, etc.

En la comunicación electrónica existe debilidad de las señales sociales

Medios de comunicación

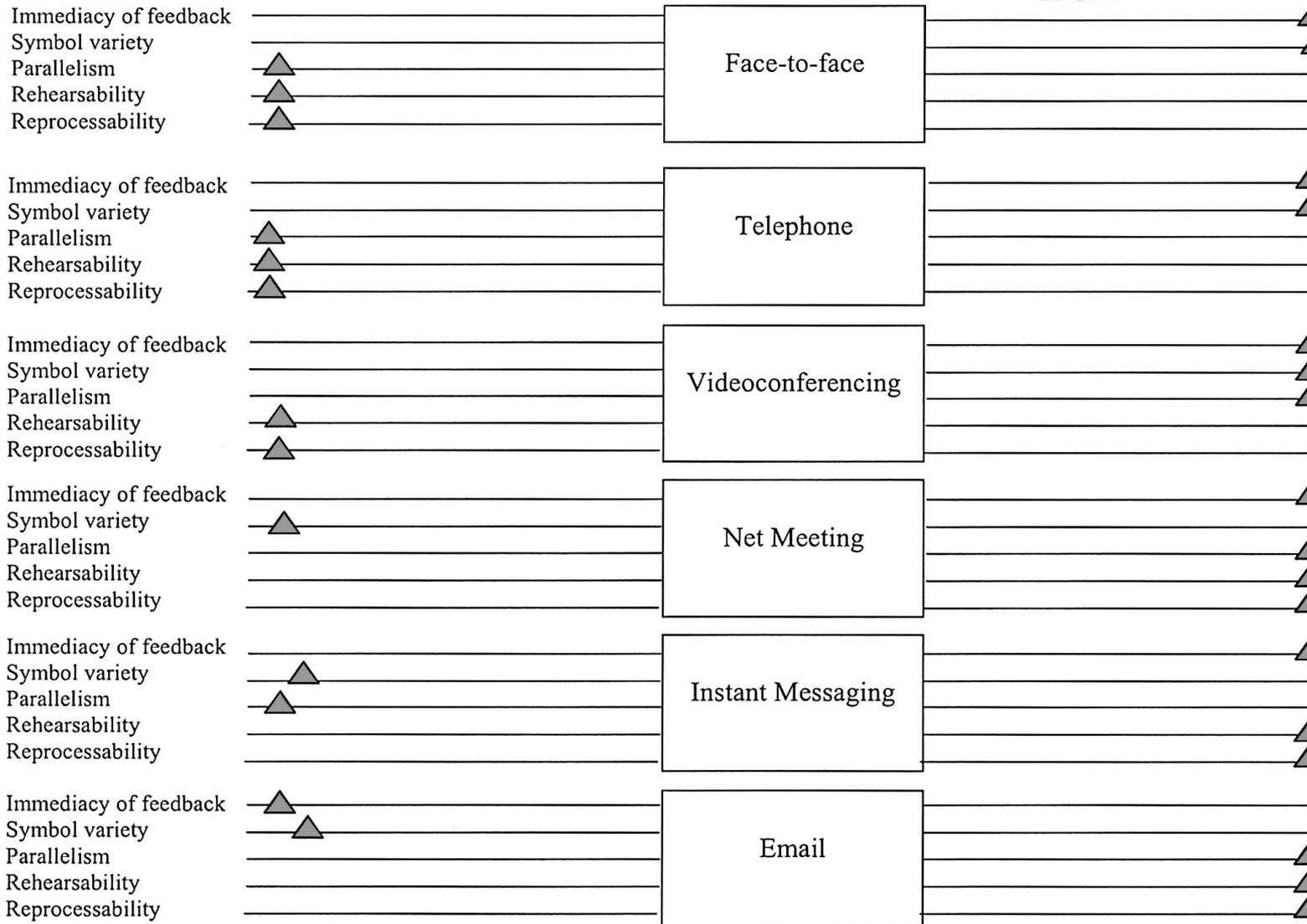
- Cara a cara
- Teléfono (call conference)
- E-mail
- Mensajería instantánea
- Video conferencia (skype, hangout, telepresencia, etc.)
- Plataformas colaborativas (netmeeting, webex, wormhole, etc.)

Características de los medios

(Maruping y Awargal ,2004)

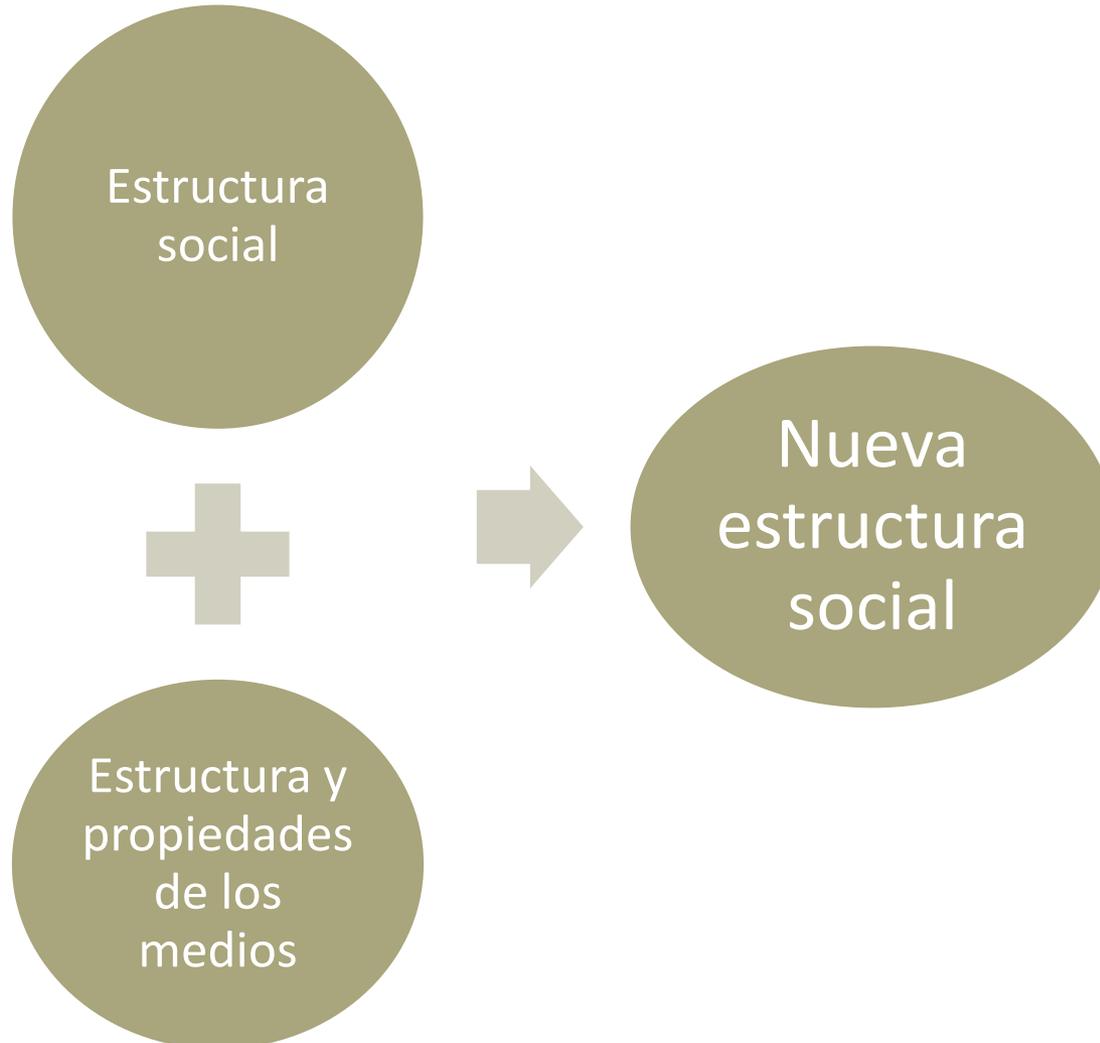
Low

High



Adaptive structuration theory

(Desanctis and Pool, 1994)



Metodología

- Etapa cuantitativa
 - 219 cuestionarios
 - uso de medios de comunicación
 - Ubicación de los jefes:
 - 28.7% de los jefes en Argentina, pero distribuidos en el interior del país;
 - 21,8% en Brasil;
 - 19.8% en Estados Unidos;
 - 12,9 en Chile
 - 16,8 restante se distribuyó entre 12 países distintos.
- Etapa cualitativa
 - 14 entrevistas semiestructuradas
 - personas que tenían a su jefe a distancia
 - cómo usaban los medios de comunicación. Interpretación de los datos

Composición de la muestra

Modalidad	Edad media	N	Desv. típ.
Presencial	32,20	118	5,102
Virtual	34,45	100	7,759
Total	33,23	218	6,539

		Modalidad		Total
		Presencial	Virtual	
Femenino	Recuento	44	40	84
	%	37,3%	39,6%	38,4%
Masculino	Recuento	74	61	135
	%	62,7%	60,4%	61,6%
Total	Recuento	118	101	219
	%	100,0%	100,0%	100,0%

		Modalidad		Total
		Presencial	Virtual	
Analista Junior	Recuento	6	6	12
	%	5,1%	5,9%	5,5%
Analista Senior	Recuento	30	24	54
	%	25,4%	23,8%	24,7%
Generalista/Business Partner	Recuento	9	10	19
	%	7,6%	9,9%	8,7%
Jefe	Recuento	40	13	53
	%	33,9%	12,9%	24,2%
Gerente	Recuento	24	35	59
	%	20,3%	34,7%	26,9%
Director	Recuento	5	9	14
	%	4,2%	8,9%	6,4%
Otro	Recuento	4	4	8
	%	3,4%	4,0%	3,7%
Total	Recuento	118	101	219
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Resultados

Disponibilidad y uso de tecnología según modalidad de trabajo

Modalidad		Disponibilidad de medios		Uso frecuente para comunicarse	
		Respuestas	%	Respuestas	%
Presencial	Cara a Cara	NA	NA	118	100,0%
	Correo electrónico	116	99,1%	86	72,9%
	Mensajería instantánea	96	82,1%	33	28,0%
	Teléfono	112	95,7%	53	44,9%
	Video Conferencia	31	26,5%	6	5,1%
Total		118			
Virtual	Cara a Cara	NA	NA	12	11,9%
	Correo electrónico	101	100,0%	86	85,1%
	Mensajería instantánea	92	91,1%	64	63,4%
	Teléfono	99	98,0%	64	63,4%
	Video Conferencia	81	80,2%	28	27,7%
Total		101			

Uso de medios de comunicación para influir *modalidad.

Modalidad		Respuestas	%
		Nº	
Presencial	Cara a cara	117	99,2%
	Correo electrónico	62	52,5%
	Mensaje instantáneo	26	22,0%
	Teléfono	27	22,9%
	Videoconferencia	5	4,2%
	Total	118	
Virtual	Cara a cara	41	40,6%
	Correo electrónico	81	80,2%
	Mensaje instantáneo	32	31,7%
	Teléfono	54	53,5%
	Videoconferencia	41	40,6%
	Total	101	

Uso de medios de comunicación para influir vs. Uso frecuente

Modalidad		Uso para influencia		Uso Frecuente	
		N	%	N	%
Presencial	Cara a cara	117	99,2%	118	100,0%
	Correo electrónico	62	52,5%	86	72,9%
	Mensaje instantáneo	26	22,0%	33	28,0%
	Teléfono	27	22,9%	53	44,9%
	Videoconferencia	5	4,2%	6	5,1%
	Total Casos	118		118	
Virtual	Cara a cara	41	40,6%	12	11,9%
	Correo electrónico	81	80,2%	86	85,1%
	Mensaje instantáneo	32	31,7%	64	63,4%
	Teléfono	54	53,5%	64	63,4%
	Videoconferencia	41	40,6%	28	27,7%
	Total Casos	101		101	

¿Cómo utilizan los medios de comunicación para comunicarse y para influir?

- Para comunicarse frecuentemente
 - Preferencia por la asincronía
- Para influir:
- El trabajador presencial
 - Primero habla, y el seguimiento es por mail
- El trabajador virtual
 - Primero se comunica por mail, y luego busca el contacto sincrónico
- **¿Por qué?**
 - Distribución del equipo
 - Tiempo de pensar y reprocesar
 - Preparación del terreno
 - Incertidumbre

¿Cómo responden los trabajadores virtuales a los desafíos de la multiculturalidad a través de la tecnología?

- Se selecciona el medio de acuerdo a la tarea o aquello que se desea conseguir.
- Uso estratégico de los medios para reducir problemas de multiculturalidad.
- Adaptación de conductas para acomodarse a los medios y a la distancia.

Conclusiones

- Difícil extrapolar comportamientos conocidos a nuevos entornos.
- Las personas se apropian de las tecnologías de acuerdo al contexto en el que las utilizan.
- La asincronía reduce los problemas de multiculturalidad.
- La incertidumbre de la distancia no se combate medios de comunicación más sofisticados sino con un aprovechamiento de los medios conocidos

PREGUNTAS???