

¿Es la comunicación organizacional una importante herramienta en las empresas hoy en día?

Aaron Ruiz

En la actualidad las organizaciones necesitan mantenerse activas y dinámicas para poder sobre existir un mercado competitivo. Para lo cual deben realizar nuevas innovaciones de productos y servicios que el mercado demanda, así como también, enfocarse en todos los procesos pocos eficientes que la organización pueda tener. Probablemente, dichos procesos no cuentan con la adecuada comunicación entre sus trabajadores, áreas, divisiones y gerencias, lo cual no permite lograr los objetivos estratégicos institucionales que se han establecido.

El presente ensayo permitirá explicar la importancia de la comunicación en las organizaciones para el logro de los objetivos estratégicos institucionales, para lo cual se desarrollará en el primer punto, la definición de comunicación organizacional; en el segundo punto, los escenarios donde suele presentarse la comunicación organizacional y los tipos de flujo de información que se realizan; en el tercer punto, la importancia de la comunicación formal y la comunicación informal; en el cuarto punto, la comunicación interna y externa. Asimismo, se explicará cómo realizar un plan de comunicación interna, así como también, las barreras de comunicación que se pueden evitar en las organizaciones.

Como se ha mencionado, las organizaciones poseen un conjunto de procesos y procedimientos internos, externos, entre áreas y puestos, que, por lo general, están establecidos y estructurados para cumplir un objetivo. Para la buena realización de los procesos, no solo es necesario contar con los adecuados recursos financieros, materiales y humanos, si no también, es necesario que exista una buena relación y comunicación entre ellos. La comunicación organizacional es un factor clave que permitirá mejorar dichos procesos organizacionales para cumplir los objetivos de la organización, para lo cual se basará en la efectiva y oportuna transmisión de la información.

Dicha comunicación organizacional puede transmitir el flujo de información en diversos ámbitos o escenarios de la organización. Según Andrade (2005), los escenarios donde existe más frecuencia de transmisión del flujo de información son: los escenarios

físicos, donde se muestra todos los elementos informativos y decorativos de la organización como los símbolos de “ocupado” o “en una reunión”; los escenarios sociales, incluyendo todos los factores de relación de las personas y la interacción entre ellas como una reunión laboral; y el escenario institucional, donde se relaciona los mensajes que la organización emite a los proveedores, clientes y empleados, como son los memorandos, notificaciones, correos, avisos, paneles, publicidad, entre otros.

En estos escenarios la información recorre en todo momento, los flujos de comunicación son muy activos y dinámicos y la rapidez con la que ocurre muchas veces no permite transmitir bien el mensaje. Así pues, esta comunicación fluye en distintas vías, desde un nivel jerárquico del más bajo hasta el más alto y viceversa, así como los niveles jerárquicos de ambos lados. También es bueno destacar el feedback entre estos flujos, debido a que debe haber mejoras de comunicación entre los involucrados.

Los flujos de información suelen tener la relación directa entre los puestos de la organización. En base a ello, estos flujos de información recorren diversas áreas y puestos de la organización con el objetivo de alcanzar el mensaje deseado. Sobre el flujo de información, Sigfried (2004), muestra dos tipos: la comunicación cruzada y la comunicación ascendente o descendente. Respecto a la primera, consta de: la comunicación horizontal, la cual suele suceder cuando los participantes suelen pertenecer a un mismo nivel jerárquico con la misma dependencia de niveles; y la comunicación diagonal, la cual el flujo se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no se establece alguna relación entre ellas. El objetivo de la comunicación cruzada es aumentar rápidamente la velocidad de la transmisión de la información. Asimismo, este tipo de comunicación puede generar inconvenientes por no proteger la información, para lo cual se debe de: emplear la comunicación cuando las necesidades de la organización lo requieran, mantener los límites de autoridad permitidos por los empleados e informar a sus jefes inmediatos de las comunicaciones cruzadas que se esté realizando.

El otro tipo de comunicación consta de la comunicación ascendente y descendente. Respecto a la primera, esta comunicación se presenta cuando los trabajadores transmiten información a sus jefes, lo que quiere decir que comienza desde niveles inferiores a

niveles superiores. Desafortunadamente este tipo de comunicación no logra ser recibido por los niveles más altos de la organización, puesto que conforme va escalando puesto por puesto dicha información, el contenido de la misma puede alterarse. Respecto a la segunda, la comunicación descendente, se presenta desde los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior. Este tipo de comunicación se presenta en organización con alto nivel de autoridad y centralización. Los principales medios para la comunicación ascendente y descendente son: los memorándums, cartas, informes folletos, reportes, vía telefónica, reuniones periódicas, correos, entre otros.

Todos estos flujos de información están siendo emitidos y recibidos activamente por cada miembro de la organización y la calidad del contenido y su importancia debe de ser controlada y guiada mediante una comunicación formal. En caso de no ser controlada, existirá graves problemas. Según Kreps (2013) las organizaciones hoy en día usan comunicación formal y comunicación informal. La primera se refiere a todos los canales de comunicación establecidos y estructurados por la organización, como son los comunicados, las notificaciones, los memorándums, archivos y registros, correos institucionales, entre otros. Quiere decir, debe de ser cualquier medio que quede notificado y debidamente llenado para que permita su validez, a pesar de su lenta comunicación y cumplimiento de formalidades burocráticas. La segunda, cuenta con canales no planificados y se generan por la rápida interacción social entre los miembros de la organización. Los contenidos que fluyen en este tipo de comunicación son rápidos y puntuales, sin embargo, a diferencia de la comunicación formal, cuenta con poca validez en su contenido.

Asimismo, todos estos conceptos y tipos de comunicación anteriormente descritos deben de estar alineados al plan estratégico de la empresa, donde describa de manera general, una estrategia de comunicación que contribuya en el logro de los objetivos estratégicos de la organización. Lo ideal es establecer un Plan Estratégico de Comunicación Integral (PECI) como recomienda Aced (2016), especialista en consultoría y formación de la comunicación. Dicho plan cuenta con “objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar en todos los ámbitos de la empresa”. Todos estos ámbitos de la hará que mejore la

coordinación, integración y gestión con un adecuado nivel de comunicación, mensaje y estilo de difusión.

Respecto a la estructura de dicho plan, la autora recomienda seguir los siguientes pasos para su buena elaboración. El primer paso se refiere al análisis de la información del entorno externo e interno, así como realizar un análisis FODA de la organización. El segundo paso es estudiar los antecedentes de la empresa, su historia y ventas realizadas. Posteriormente, se deben de establecer los objetivos que se quiere conseguir con los procesos, actividades y tareas que se pongan en marcha, y los cuales deben ser cuantificados, medibles, alcanzables y realistas. Asimismo, se debe de definir un público objetivo, destinatario o grupos de destinatarios a quien o quienes se van a dirigir dicha información para establecer los medios y estilos comunicativos.

Además de los pasos anteriormente mencionados, se debe de preparar el mensaje que se quiera comunicar, eligiendo las características y atributos, así como el tono y estilo de comunicación. También se debe elegir adecuadamente la estrategia a desarrollar en cada una de las áreas de comunicación con el fin de alcanzar los objetivos. Asimismo se debe desarrollar las acciones, que son las actividades a desarrollar y los medios a utilizar en el plan; el cronograma, que es la planificación del tiempo de cada una de las acciones; el presupuesto, que es el costo que se destinara para poner en marcha el plan; el control y seguimiento, que es el monitoreo de la realización de las acciones en conjunto, transcurso y cumplimiento del plan; y finalmente los indicadores, donde se mida las acciones de realización física, financiera, el impacto y resultado que genere.

Por lo general, Aced (2016) recomienda que se establezca un Plan Estratégico de Comunicación Integral más concreto y desglosado por objetivos, público objetivo, estrategia y acciones, así como medir los resultados obtenidos. Para ello, se podrá mejorar con el uso de las siguientes herramientas: Manual de Comunicación Corporativa, Plan de Comunicación Externa, Plan de Comunicación Interna, Manual de Comunicación de Crisis, Plan de Relaciones Públicas y Programas de Responsabilidad Social Corporativa. Todos estos pasos y herramientas permitirán establecer un buen plan de comunicación en cualquier empresa.

A pesar de haber definido y establecido el Plan Estratégico de Comunicación Integral, este cuenta con barreras y restricciones que inhabilita su aplicación. Básicamente, estas barreras en el flujo de la información se presencian principalmente en el emisor, el mensaje, el receptor, o en el mismo feedback de la información, y las cuales, las más frecuentes son: la falta o ausencia de planeación, debido a la carencia de la planificación de las estrategias de comunicación y elección del canal de comunicación que no permite lograr los objetivos estratégicos institucionales; los supuestos o hechos confusos, cuando la transmisión de la información se da por hechos o mal entendidos en ciertas situaciones en la que no comunican al resto de involucrados; la distorsión del contexto del mensaje, cuando la persona que recibe el mensaje lo puede interpretar en varios significados ya que no ha sido bien conceptualizado; la información expresada deficientemente, cuando decodificar el mensaje suele ser difícil para el receptor por el uso de palabras o términos pocos conocidos; las barreras de contexto internacional, en caso de las empresas extranjeras donde existe otras culturas y lenguajes diferentes a la normal.

Asimismo, otras barreras del flujo de información son: la pérdida de información por retención limitada; cuando la información que se comparte al receptor suele ir perdiendo contenido a lo largo del flujo de información; la información con escucha limitada, en la que las personas o receptores no están acostumbradas a escuchar con atención o simplemente no están conectadas con el tema o contenido del mensaje; la comunicación de forma impersonal; cuando el uso de los medios de comunicación no son los adecuados; la desconfianza en la comunicación; cuando la relación entre jefe y subordinado hace que exista un límite de expresión del mensaje por un mal clima laboral u hostil; el exceso de información, cuando el flujo de información es demasiado grande que la comprensión se puede limitar y demorar en procesar la información.

De esta manera, se ha demostrado que la comunicación organizacional es un elemento clave de toda organización que permitirá alcanzar los objetivos institucionales bajo una adecuada comunicación, considerando un escenario pertinente, un flujo de información óptimo, una comunicación formal entre todos los trabajadores, un buen manejo de la comunicación interna y externa. Asimismo, se debe de establecer con anticipación un Plan Estratégico de Comunicación Interna que este alineado directamente con los objetivos estratégicos de la organización, para llevar a cabo las acciones y estrategias

necesarias para mejorar la comunicación organizacional y evitar las barreras de comunicación.

Referencias

- Aced, C. (07 de Junio de 2016). *¿Como elaborar el plan de comunicación?* Obtenido de *¿Como elaborar el plan de comunicación?:* http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion_BIC%20Galicia.pdf
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*. Madrid: Gesbiblo S.L.
- Kreps. (1990). *La Comunicación en las organizaciones*. Madrid: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Munguia, E. (2006). *Teoría de las Organizaciones*. Mexico D.F.: Umbral.
- Sigfried. (2004). *Comunicación Organizacional. Elementos para su estudio*. Santiago de Chile: Editorial Universidad Valparaíso.