

# **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL**

## **INTRODUCCIÓN**

A través de los años muchos factores han ido afectando el comportamiento de una organización, todos en búsqueda de alcanzar mayores estándares de calidad para satisfacer las necesidades del mercado, por encima de los competidores, este factor se encuentra afectando al recurso humano.

Los objetivos de una empresa serán difundidos mediante herramientas de comunicación organizacional

En la actualidad el desarrollo económico de una organización depende de la transferencia de conocimiento y trabajo en equipo de los integrantes de la misma, las organizaciones han dejado de ser estructuras rígidas, incentivando cada vez más la participación activa de sus colaboradores para alcanzar a la integración de los objetivos organizacionales y los personales

Para que la organización se desarrolle de manera esperada, la comunicación deberá existir en todos los niveles y en todos los sentidos, realizando un proceso de empatía con los colaboradores.

La comunicación organizacional deberá ser el objetivo primordial de cada uno de los colaboradores que intervienen en el desarrollo de las actividades de la empresa, sin diferenciar cual sea la ubicación en el organigrama, para lograr un correcto funcionamiento de la misma.

## TIPOS DE COMUNICACIÓN

Una organización depende para su funcionamiento de diferentes grupos denominados factores internos y externos, cada uno de ellos efectúa su propia comunicación, sin embargo para que una empresa pueda tener un buen funcionamiento, la comunicación entre estos factores deberá ser la adecuada.

Anteriormente se tenía la idea que un proceso de transferencia de información (comunicación) se realizaba únicamente de los clientes hacia la empresa, hoy en día estas ideas evolucionaron logrando la inclusión de diferentes grupos para el mejor desempeño de los procesos.

## COMUNICACIÓN INTERNA

Grupos de colaboradores interrelacionados entre sí, envueltos en un clima organizacional, en este grupo se puede realizar la adhesión de los dueños e inclusive representantes sindicales, en este tipo de comunicación se deberá establecer como se realizarán los flujos de la información, que datos se emitirán y cada cuanto se realizarán.

Se deberá envolver a los trabajadores en métodos de soluciones a corto, mediano y largo plazo, es decir la base trabajadora conformara comités que darán a conocer la situación actual de la empresa y propondrá soluciones a los diferentes conflictos

La alta dirección podrá hacer uso de diferentes canales para tener una comunicación efectiva interna, como son:

**Las redes formales:** Son brechas específicas que la alta dirección dicta desde la elaboración de un organigrama, la comunicación será emitida en el sentido que disponga dicho elemento, generalmente de los mando altos hacia los niveles más

bajas conocida como comunicación descendente, dentro de este rubro se encuentra información tal como procedimientos de trabajo, instrucciones técnicas de algunas actividades, elementos de motivación para diseñar un mejor ambiente laboral.

Otra rama de la comunicación formal es la conocida como ascendente es decir de la base trabajadora hasta la alta dirección, generalmente son realizadas a base de sugerencias o preguntas, aunque no es muy frecuente que exista este tipo de comunicación se debe apreciar debido a que denota que existe una aceptabilidad por parte de los trabajadores a la comunicación descendente.

La comunicación horizontal es también considerada como comunicación formal pero ambos grupos se encuentran sobre el mismo nivel en el organigrama de la empresa, se transmiten datos referentes a la coordinación de personal y recursos, inclusive se resuelven desavenencias laborales.

**Las redes informales** son canales de comunicación que no distingue puestos, ni jerarquías, son charlas informales entre los colaboradores de las empresas, derivada de la inclusión social de cada uno de ellos en cierto grupo, con características especiales, como afinidades deportivas o culturales, este tipo de comunicación también es utilizada para divulgar información de interés referente al sitio de trabajo, aunque no siempre sea información confiable.

La distorsión que existe en estos canales de comunicación es muy frecuente y se denomina rumor, aunque hay que tratar de que este tipo de comunicación no sea excesiva o nociva también brinda beneficios a la empresa, como la traducción de ordenes formales a un lenguaje más coloquial y por ende mejor aceptado, además de ser mucho más rápida y flexible.

La comunicación informal expondrá claramente el sentir de los trabajadores, en caso de querer evitar la difusión y distorsión de determinada información la alta dirección deberá emitir comunicados formales donde se desglose los detalles de la información antes mencionada.

## **CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA**

### **1.- EL LIDERAZGO**

La comunicación organizacional es en sí el liderazgo adecuado en una organización, que haga partícipes a sus integrantes en la formación y participación de equipos de trabajo, donde se manejen de manera óptima las desavenencias ocurridas en el ambiente laboral.

Concibiendo una idea más clara el liderazgo es: “el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común” (Hunter, J. ,1999).

Debido a los cambios a nivel global y las exigencias del ambiente un buen líder es que influirá en sus colaboradores para obtener un cambio en la organización y dirigirla al futuro que está proyectando.

Las actividades que se lleven a cabo en los centros de trabajo, tendrán de manera inherente la comunicación organizacional, en este ámbito se tomarán en cuenta ciertos aspectos emocionales de los participantes y las relaciones entre ellos, es necesario que el líder del equipo se encuentre al tanto de dichas características para lograr una pronta intervención en caso de suscitarse algún determinado problema.

## **2.- GRUPOS DE TRABAJO**

Los grupos de trabajo son individuos que se encuentran dentro de una organización que buscan un objetivo en común, para alcanzar este objetivo cada uno realiza determinadas tareas y algunos se encuentran relacionados entre sí, para que este proceso funcione, existe comunicación entre cada uno de ellos, pero no siempre es la comunicación adecuada.

Para que un individuo brinde mejores resultados tendrá que encontrarse cómodo en el ambiente laboral donde se desenvuelve, capaz de emitir quejas y sugerencias a los niveles superiores para mejorar los procesos que desarrolla o el trabajo mismo, estas sugerencias tendrán que ser tomadas en cuenta en futuras decisiones y así se logrará un sentido de pertenencia del colaborador.

## **3.- CONFLICTOS ORGANIZACIONALES**

En medio del trabajo en equipo, una comunicación organizacional adecuada se puede ver irrupida debido a la percepción de uno de los individuos acerca de una supuesta amenaza a sus intereses, esto se refleja en malos entendidos o conductas inapropiadas que derivan en un conflicto.

Cuando un conflicto no es resultado de la manera adecuada, (es decir obteniendo soluciones que resulten satisfactorias a ambas partes, aunque es un objetivo poco probable de alcanzar, se deberá lograr la menor insatisfacción) proporcionará deficiencias en el desarrollo de las actividades e inclusive podrá ser generador de nuevos conflictos que destruyan el ambiente laboral.

#### **4.-CLIMA Y COMUNICACIÓN LABORAL**

Los participantes de una organización al realizar sus labores, mantienen una comunicación generando un ambiente laboral, dentro de esta comunicación se localiza información catalogada en diferentes rubros como son: Información de la empresa, información sobre las actividades que desempeñan e información referente a sus asuntos personales.

Para poder construir una comunicación sana se deberá brindar al personal una visión general de la organización, sobre las actividades que desempeñan y el objetivo que se persigue en común, haciéndolos participes activos de la misma, fusionando a todos los colaboradores para la obtención de mejores resultados, moldeando así una imagen pública adecuada para el mercado al cual están dirigidos.

Cuando el clima laboral es monitoreado, se puede realizar una proyección de cierta tendencia, inclusive diagnosticar conductas de grupos organizacionales, se puede realizar la inclusión de ideas que permitan realizar cambios planeados en las actitudes de los colaboradores.

El clima organizacional se proyecta con base a las posturas de los colaboradores hacia los compañeros laborales, entorno laboral, las actividades que desempeña, las remuneraciones económicas que recibe, el trato de la línea de mando, las posibilidades de obtención de promociones y el trato de la alta gerencia.

#### **TÁCTICAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA**

Una vez que la alta dirección de una organización ha aceptado que el clima y la comunicación organizacional son algunos de los elementos clave que llevarán a la

empresa a su desarrollo es necesario realizar un plan que realice procesos de mejora en la comunicación, se realizaran en diferentes etapas:

- **Dictamen:** Se deberá realizar un análisis del entorno, tanto interno (colaboradores directos), externo (la proyección de la empresa hacia determinado mercado) y hacia los competidores.
- **Comisión de comunicación:** Grupo de profesionales encargados de dar seguimiento a los planes de comunicación, detectar las deficiencias y modificarlo o adicionar elementos que se consideren importantes.
- **Establecimiento de metas:** Establecer el objetivo del plan
- **Tácticas:** Cuando se tiene a la mano el diagnóstico de la situación de la empresa y son fijados los objetivos que se desean alcanzar, se llevará a cabo el despliegado de diversas tácticas que acerquen a la organización hacia sus objetivos, tomando en cuenta todos los puntos a favor y en contra de cada una de ellas.
- **Secuencia de actividades:** Se realizara una descripción detallada de las actividades a realizar, así como las tácticas utilizadas y todos los recursos que serán necesarios para realizar dicha actividad.
- **Programación:** Realizar una proyección sobre el monto y duración de cada una de las tácticas que se aplicarán.
- **Control:** Se deberá llevar un control sobre los datos arrojados para realizar análisis y comparativos.

Una táctica que resulta ser cada vez más eficaz es la asistencia de la alta gerencia en las reuniones con los mandos medios, debido a que el personal se siente ampliamente motivado y el mensaje es asimilado de una mejor manera.

## COMUNICACIÓN EXTERNA

Se puede definir comunicación externa con el tipo de mensajes que la organización va a dirigir a otros grupos, es decir la imagen que proyecta hacia el mercado de consumidores, proveedores o cualquier tipo de empresa con la cual se encuentre relacionada, los canales utilizados para este tipo de comunicación serán la publicidad y las relaciones públicas.

**Las Relaciones Públicas** es el área encargada de brindar una proyección de la imagen de la institución hacia los colaboradores, el mercado al cual está dirigido, la alta dirección, accionistas, etc., es aquí donde se realiza una interacción clara con diferentes fuentes de información.

**Publicidad** : Es un método para hacer llegar la imagen de la empresa y sus productos a una gama más amplia de personas, mediante el uso de técnicas de venta que animan a los consumidores a realizar la adquisición de un producto, este tipo de comunicación tiene la desventaja que la retroalimentación es prácticamente nula.

**Publicidad Institucional:** Está dirigido a grupos como clientes, empresas similares y colaboradores, su objetivo primordial es desarrollar la imagen corporativa de la empresa, incrementando su buena reputación.

## DIFERENTES ENFOQUES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El proceso de comunicación dentro de una empresa también podrá ser dividido de acuerdo a los enfoques que estas manejen, dentro de los más representativos están los siguientes:

**Enfoque mecánico:** Es un aspecto poco flexible donde la transmisión de la información es realizada por canales formales, la mayoría de las veces en línea descendente, no toma factores ni características asociadas a los individuos, entorno ni clima laboral.

**Enfoque Psicológico:** En este enfoque son considerados aspectos como la alteración de los factores extremos al comportamiento humano, también el aprendizaje, prevé que la comunicación se ve distorsionada debido a que cada colaborador realiza una interpretación diferente de los datos proporcionado gracias a las características propias.

**Enfoque Sistémico:** Se considera la comunicación como parte medular del adecuado manejo de una empresa donde los diferentes grupos tienen relación entre sí para poder definir un equilibrio, tomando en cuenta los factores de cambio.

**Simbólico – Interpretativo:** Se enfoca en entender las intenciones de cada individuo o colaborador de una empresa con el sistema de comunicación, es decir identificar la perspectiva que da al contenido de cierta información de acuerdo a sus creencias y valores.

**Control estratégico:** Analiza la relación existente entre los actos de comunicación y los motivos que lo llevaron a realizarlo, permite la participación activa de los colaboradores, diseña tácticas, realizando la implantación para posterior análisis de resultados.

**Geometría de comunicación:** Cuando una organización localiza los objetivos deseados puede desarrollar una comunicación estratégica adecuada, integrando a

los equipos de trabajo, estableciendo los niveles de sentido de pertenencia de los trabajadores.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a Dios por permitirme un día más de vida, al Instituto Tecnológico de Orizaba por darme una excelente formación académica en nivel licenciatura y ahora abrirme nuevamente las puertas en el área de postgrado, al Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por ayudarme a cumplir mis sueños, al Dr. Fernando Aguirre y Hernández por abrirme los ojos ante un mundo lleno de posibilidades y caminos vagamente explorados.