

LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES

Samuel Merlano Medrano

psicologiaclinica1@hotmail.es

Resumen:

La comunicación dentro de las organizaciones es tan vital como la sangre que corre por las venas. Es por tal razón que las distintas empresas necesitan urgente prestar más atención como se está llevando la comunicación interna, para pasar de un estado improvisado y artesanal para llegar a ser una comunicación profesional, que sea gestionada y dirigida por personas capacitadas que puedan transmitir la visión de la organización y las metas propuestas para que así, se pueda disminuir y eliminar los malos entendidos en los equipos de trabajo y sobre todo los rumores y confusiones que conlleva a situaciones de tensión y malos entendidos que impide el progreso y eficiencia de la institución.

Los líderes y directivos de las organizaciones para llegar sus empresas a buen puerto, deben dar un salto en promover una gestión de comunicación interna para que así el personal tengan dirección, desde sus funciones básicas, hasta informaciones formales e informales que deben transmitir en los distintas áreas, garantizando así el mejor desempeño y la armonización en la organización.

Palabras Claves: Comunicación interna, gestión, desempeño, trabajo en equipo, lideres.

Según Pizzolante (2004) la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

Las organizaciones requieren que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que esto permite mejor

confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimenta sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo

Pizzolante (2004) Resalta los elementos que debe ser parte de un manual de gestión, siendo este manual un instrumento que sintetiza y explicita la estrategia de comunicación de la empresa y que define los parámetros de organización y gestión de su función comunicativa. Veamos algunos aspectos para tomar en consideración:

- Plan estratégico de imagen corporativa: cuyo objetivo es desarrollar un documento que traduce, en términos de imagen y comunicación, el plan estratégico de la organización.
- Organización de la dirección de comunicaciones: Se requiere no improvisar los procesos comunicacionales, para que sea visto como una actividad seria, donde se da soluciones a los aspectos que atañe a la organización.
- Normas generales de comunicación: Se refiera al estilo propio que la organización asume, diseñando formas que nos relacionan con nuestros clientes internos y externos.
- Mapa de públicos: Aquí se focaliza los públicos a la que se quiere dirigir y así no cometer errores, por desconocimiento tanto del público interno como externos.
- Plan Anual de comunicación: Este documento incluye el estado anual de la imagen, los objetivos anuales de comunicación y los programas de comunicación.
- Diseño de plan de Comunicación exitoso: Incluye planes de comunicación que den coherencia al esfuerzo de la empresa por transmitir sus mensajes a las diferentes audiencias que posee.

TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Según Robbins (1999) La comunicación interna se divide en tres tipos:

- **Comunicación ascendente:** Este tipo de comunicación fluye hacia un nivel superior en el grupo o la organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, informarle hacia el progreso de las metas y darles a conocer problemas actuales. Aquí los gerentes pueden saber

cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la organización en general. Aquí se pueden usar algunos medios comunicacionales como son: Los correos electrónicos, entrevistas al personal, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales.

- **La Comunicación descendente** Aquí la comunicación fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño. Los líderes pueden hacer uso para comunicarse con su personal como son: reuniones formales e informales, intranet, dinámicas grupales, entrevistas personales, correos electrónicos.

Comunicación lateral: Aquí se da cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel. Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos.

En los tiempos que vivimos se hace mucho uso de la tecnología para comunicarse, pensando que esto es lo más importante a la hora de comunicarnos, pero siempre será irremplazable la comunicación directa, personal, cara a cara, donde no solo se da a conocer las expresiones verbales de la comunicación, sino también las comunicaciones no verbales. Así se podrá llegar a una efectividad en la comunicación que las personas transmitan, ya sea a niveles descendentes, ascendentes o laterales.

2.1.3 ¿Qué es la Gestión la Comunicación interna?

Según Jesús García en su libro comunicación interna (1998) La gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita mejor desarrollo en la organización.

Los recursos de la Comunicación Interna son:

- Apoyo decido de la alta dirección: aquí si toman las decisiones estratégicas de la comunicación interna.
- Profesionalización de sus funciones y decisiones: Se tiene una capacitación completa y técnica sobre liderazgo organizacional.
- Recursos económicos.
- Promover los espacios de participación, retroalimentación y opinión en el personal de trabajo.¹

Considero que la Cultura Organizacional es el abanico en donde se acobia la comunicación interna. Podemos mencionar que aquí se fomenta los valores, hábitos, costumbres, símbolos etc. La cultura organizacional se debe tomar como marco o plataforma para la implementación de una gestión ya que alimenta y genera la comunicación.

2.1.4 Plan de Comunicación Interno

El desarrollo de una organización se interceptan algunos aspectos como son: sus objetivos, lo económico y sistema organizacional. El papel de la Comunicación es tan trascendente que se convierte en un eje transversal de todas las dimensiones organizacionales. Veamos algunos ámbitos de la comunicación en las organizaciones:

1. **Ámbito de la información:** Aquí incluye a todas las normas que permiten que la organización trabajen de acuerdo a objetivos establecidos.
2. **Ámbito de divulgación:** Aquí incluye todos los aspectos que buscan captar, persuadir, y convencer a las personas en pro de la organización. Podría incluir aquí: Los boletines, las publicaciones.
3. **Ámbito de formación y socialización:** Aquí esta focalizado en la fomentación de la cultura institucional. Incluye actividades de capacitación, recreativas y las celebraciones.
4. **Ámbito de participación:** Promueve la participación asertiva de los integrantes del equipo de trabajo. Incluye el trabajo en equipo, el reconocimiento y todas las formas de sugerencias o propuestas.

¹ Garcia, J (1998) Comunicación interna, Madrid, Editorial Díaz de Santos

Un plan comunicacional necesita para comunicar la visión de los objetivos y

Principios gerenciales de la comunicación interna:

1. Ineludibilidad: es decir las personas siempre comunican y por ende también las empresas comunican.
2. Mediación: la comunicación siempre serán un medio y no un fin en si mismo. El fin siempre será la persona y el individuo.
3. Facticidad: El mayor error de la comunicación es suponer que la comunicación ya se ha dado.
4. Responsabilidad: El responsable siempre de la comunicación de buen resultado será el emisor y no el destinatario.
5. Adaptación: La comunicación siempre debe adaptarse de emisor a receptor
6. Taxonómico: La comunicación puede usar todo los canales que consideren apropiados dependiendo la naturaleza del mensaje.
7. Evaluación continua: debe existir siempre un sentido de mejora continua sobre cómo se está llevando a cabo la comunicación en los distintos contextos.
8. Globalidad: La comunicación interna va de la mano de la comunicación externa.

Barreras de la comunicación interna

La comunicación interna puede ser tan frágil y vulnerable, donde puede presentar distintas situaciones que puedan impedir su efectividad.

Dentro las principales barreras tenemos:

- Físicas: deficiencia técnica de los canales y soportes
- Fisiológicas: Limitaciones orgánicas de los receptores
- Sociológicas: Disputas de los comunicantes
- Culturales: Diferencias intelectuales o de mentalidad entre los comunicantes.
- Administrativas: Sistemas inadecuados en la organización
- Lingüísticas: Desconocimiento de los códigos o signos en la comunicación.

- Psicológico: Trastornos personales y problemas de carácter, como son depresión, ansiedad, irritabilidad entre otras conductas.

Plan estratégico de la gestión de la comunicación

Es importante la utilización de los distintos elementos para la Comunicación Interna de la organización, pueden ser orales, escritos, digitales etc.² Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación permiten mayores avances en la utilización de herramientas para el éxito de la Empresa. Dentro de las estrategias de comunicación según Ángel Luis Cervera(2008) Tenemos:

- Resumen Ejecutivo: Visión general del plan de comunicación quiere alcanzar.
- Procesos de comunicación: Descripción del proceso de la comunicación
- Implementación: Temas claves donde incluye objetivos; mensajes, público meta, medios de comunicación, tiempo, presupuesto etc.
- Control y actualización de la imagen corporativa.
- Supervisión de todas las comunicaciones.
- Relación con los medios.
- Elaboración de comunicación para los clientes
- Realización de medios y cuestionarios.
- Gestión de la sala de la prensa virtual
- Búsqueda y negociación con proveedores
- Desarrollo de herramientas de comunicación interna: como son los memos, circulares, buzón de sugerencia, intranet, periódico interno, Carta al personal, folletos, Carteleras, Reuniones, entre otras.

A continuación desarrollare cada una de las herramientas de la comunicación interna que se puede llevar a cabo en las organizaciones Según Ítalo Pizzolante(2004) para usar las herramientas de comunicación interna, se debe determinar los medios, canales y modalidad.

² García, J (1998) Comunicación interna, Madrid, Editorial Díaz de Santos pág. 169

Cuando la palabra es impresa, contamos con folletos(inducción, instrucción, capacitación, guías, etc.), manuales(seguridad, higiene, salud etc.), Circulares, carteleras de noticias, pendones, prospectos(inversiones, acciones, etc.), Publicaciones(newsletter, revista interna, etc), publicación institucional y el uso de la red electrónica(web, correo electrónico, teletexto, etc.).

Fuente:

1. Robbins, S (1999). Comportamiento Organizacional, (8ª ed.) México, Editorial Prentice Hall.
2. Pizzolante, I (2004) El poder de la comunicación estratégica Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
3. Romeo, M, y Roca X (2005) Comunicación interna, Colombia, Editorial UOC.
4. García, J (1998) Comunicación interna, Madrid, Editorial Díaz de Santos.