

FUNDAMENTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS PARA REALIZAR UNA CAMPAÑA DE RELACIONES PÚBLICAS.

Lic. Maylis Pérez-Rolo Acebo.

Universidad Vladímir Ilich Lenin Las Tunas. Cuba.

maylispra@ult.edu.cu

Resumen:

La comunicación en el siglo XXI se ha convertido en uno de los vectores más relevantes en la planeación estratégica de una organización. Su gestión le ha permitido alcanzar innumerables beneficios, permitiéndoles un posicionamiento ventajoso frente a sus competidores. No obstante la gran mayoría de los problemas que enfrentan las instituciones de estos tiempos tienen generalmente su origen en deficiencias comunicativas a las que se deben combatir con acciones efectivas y oportunas.

En este sentido las Relaciones Públicas constituyen una herramienta eficiente para alcanzar rentabilidad, eficiencia y eficacia su gestión. Este trabajo analiza los criterios de importantes estudiosos del tema, desarrollando los conceptos de comunicación organizacional, comunicación interna, cultura organizacional. Se establecen los fundamentos metodológicos para el diagnóstico interno en una organización y los pasos a considerar en una campaña de Relaciones Públicas.

1.1 Breve introducción a la comunicación en las organizaciones.

La comunicación merece un capítulo especial en la vida de los seres humanos. Ya que es, en cierto sentido, la causa de su evolución como ser social superior. Sin embargo a pesar de esta estrecha relación, el hombre no ha encontrado el camino más correcto para utilizarla adecuadamente.

En las organizaciones, establecer una comunicación efectiva asegura en gran medida el éxito de las tareas organizacionales planificadas. En este sentido valiosos investigadores han dedicado esfuerzos al explicar la forma de establecerlas. Analizar sus puntos de vistas constituye una obligación para esta investigación, al obtener un panorama más completo que permita una interpretación adecuada de esta categoría.

Son varios los enfoques sobre la definición de comunicación organizacional, cada uno de ellos vistos desde la experiencia teórica y práctica de los que la defienden. Así se tiene a Redding y Sanborn (1964) para quienes la comunicación organizacional es "el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización" (Citado en Goldhaber, 2000: 16).

Es decir, la conciben únicamente como el flujo de mensajes que se desarrolla dentro de la entidad. Algunos como Hauseman y otros (1969) le añadían las habilidades comunicativas, la parte estructural de la organización y la motivación. (Citado en Goldhaber, 2000:16) pero aún no lograban un concepto más completo.

Muy acertado la define Goldhaber (2000:18) cuando afirma que "la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes". Con este concepto se advierte la complejidad del proceso comunicativo y la estrecha relación existente entre sus distintas variables.

Por otro lado Collado (1997: 31) y Trelles (2004: VI) muestran puntos de coincidencia cuando la identifican como el estudio de los procesos comunicativos entre los miembros de la organización (comunicación interna) y entre esta y su medio o sociedad (comunicación externa); y la importancia de tenerlos presentes en el logro de los objetivos de la empresa.

De los conceptos emitidos anteriormente se extrae la esencia de la comunicación organizacional, lo que le permite a la autora de esta investigación definirla como la disciplina encargada de analizar, diagnosticar, planificar y evaluar la comunicación interna y externa para alcanzar los objetivos empresariales previstos.

Contribuye a establecer relaciones favorables entre los distintos públicos, estableciendo canales de comunicación adecuados y equilibrando los flujos comunicativos. Produciendo a su vez variedad de mensajes que facilitarán el sentido de pertenencia, así como la solución a problemas de integración interna y adaptación externa.

Para los efectos de este trabajo las consideraciones de Trelles y Collado serán tomadas en cuenta por la destacada labor de ambos en la investigación organizacional y por ofrecer una panorámica de esta que se aplica en el contexto cubano.

Observar atentamente el comportamiento de los procesos comunicativos garantiza a la dirección, determinar los enfoques de comunicación existentes y su impacto en los miembros de la organización. Por eso es necesario tener en cuenta las principales escuelas teóricas del comportamiento organizacional: la escuela clásica, humanista, la sistémica y la contingencial.

La escuela clásica como plantea Goldhaber “trata casi exclusivamente con la estructura de las organizaciones formales” (Goldhaber, 2000: 30). Lo que expresa que el aspecto humano era desatendido, es decir, las necesidades de los empleados no eran importantes. Se tenía entonces un enfoque comunicativo mecánico pues como plantea Trelles (2004:8) se priorizaba las redes formales de comunicación y por tanto los procesos comunicativos no tenían un enfoque sinérgico.

Esta teoría fue superada por la escuela humanista considerada la respuesta al descuido de la teoría clásica respecto al elemento humano en las organizaciones. Arellano, afirma que el elemento común y determinante en esta escuela es la valoración del elemento humano, mediante una mayor participación y comunicación, estructuras flexibles e integradas y la conjunción de las necesidades organizacionales e individuales. (Citado en Collado, 1997: 48)

En esta escuela se puede encontrar el enfoque psicológico que a decir de Trelles (2004: 9) se centra en el receptor y enfatiza el uso de las redes informales. Por lo que el estudio de las necesidades individuales de los integrantes del público interno y la búsqueda de soluciones para ella son el centro de atención. Además, aquí los mensajes son de tema humano.

Otra de las escuelas es la sistémica. A decir de Goldhaber “Inherentes a este método son las relaciones existentes entre las partes de la organización con la organización en su conjunto y la naturaleza interdependiente de dichas relaciones”. (Goldhaber, 2000:45)

Por primera vez con este enfoque, señala Arellano, se abría el panorama fuera de las condiciones internas y se presentaba una visión más realista de las organizaciones con toda su complejidad. Dígase la identificación de las partes o subsistemas de la organización y énfasis en la necesidad de identificar la interrelación de éstas entre sí, con el todo y con los elementos externos más importantes. (Citado en Collado, 1997: 53)

El enfoque sistémico complementaba las teorías anteriores pues “atiende el papel de los factores estructurales, funcionales, sociales y psicológicos dentro de las entidades y considera las interrelaciones con el entorno”. (Trelles, 2004: 11)

Es decir, finalmente la comunicación logra el protagonismo del que tanto necesitaba las organizaciones. Los canales y flujos comunicativos adquieren el equilibrio necesario para alcanzar una adecuada comunicación. Sin embargo su error fue no considerar el aspecto cultural al dirigirse al peso colectivo en la entidad y relegando a un segundo plano el individual.

El hecho de obviar el componente cultural hace que este enfoque luego de superar a los anteriores fracase. La necesidad de explicar cómo y porqué los miembros de una organización se comportan de una manera y no de otra, repercute desfavorablemente en la organización. La única que se encarga de estudiar el componente cultural es la perspectiva simbólica interpretativa. Aquí el proceso comunicativo se concibe como construcción de significados compartidos, sin abandonar las ventajas del sistémico. Hace hincapié en el estudio de los valores de la cultura organizacional y se considera tanto el rol individual como el colectivo en el contexto cultural de la comunicación. (Trelles, 2004: 11)

Con los enfoques sistémicos y simbólicos interpretativos se logran completar aspectos relevantes en el ámbito de la comunicación en las organizaciones. Por resaltar la importancia de tener un enfoque sinérgico donde todos los sistemas estén interrelacionados. A su vez el factor cultural permite el desarrollo de valores organizacionales que ayudará a la empresa a lograr mayor implicación y compromiso en sus públicos.

Por última la escuela contingente da un peso muy importante a la influencia del medio ambiente o contexto. Con esta teoría se establecía una estrecha relación entre las demandas del entorno y la manera en que una organización responde, y que Arellano significa cuando dice que se toman en consideración las situaciones o contextos que se presentan en las organizaciones. De ahí la importancia de una investigación adecuada en todos sus ámbitos, delimitando perfectamente qué aspecto (s) de la comunicación estudiar. (Citado en Collado, 1997: 60)

La autora de la investigación concuerda con lo anterior pues para establecer una comunicación efectiva se debe tener en cuenta lo positivo de cada una de estas escuelas. Sin embargo el papel de la sistémica y contingencial es fundamental.

Estas tendencias destacan dos aspectos esenciales que merecen ser referidos. El primero, es que la sistémica plantea a la comunicación de forma más completa, no sólo en el ámbito estructural sino también en el de las relaciones humanas y el segundo aspecto es que la contingencial dada su particular interés por el ambiente y el entorno permite a la organización una mejor adaptación a su contexto. A su vez el enfoque simbólico interpretativo abrió las puertas a otras teorías que se dedicarían a los estudios culturales de la comunicación.

Estas escuelas y enfoques se complementan unas con otras y aportan a la organización una visión más completa y precisa sobre cómo planificar su comunicación.

1.1.2. La Comunicación Interna.

En este sentido el estudio de la comunicación interna es uno de los aspectos a considerar en una organización. De su calidad y proyección dependerá en gran medida el éxito de la entidad con sus públicos en especial con el interno. Por estas razones tener una comunicación interna adecuada y eficiente, ayudará a alcanzar las metas organizacionales trazadas.

Collado (1997: 32) y Trelles (2004:42) vuelven a mostrar puntos de contacto cuando la identifican como el conjunto de actividades o procesos comunicativos efectuados por cualquier organización, encaminados a establecer buenas relaciones con y entre sus miembros, mediante el uso de los medios de comunicación para que los mantengan informados, integrados y motivados y de esta manera contribuir al logro de los objetivos empresariales.

De forma más sencilla, Kreps afirma que “la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas” (Citado en Trelles, 2004:43).

Siguiendo estos conceptos hay que destacar que si precisamente la comunicación interna son los procesos comunicativos que se desarrollan en el interior de la organización y se quiere mantener a los miembros de la misma integrados, motivados como plantea Collado o que exista una interacción humana favorable como refiere Kreps; hay que tener en cuenta los elementos que intervienen en esta comunicación, para una vez identificados poder evaluarlos y así proponer variaciones que permitan su fortalecimiento.

Entonces habría que considerar lo planteado por Trelles cuando aclara que esta comunicación se presenta de dos formas. Así podemos encontrar:

La comunicación formal claramente definida por la autora anterior como “(...) la que sigue las líneas del organigrama, que nos da una visión clara de los cauces de traslado de información planeados por la organización” (Trelles, 2004:44)

Por otro lado, la comunicación informal “es algo más vago, se manifiesta continuamente de muchas maneras, de forma muy concreta en los rumores, que continuamente funcionan en la organización en un flujo controlado” (Trelles, 2004:45).

La comunicación formal en una empresa distingue tres tipos de comunicación la horizontal, vertical (descendente y ascendente) y la diagonal. Estos constituyen la manera en que la comunicación fluye en la organización y por tanto es entendida como flujos de comunicación.

Lucas Marín citado en Trelles (2004) plantea que la comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros que comparten una misma jerarquía. Massie (1960) agrega que “consiste en el intercambio lateral de mensajes entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización” (Citado en Trelles, 2004:90)

La vertical descendente por su parte, es la que fluye desde la dirección a los demás miembros de la organización siguiendo la línea jerárquica. A decir de Smith y otros (1972) “Las comunicaciones descendentes marcan el ritmo y establecen el medio ambiente necesario para que las comunicaciones ascendentes sean eficaces” (Citado en Trelles, 2004: 85). Es además, el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

Por su parte la vertical ascendente fluye desde los miembros de más bajo nivel hacia los de más alto nivel. Smith y otros (1972) refieren que las comunicaciones ascendentes:

“sirven de feedback para la gerencia, proporcionando indicios del éxito conseguido por un mensaje dado... Además... las comunicaciones ascendentes pueden estimular la participación de los empleados en la preparación de políticas operativas aplicables al departamento o a la organización” (citado en Trelles, 2004: 88)

Otras consideraciones vienen de Scholz (1959), quien plantea que este tipo de comunicación es indispensable para la eficaz planificación, toma de decisiones y motivación. Haire (1964) describe a las comunicaciones ascendentes como el método que permite a los superiores conocer a los empleados, permitiendo el diagnóstico de las malas interpretaciones, presentando los primeros síntomas de tensión y dificultades, y permitiendo que se conozcan las opiniones que los empleados tiene de los superiores. (Tomado de Trelles, 2004: 88-89)

En otras palabras, esta se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización.

Otros autores como Txema Ramírez (1995:60) enuncian que “la dirección de la organización deberá mantener reuniones frecuentes en sentido diagonal con representantes a diferentes niveles de la organización (...)”. De lo anterior se resume que la comunicación diagonal es la que se desarrolla entre los diferentes niveles de jerarquía existente en una organización.

En las empresas existe una gran producción de mensajes que son emitidos todos los días. Estos mensajes son propagados vía métodos de difusión hardware o por software. Se entiende entonces que “los medios o canales de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje” (Muriel y Rota, 1980:298).

Es por estas razones que en una organización y en cualquier situación es muy importante seleccionar el medio más adecuado para transmitir la información, esto dependerá del tipo de información, de quienes deberán recibirlo y de las condiciones que se requieren para el mejor entendimiento del mismo. Tradicionalmente siguen la red de autoridad de una organización los mensajes relacionados con el trabajo de los miembros de la misma; para esto lo más adecuado es un canal formal. Otras formas de mensajes como los sociales o personales, siguen canales informales en la organización.

Para analizar los mensajes que fluyen en las organizaciones hay que partir de la clasificación que Redding ofrece: de tarea, mantenimiento y humanos. (Citado en Goldhaber, 2000: 103)

Los mensajes de tarea están relacionados con productos, servicios, producción que tienen especial interés para la empresa. También se consideran los que tienen la misión de informar a los empleados sobre la manera de realizar sus trabajos.

En los de mantenimiento se incluyen las órdenes, dictados, procedimientos y los controles necesarios para facilitar el movimiento de la organización para conseguir sus objetivos previstos.

En cuanto los mensajes humanos están dirigidos a los individuos de la organización considerando principalmente sus actitudes, su satisfacción y su realización. Se interesan por los sentimientos, las relaciones interpersonales, la moral y el concepto que tienen de sí mismos los empleados.

Cuando estos mensajes fluyen mediante las rutas dictadas por la jerarquía de la organización o por las funciones laborales, se dice que fluyen por las redes formales.

En el caso de que los mensajes no sigan las redes formales, reciben el nombre de redes informales. Grapevine es un sinónimo de la conducta de los mensajes informales. Este tipo de red ofrece una comunicación rápida, exacta. Además proporciona un canal para los mensajes emocionales y no relacionados con el trabajo y brindan a la gerencia el feedback sobre las actividades y la moral de los empleados. Como dificultad tiene que incluye la difusión de información falsa que puede ser altamente destructiva para una organización.

1.1.3 La cultura organizacional. Un componente de la comunicación interna.

Otro de los elementos a considerar en la comunicación interna es el concerniente a la cultura organizacional de su público interno. El estudio de este aspecto resulta relevante para entender los modos de actuación de los públicos en las organizaciones. Conocer por qué actúa de esa manera y no de otra.

Generalmente los públicos se clasifican en internos y externos de acuerdo al grado de vinculación que posean con la organización. Muriel y Rota desde el punto de vista organizacional plantea que "los públicos internos están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales. Estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la institución". (Citado en Trelles, 2004: 133). Es decir son los que se encuentran dentro de la organización y que sus actividades son fundamentales en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Muriel y Rota (2004) además distinguen dos tipos de públicos internos: los directivos o jefes y los empleados o subordinados. Las relaciones entre ambos deberán ser adecuadas para favorecer la confianza en los líderes de la organización.

Para la empresa poder proyectarse hacia el exterior o cumplir sus metas debe contar con un público interno motivado y satisfecho para ello la organización deberá crear estrategias que favorezcan un clima organizacional y un sentido de pertenencia favorable.

Es por eso que en los últimos años hablar sobre cultura se ha hecho muy común en las organizaciones. El primer concepto que sobre cultura organizacional se conoce es el ofrecido por el antropólogo inglés Tylor en 1871 y la definió como "aquel todo complejo que incluye saber, creencias, arte, moral, derecho, costumbre y todas las demás capacidades adquiridas por el hombre como miembro de una sociedad" (Citado en Collado, 1997:108)

A este le sucedieron muchos otros con explicaciones más o menos similares y en algunos casos con enfoques distintos. Lo que hace que conceptualizar esta categoría sea un poco complicada. Horacio Andrade Rodríguez de San Miguel asume la cultura organizacional como: "el conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, conciente o inconcientemente, por los miembros de una organización". (Citado en Collado, 1997:110-111)

Edgar Schein, uno de los más reconocidos investigadores en este campo y con un importante prestigio a nivel internacional la ha definido como un:

“modelo de presunciones básicas –inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna- que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser considerados válidos y en consecuencia, ser enseñados a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas” (Schein, 1995: 25-26)

A esta definición se acoge la investigadora por considerarla una de las más precisas. Considerando que la cultura organizacional es el resultado de la perfecta mezcla de las creencias, valores, historia, tradiciones de una organización y que se expresa en el comportamiento de sus integrantes. Además constituye una herramienta muy valiosa para resolver problemas de integración interna y de adaptación externa en las organizaciones.

Es así como “La cultura distingue a una organización de otra y orienta sus decisiones” (Gagliardi citado en Collado, 1997: 112). A esta frase le sigue la interpretación de Andrade de San Miguel cuando expresa que “quiere decir que le confiere su identidad (aquello que la hacer ser lo que es) y define su propio estilo de hacer frente a los problemas derivados de su funcionamiento interno y de su adaptación externa” (Citado en Collado, 1997: 112)

Por estas razones la cultura cumple significativas funciones en las empresas de ahí que esta posea una relevante importancia para la misma, al respecto Ouchi afirma que “la cultura común crea un ambiente de coordinación que facilita considerablemente el proceso de toma de decisiones y la planeación de asuntos específicos” (Citado en Collado, 1997: 113)

Dentro de esta cultura el liderazgo constituye uno de los elementos que llegan a definirla. Su conceptualización también es muy variada, para la autora de este trabajo se tomará como esencia el concepto ofrecido por Robins pues por su carácter abarcador permite ajustarlo a los enfoques existentes. Aquí el autor define el liderazgo como “la habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas” (Robins, 1998:2)

Contar con una persona que sea capaz de dirigir, motivar e integrar un colectivo en una organización supone la ventaja que advierte Kotter cuando observa que “tanto un fuerte liderazgo como una enérgica administración son necesarias para una eficacia organizacional óptima” (Citado en Robins, 1998:2)

De ahí que es válido aclarar que “no todos los líderes son administradores; y tampoco, es preciso decirlo, no todos los administradores son líderes”. (Robins, 1998:2)

Las empresas enfrentan una realidad y es que deben trabajar por obtener objetivos empresariales que en la mayoría de los casos son difíciles de alcanzar. Lograr una coordinación y control casi perfectos puede conseguirse con un adecuado estilo de liderazgo.

Las teorías sobre este suman una gran cantidad comenzando por la teoría de los rasgos, la del comportamiento, las teorías de contingencia, las teorías de los recursos cognoscitivos hasta llegar a la situacional de Hersey y Blanchard y otras tantas. Hay hasta opiniones que se debaten en si el liderazgo es una cuestión biológica. No obstante Rensis Likert proporcionó cuatro modelos de diseño organizacional donde incluye entre las variables, el liderazgo. Así muestra: el autoritario, el benevolente- autoritario, el consultivo y el participativo. (Citado en Trelles, 2004:26).

Esta será la clasificación a tener en cuenta por la investigadora por considerarla la más idónea para la investigación que se realiza además este modelo propuesto por Likert recoge variables como motivación, comunicación, toma de decisiones y de relación. De esta manera permiten establecer una caracterización muy acertada sobre el comportamiento organizacional en una empresa.

Hasta aquí todo un recorrido por los elementos que a juicio de la investigadora constituyen piezas definitorias cuando se habla de comunicación interna y cuando se pretende realizar un diagnóstico preciso de su estado en una organización. Es un sistema complejo por todo lo visto anteriormente, así que sigue siendo uno de los grandes retos en el siglo XXI. Y es que, si no se

sabe coordinar acciones en el interior, difícilmente la empresa se podrá proyectar hacia el exterior y alcanzar el logro de los objetivos empresariales.

1.2. Planificación de Campañas de Relaciones Públicas. Consideraciones.

La comunicación como se ha visto en este capítulo es un aspecto esencial en el buen funcionamiento de una organización. Cuenta con variados instrumentos y técnicas para su gestión. En este sentido las Relaciones Públicas constituyen una de sus principales herramientas pues parten de un principio básico e inherente a todos los seres humanos: la comunicación.

Tanto si lo deseamos o no, todas las personas, las empresas y colectivos comunican a diario mensajes a diferentes públicos. Las Relaciones Públicas hacen que esos mensajes sean los adecuados, se envíen por los canales oportunos y se entiendan en su justa medida.

Es por eso que Rebeca Galán Caballero afirma que “Las Relaciones Públicas constituyen un valioso instrumento para establecer la mejor comunicación e integración entre los grupos sociales (...)” (Galán, 2002: 35)

Las Relaciones Públicas responden indudablemente a un objetivo principal en su quehacer y es que está dirigida a “obtener la simpatía, comprensión o solidaridad de los públicos afectados o que afectan a la actividad de una organización”. (Piedra et. al, 2005:35).

De su surgimiento refiere Piedra que “surgen como expresión de un determinado nivel de desarrollo de las empresas e instituciones sumergidas en una fuerte competencia y en la necesidad de estas de obtener reconocimiento público para su actividad e, incluso, para sus propios puntos de vista” (Piedra et. al, 2005: 27)

En nuestro país sus antecedentes datan “desde mediados de la década del cincuenta”. (Piedra et. al, 2005:9). Esta afirmación se fundamenta en la existencia en la Isla de numerosas empresas cubanas y norteamericanas radicadas en Cuba que utilizaban las Relaciones Públicas en su quehacer empresarial y en los últimos años ha cobrado auge por el proceso de perfeccionamiento empresarial que se realiza en las empresas cubanas con vistas a alcanzar eficiencia y eficacia.

Piedra asegura que “se pueden identificar cuatro modelos de comunicación que, desde los principios del siglo XX hasta la actualidad, se han seguido en la práctica de las Relaciones Públicas”. (Piedra et. al, 2005:29). Tenerlos en cuenta resulta vital para comprender el ejercicio práctico de esta ciencia. Estos modelos son: el del Agente de Prensa, de Información Pública, Asimétrico de Dos Vías y el Simétrico de Dos Vías.

El primero de ellos está dirigido a difundir los valores positivos de la organización, por lo que es de una sola vía, es decir desde la organización hacia los públicos. En el segundo la información es más exacta y completa pero la investigación no es aún importante y sigue siendo unidireccional. El tercer modelo sí está preocupado por la investigación de los públicos, pero para conocer el efecto de sus mensajes. Buscan retroalimentación pero para hacerlos más efectivos, por lo que siguen siendo de una sola dirección.

Con el cuarto modelo se establece una comunicación Grupo a Grupo, se produce un diálogo que puede influir o alterar las posiciones o mensajes de la organización. La investigación se dirige a medir la comprensión mutua, por lo que se realiza antes, durante y después de cualquier programa. A la organización le interesa conocer a sus públicos e integrarse a ellos.

Las características del último modelo coincide con los intereses de esta investigación por lo que será tomado como referencia al elaborar la Campaña de Relaciones Públicas que se propone.

Desde el punto de vista organizacional las Relaciones Públicas constituye una de las herramientas para apoyar la comunicación en una empresa. Si se considera que un relacionista público es capaz de agrupar, motivar, satisfacer y convencer a sus públicos. De esta manera

se obtiene una imagen positiva por parte de ellos, se mejoran los resultados y se logra cumplir con los objetivos empresariales.

Esta herramienta en su práctica muchas veces es concebida únicamente para el público externo por el significado de “relaciones” y “públicas”. Sin embargo son muy efectivas cuando son dirigidas al público interno pues permiten un constante flujo comunicativo entre los miembros de la organización. Crean lazos de confianza, respeto, cortesía y credibilidad con sus públicos, lo que permite una mayor motivación por el trabajo, colaboración y sentido de pertenencia. Y sirven como puente comunicativo entre los superiores y subordinados para aligerar tensiones que puedan afectar a la organización.

Para conceptualizar las Relaciones Públicas hay que enfrentarse al igual que su historia a una multiplicidad de consideraciones al respecto. Tan es así, que “Sam Black apunta la existencia de más de cuatrocientas definiciones básicas de Relaciones Públicas, para concluir afirmando que es mejor definir las por lo que no son, que por lo que son”. (Piedra et. al, 2005: 31).

En relación a esto se reconocen que existen tres escuelas teóricas o vertientes ideológicas que expresan el pensamiento dominante en esta disciplina. La norteamericana, europea y latinoamericana. Sus puntos de vistas aunque diferentes son válidos si se tiene en cuenta el contexto socio político en el que se emiten.

Se hace necesario explicar los fundamentos de la escuela latinoamericana por la validez de la propuesta que realiza. La administración de los procesos de comunicación, sobre la base de estos presupuestos conduce a las organizaciones con enfoque de Relaciones Públicas en Latinoamérica a un nexo natural y cotidiano con todos los grupos sociales. Por estas razones la autora de esta investigación tomará como referencia la propuesta latinoamericana para guiar la investigación. Y porque además se corresponde con el contexto de nuestra área geográfica.

La propuesta latinoamericana sobre la definición de Relaciones Públicas se encuentra en la Declaración de México, firmada en 1978 por asociaciones y especialistas del continente. En la misma señala que:

“El ejercicio de las Relaciones Públicas es la conjunción del arte y la ciencia social de analizar las tendencias, prever sus consecuencias, asesorar a la dirección de la organización y poner en práctica los programas de acción, previamente planificados, que sirvan tanto al interés de la organización como al del público” (Piedra et al, 2005: 32)

El matiz latinoamericano en su primer momento respondió a los presupuestos de la norteamericana, pero a partir de la década del sesenta del siglo XX comenzó a cambiar en función de los valores propios de esta área geográfica sobre la base de un análisis de su contexto histórico - concreto.

Es por eso que desde una perspectiva latinoamericana no resulta muy difícil vincular el interés público de una empresa con las necesidades de una gran comunidad de personas que le dan sentido a la existencia, en última instancia, de sus organizaciones.

1.2.1 Del Diagnóstico interno a la planificación en Relaciones Públicas

Partiendo de las consideraciones anteriores sobre la interrelación existente entre comunicación y Relaciones Públicas, la investigadora contrasta los criterios de Trelles (2004) cuando plantea las funciones de la comunicación en una empresa y la propuesta de Hernández para el diseño de una campaña de Relaciones Públicas. Analizando las afirmaciones de estas dos autoras se logra una coincidencia entre la vinculación de estas dos categorías y que serán tomadas en cuenta para esta investigación.

Trelles identifica las funciones de la comunicación como:

Función descriptiva: investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.

Función evaluadora: explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que los hacen, es decir, es la ponderación de los elementos que influyen en los elementos comunicacionales que se están produciendo.

Por último advierte la función de desarrollo: analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone además la forma de realizarlo.

Estas tres funciones expresan los distintos momentos o etapas a seguir por la investigadora en este trabajo. Una primera parte dirigida a la investigación para describir la situación real de la comunicación interna. Una segunda en donde se expliquen las razones del comportamiento de la comunicación. En la tercera se propondrá una campaña de Relaciones Públicas como vía para mejorar lo que se considere desfavorable.

Siguiendo a Trelles la primera etapa de esta investigación sería efectuar un diagnóstico para describir la situación comunicativa interna en la entidad.

Determinar las causas que afectan la comunicación interna es el principal objetivo del diagnóstico interno en una organización. A decir de Muriel y Rota (1980: 146) “el diagnóstico de la comunicación intra-institucional, al que también se conoce con el nombre de revisión, es un procedimiento de investigación que se sigue para evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación interna de la institución”

Bruno comulga con las investigadoras anteriores, cuando plantea que “el diagnóstico de comunicación es una herramienta que nos permite conocer y comprender de manera sistemática, las prácticas sociales y sus procesos internos. La vida cotidiana es el escenario donde se constituyen los actores-sujetos de las prácticas sociales” (Citado en Leyva, 2009).

Goldhaber por su parte considera que “el diagnóstico es un proceso que nos ayuda a entender el funcionamiento de una organización, además de que nos provee la información necesaria para diseñar estrategia de cambio en esta” (Citado en Bodaño, 2009).

En concordancia con los conceptos anteriores la autora considera que el diagnóstico no es más que una revisión exhaustiva y detallada de la situación comunicativa en una empresa, donde se describen los aspectos que limitan su efectividad y cuyo fin es establecer el estado real de la comunicación con vistas a su fortalecimiento.

Por tanto descubrir los elementos que afectan esta comunicación resulta medular para establecer estrategias y acciones que contribuyan a su mejoramiento.

Para el diagnóstico de comunicación interna Muriel y Rota (1980:148) sugieren siete pasos a tener en cuenta. Estos han sido resumidos en tres fases fundamentales en la Guía de Comunicación Organizacional elaborada por la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana y que a consideración de la investigadora se ajustan a las necesidades investigativas que requiere la empresa donde se realiza el presente trabajo.

Teniendo en cuenta que la entidad objeto de estudio enrumba sus caminos al proceso de perfeccionamiento empresarial se hace necesario considerar los aspectos que según la Decreto 281/2007 deben integrar el sistema de comunicación interna. Lo que permitirá efectuar un diagnóstico más acertado y ajustado a las condiciones específicas de la organización.

Por lo planteado anteriormente la investigación se dirigirá a analizar las formas, flujos y medios de comunicación así como los tipos de mensajes predominantes. Además se tendrá en cuenta “la motivación y el desarrollo del sentido de pertenencia de los trabajadores, el compromiso para con la organización” (Artículo 677 del Decreto 281/07) Para determinar su incidencia en la comunicación interna de la entidad.

Considerando lo antes expuesto y teniendo en cuenta las necesidades investigativas de la organización objeto de estudio la investigadora propone la siguiente estructura para la realización del diagnóstico de comunicación interna en la entidad mencionada.

La primera fase consiste en la búsqueda de datos. Muriel y Rota (1980:148) plantean que en este paso se realiza una investigación de las políticas y objetivos de comunicación de la institución; lo que constituye el marco de referencia a partir del cual se evaluará la realidad de la comunicación interna. Generalmente no se encuentran explicitados con claridad por lo que

deben investigarse y corroborarse para ver si son acordes a las actitudes actuales de la dirección de la institución.

Agregan además la investigación de la planificación de comunicación consistente en analizar si existe o no esta planificación.

En la segunda fase se realizará el análisis e interpretación de los procesos comunicativos internos, en este caso formales, dirigidos a los flujos de comunicación, tipos de mensajes así como el sentido de pertenencia de los trabajadores y los métodos o medios de comunicación que se utilizan.

En la tercera y última se realiza una evaluación de los datos recogidos para posteriormente emitir las conclusiones y recomendaciones del diagnóstico realizado.

1.2.2 La Planificación de la Campaña

Para esta investigación se tomará el diagnóstico interno de comunicación como el primer paso en la planificación de la Campaña de Relaciones Públicas, agregando aspectos medulares en cuanto a la situación que en materia de Relaciones Públicas tiene la entidad objeto de estudio. Para la planificación de las Relaciones Públicas, se seguirá la propuesta ofrecida por Rivero quien explica que estas en toda empresa u organización deben estar en correspondencia con la estrategia general, es decir, siempre debe existir una concordancia entre la misión, visión y objetivos, a fin de lograr mejores resultados y coadyuvar a la conquista de sus metas. (Citado en Piedra et. al, 2005:165)

Para lograr esto se necesita entonces asumir un enfoque de dos alternativas. El primero sería una estrategia general de Relaciones Públicas, con el establecimiento de objetivos a más largo plazo y una definición del papel de las Relaciones Públicas en la organización. El otro, establecería para períodos determinados, desarrollar una o varias campañas de Relaciones Públicas que podrían ser planificadas por un acontecimiento creado o aprovechado por la empresa, como el lanzamiento de productos específicos, una inauguración u otras acciones puntuales.

Tomando como referencia a Rivero (Citado en Piedra et. al, 2005: 167), existen al menos dos clases de campañas que forman parte del plan general del programa o estrategia de Relaciones Públicas: campañas transitorias y campañas permanentes.

Las transitorias se realizan en aquellos casos en que deban alcanzarse resultados inmediatos o un plan corto y conocido como por ejemplo la inauguración de una nueva instalación o una celebración de aniversario, el lanzamiento de un nuevo producto o servicio, recepciones ofrecidas por la empresa, una convención, una presentación a públicos especiales (gobierno, medios de comunicación, socios, clientes y otros).

También se realizan frente a una emergencia, crisis o conflicto que exija una actividad definida durante un tiempo relativo por parte de las Relaciones Públicas o de ella en participación con otra área.

Las campañas permanentes comprenden la labor delineada para la vigencia del plan, ya que tienen un desarrollo estable para sus realizaciones, debiendo coordinarlos adecuadamente y controlar su gestión con regularidad. En esta categoría se pueden mencionar como ejemplos la campaña anual de publicidad institucional, los contactos con los diversos sectores de públicos de influencia para la entidad, las comunicaciones públicas, incluyendo las publicaciones estables de la entidad, como revistas internas y buzón de ideas.

Para esta investigación se propone desarrollar una campaña transitoria de Relaciones Públicas pues la organización escogida para ello necesita obtener resultados positivos inmediatos en la gestión comunicativa con su público interno; que permita contar con trabajadores más motivados y dispuestos a asumir los retos que implica el proceso de perfeccionamiento empresarial del cual será objeto la institución.

Para el diseño de la campaña la investigadora se acoge a la propuesta hecha por la autora anteriormente citada cuando declara los pasos para elaborar una campaña:

El análisis de la situación.

Definición del problema y las oportunidades.

Definición de los objetivos.

Definición de los públicos.

Las estrategias.

Las tácticas.

El calendario-plazo temporal.

Presupuesto

Evaluación.

El Análisis de la situación implica tener un conocimiento profundo de la organización partiendo de una investigación rigurosa particularmente de su situación comunicativa (diagnóstico de comunicación interna). Y para conocer de las prácticas de las Relaciones Públicas pasadas y presentes.

Definición del problema o problemas y las oportunidades: durante la investigación anterior saldrán a la luz muchos problemas y oportunidades. En cuanto a oportunidades se puede valorar el tener equipamiento técnico superior o personal altamente calificado que puede situar a la empresa en mejor posición con respecto a la competencia.

Objetivos: Ya conociéndose los problemas o el problema que desea enmendarse, entonces los objetivos son los estados o resultados deseados, a donde quiere llegarse.

Públicos: Debidamente clasificados y segmentados de acuerdo a los intereses de la campaña y de la organización.

Estrategias: Cómo se van a alcanzar los objetivos. Es el corazón de la campaña. Consiste en seleccionar actividades específicas, planificadas y medibles para resolver un problema.

Tácticas y herramientas: Define el cómo, cuándo y dónde se desarrollarán las estrategias. Se trata de seleccionar entre las múltiples alternativas o acciones propuestas, las que parezcan más útiles para hacer cumplir los objetivos y estrategias. Las tácticas deben ser adecuadas. Luego que se ejecuten permiten alcanzar el objetivo practicable. Pueden ser ejecutadas con el personal, dinero y equipamiento. Disponibles aceptables. Una vez ejecutadas el resultado compensa los gastos.

Calendario y equipo de trabajo: Describir las actividades concretamente y ponerle el plazo para su cumplimiento y responsable.

Presupuesto: Pronosticar los costos e ingresos.

Evaluación: Después de llevarse a efecto la campaña se aplican post test que verifiquen la efectividad de la misma, o sea, el mejoramiento de la situación causa del problema detectado, o el cumplimiento de las metas propuestas.

A lo largo de este trabajo se ha podido observar la importancia que tienen la comunicación y las Relaciones Públicas en las empresas. De esta manera se demuestra lo imprescindible de su gestión y reconocimiento por parte de los miembros de la organización como elementos para logro mayor productividad, rentabilidad y calidad en los servicios.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALONSO, Margarita e Hilda Saladrigas. Para investigar en Comunicación Social. Guía didáctica. Ed. Félix Varela, La Habana, 2002.

2. BARRETO Martínez, Dianitsy. Auge y Presencia de las Relaciones Públicas en Cuba de 1990 al 2005. La Habana, 2007.
3. BARQUERO Cabrero, José Daniel y Barquero Cabrero, Mario. El Libro de Oro de las Relaciones Públicas. Ed. Gestión 2000, SA. Barcelona, 1996.
4. BODAÑO Carmenate, Martha. Estrategia de comunicación interna en el Sindicato Provincial de Trabajadores de la industria alimenticia de Las Tunas de noviembre del 2008 a enero 2010. 2009
5. BRIONES, G. (1986). Métodos y técnicas de investigación para las Ciencias Sociales. Editorial Trillas. México.
6. CERVERA Fantoni, Ángel Luis. Comunicación Total. ESIC Editorial. Madrid 2006.
7. COLECTIVO de Autores, Comunicología, Editorial Félix Varela, La Habana, 2006.
8. COLECTIVO de Autores, Selección de Lecturas Metodología, Métodos y Técnicas de Investigación Social I y II, Editorial Félix Varela La Habana, 2005.
9. DECRETO Ley 281/2007 del Consejo de Ministros. Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal.
10. DECRETO Ley 3508. Reglamento de los servicios de Correos.
11. DIRECCIÓN de Desarrollo y Reingeniería Postal. Apuntes para una organización superior de los procesos en Correos de Cuba. Matriz de los procesos. La Habana, 2010.
12. FACULTAD de Comunicación de la Universidad de La Habana. Guía de estudio de Comunicación Organizacional. La Habana, 2003.
13. FACULTAD de comunicación de la Universidad de La Habana. Guía de estudio de Relaciones Públicas. La Habana, 2003.
14. FERNÁNDEZ Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997.
15. GOLDHABER, Gerald. Comunicación Organizacional. Ed. Pablo de la Torriente, La Habana, 2000.
16. GONZÁLEZ Silva, Evaristo J. "La gestión de Relaciones Públicas: un marketing para el cambio", Espacio, No. 8. Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas. La Habana, 2002.
17. HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto. Metodología de la investigación. Tomo I y II. La Habana: Ed. Félix Varela, 2003.
18. LEYVA Matos, Marilia. Estrategia de Comunicación para el Centro Histórico de la ciudad de Las Tunas. 2009.
19. MURIEL, María Luisa; Gilda Rota. Comunicación Institucional: Enfoque Social de las Relaciones Públicas. Editora Andina, Quito, 1980.
20. Pérez Senac, Román. "Deontología para relacionistas Código de ética de la CONFIARP", Espacio, No.8. Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas. La Habana, 2002.
21. PIEDRA Rodríguez, Mario. Colectivo de Autores. Manual de Relaciones Públicas. La Habana. Ed. Félix Varela, 2007, -310 pp.

22. PIEDRA Rodríguez, Mario. "Sin pasos en falso", Espacio, No. 2. Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas. La Habana, 2000, pp. 22-24.
23. RAMÍREZ Txema. Gabinetes de Comunicación. 1995.
24. RAMÍREZ Villamar, David Alejandro. Diseño de Campaña de Relaciones Públicas por el Décimo aniversario de la creación de la Empresa de Diseño e Ingeniería, CREVER, Las Tunas. 2010.
25. REGA. Los procesos culturales en el proceso de las Relaciones Públicas. Espacio. No.11. asociación Cubana de Comunicadores Sociales. La Habana. 2007. pp 47 – 50.
26. ROBBINS, S. Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice may. México, 1998.
27. SCHEIN, Edgar. La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica. Cuba, Libro reproducido por el MES, 1995.
28. SOCARRÁS Urquijo Annelis. Camino a las memorias. Relaciones Públicas en La Habana (1956-1960). La Habana, 2006.
29. TRELLES Rodríguez, Irene (Compiladora). Comunicación organizacional. Ed. Félix Varela. Ciudad de La Habana, 2004.
30. TRELLES, Irene: "Comunicación Organizacional, la importancia de su aplicación en Cuba". Revista Espacio #3, Ed. Logos, La Habana, 2000.