

Comunicaciones internas:

Un pensamiento aplicado desde la organización.

“Debido a que pasamos la mayor parte del tiempo que estamos despiertos en organizaciones, es evidente que los problemas de nuestras ciudades, universidades y negocios son problemas de organizaciones. Podría decirse que, si hemos sido capaces de desarrollar una tecnología que nos ha permitido conquistar el espacio exterior, también deberíamos estar en condiciones de resolver los ‘problemas humanos’ que diariamente se plantean en nuestras complejas organizaciones”.

Ante la creciente competitividad en los mercados globales, las empresas están efectuando grandes cambios organizacionales, con el objeto de aumentar y mejorar el desempeño y la gestión de su gente. Las entidades han debido ir adaptando sus políticas y estrategias de comunicación interna para mantener mejor informados y motivados a sus empleados sobre el quehacer de la organización. De esta forma se busca lograr un cambio de actitud y un alineamiento de información en los RR.HH., y con ello, generar una nueva conducta frente a los clientes (internos y externos) y consumidores.

Transformar las comunicaciones internas en una herramienta de cambio, es generar mejoramientos en las relaciones internas de la organización; en sus capacidades de producción y en su calidad del servicio. Todo ello, claro está, en la medida que se asuma la complejidad intrínseca del ser humano, como ser social e individual.

Antonio Lucas Marín, plantea: “Somos más concientes de que el principal ámbito de su conducta –la sociedad- es una construcción humana muy intrincada. Lo que significan las organizaciones es un intento de adaptación del hombre a la complejidad, pero esta adaptación no se consigue por un procedimiento sencillo”.

Comunicaciones internas, el tema que falta

La comunicación es más que sólo informar en una empresa, es una herramienta que ayuda a persuadir, alinear y a generar transacciones de ideas con las audiencias. La comunicación es un elemento rico en aportes, profunda en su intervención y flexible en su uso. Frente a este último punto se plantea que, “la respuesta a la inflexibilidad o rigidez que afecta al proceso de entrega de mayores y mejores servicios a los clientes externos, es simplemente que el cliente interno no ha sido escuchado ni ponderado”.

Muchas veces las empresas pierden oportunidades de crecimiento en el mercado, porque sus RR.HH. no logran optimizar su gestión. Esto ocurre, entre otras cosas, porque en la mayoría de los casos las comunicaciones no son prioridad dentro de la organización.

Por ejemplo, cuando una empresa no profundiza con sus empleados lo que es el “Plan Estratégico” y cómo éste se aplica dentro de la compañía, por lo general ocurre que los funcionarios no logran

caminar por el mismo sentido que la empresa requiere, ni con los mismos tiempos de gestión que el contexto amerita.

En situaciones como éstas, las prioridades son diferentes para el conjunto de la organización, y bajo esta lógica, todo lo que se realiza para la organización y su desarrollo, por lo general concluye en resultados desiguales y efímeros en el campo del cumplimiento de metas.

Resignificando el recurso humano

Los nuevos escenarios organizacionales y comerciales han hecho que el entorno interno de las empresas se haya reevaluado. La Calidad Total, el Desarrollo Organizacional y el más reciente, Endomarketing así lo constatan.

Nuevas ideas e innovadoras metodologías de intervención buscan generar paradigmas desde donde repensar la organización y sus actuales necesidades. Aún falta en esta senda, sin embargo, se ha logrado avanzar ya que hoy en día los empleados no son vistos sólo como “herramientas de producción”, sino que también son validados como individuos integrales en su amplia definición (con sentimientos, razonamientos y ambiciones que exigen respeto y dignidad).

Es una mirada antigua pensar que las ventajas de una empresa están en elementos como son sus patentes, sus derechos intelectuales o el manejo de la información comercial. Todo esto es fácil de poseer o copiar en último caso. Es decir, ha cambiado la escala de necesidades y oportunidades estratégicas en la organización, y con esto también la valoración y reconocimiento hacia el recurso humano.

Frente a este nuevo paradigma, un estudio de Endomarketing plantea que son las personas el elemento diferenciador más importante para lograr y mantener una ventaja competitiva en el mercado, “... particularmente cuando ésta constituye una fuerza de trabajo leal, inteligente, con dominio de habilidades y conocimientos requeridos por la estrategia de la empresa”. Estas fortalezas son difíciles de imitar y posibles de sustentar en el tiempo.

Por otra parte, una administración y gestión eficientes son los pilares del desarrollo de toda organización, pero para lograr esto son necesarios recursos de diversa índole (financieros, humanos, físicos, etc.), además de soportes comunicacionales que apoyen transversalmente todos los procesos de la organización.

Es la comunicación el gran tema que hoy las organizaciones están optimizando para su mejor funcionamiento. Las fuentes de información, los soportes comunicacionales, el cómo se construyen los mensajes, el cómo las audiencias abordan los nuevos contenidos entre otras cosas, son las áreas que hoy se persiguen profundizar en las empresas.

El conocimiento es un tema aún abordado como “anécdota” en la mayoría de las empresas chilenas. Conocimiento, investigación, reflexión, creación de teoría, profundidad y proyección de casos, son por lo general instancias no valoradas por las empresas. Es el “día a día” y el inmediatez organizacional

entre otros muchos factores, los elementos que hacen del conocimiento adquirido, una instancia de menor relevancia a la hora de sumar valor a la organización. Esta subvaloración del conocimiento hace también que las empresas hagan gastos millonarios en estudios de apoyo para la gestión organizacional, y que concluido éstos, por lo general sean guardados. Con esto el conocimiento es almacenado sin generar una experiencia sinérgica dentro de la organización. Esta miopía en el rol y trascendencia de las ideas y creatividad, es en parte el resultado de una cultura organizacional encapsulada y no permeable a nada que genere dialéctica organizacional.

Ahora, aún más creativa es la etapa de aplicación del plan de comunicaciones, ya que en este campo la creación de herramientas es absoluta, como también la metodología de intervención. El campo de la comunicación para las empresas es un área dinámica, donde el conocimiento más el cómo comunicarlo resultan un ejercicio no aislado, sino que único para lograr la eficacia esperada.

Fernando Véliz Montero

Ph.D - Mag en Comunicación Organizacional y Coach Ontológico.

www.fernandovelizmontero.cl