

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y SU EFICACIA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS ORGANIZACIONALES

INTERNAL COMMUNICATION STRATEGIES AND THEIR EFFECTIVENESS FOR THE FULFILLMENT OF ORGANIZATIONAL OBJECTIVES AND GOALS

Martha Liliana Sabogal Garzón
Administradora de empresas, Universidad Militar Nueva Granada
Especialista (c) en Alta gerencia, Universidad Militar Nueva Granada
Bogotá, Colombia.
U2204579@unimilitar.edu.co

Artículo de reflexión

Directora
Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.
Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia
Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2020**

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y SU EFICACIA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS ORGANIZACIONALES

INTERNAL COMMUNICATION STRATEGIES AND THEIR EFFECTIVENESS FOR THE FULFILLMENT OF ORGANIZATIONAL OBJECTIVES AND GOALS

Martha Liliana Sabogal Garzón
Administradora de empresas, Universidad Militar Nueva Granada
Especialista (c) en Alta gerencia, Universidad Militar Nueva Granada
Bogotá, Colombia.
U2204579@unimilitar.edu.co

RESUMEN

En las organizaciones actualmente se presenta un gran problema de comunicación interna, que lleva a que haya fallas en los procesos y se evidencie con los clientes externos de la organización, siento esto así, genera inconvenientes y falta de trabajo en equipo, es bueno implementar en las organizaciones y en las áreas de trabajo, estrategias de comunicación para el buen funcionamiento de las herramientas que favorecen y disminuyen tiempo laboral en cada una de las actividades y así el trabajo se vuelve eficiente, para realizar este ensayo se buscó información en diferentes bases de datos académicas como Scielo, Redalyc, bases académicas de la Universidad Militar Nueva Granada, con un mejoramiento en la comunicación se llega a un liderazgo y trabajo en equipo, efectivo y eficaz, cumpliendo día a día con las metas y objetivos de la organización, en el siguiente documento muestra tres aspectos concretos y de importancia para poner en practica dentro de las organizaciones para que haya una comunicación en todos los mandos de la organización en orden y desorden jerarquico, lo importante es que la comunicación sea efectiva y toda la empresa se enfoque en los mismos propósitos organizacionales, sin que hayan terceros afectados por la falta de esta, así empleando las estrategias correctamente y creando conciencia en que si no hay buena comunicación no hay prosperidad laboral.

Palabras clave: Comunicación, Cultura Organizacional, Eficacia, Estrategia, Objetivos, Organización.

ABSTRACT

In organizations, there is currently a great internal communication problem, which leads to failures in the processes and it becomes evident with the external clients of the organization, I feel this like this, it generates inconveniences and lack of teamwork, it is good to implement in the organizations

and in the work areas, communication strategies for the proper functioning of the tools that favor and reduce working time in each of the activities and thus the work becomes efficient, to carry out this test information was sought in different databases academic data such as Scielo, Redalyc, academic bases of the Universidad Militar Nueva Granada, with an improvement in communication leads to leadership and teamwork, effective and efficient, meeting the goals and objectives of the organization every day, in the following document shows three specific and important aspects to put into practice within organizations so that there is a communication in all the organization's controls in order and hierarchical disorder, the important thing is that communication is effective and the whole company focuses on the same organizational purposes, without third parties affected by the lack of this, thus using the strategies correctly and creating awareness that if there is not good communication there is no job prosperity.

Keywords: Communication, Organizational Culture, Effectiveness, Strategy, Objectives, Organization.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a las vivencias en diferentes compañías, la experiencia del trabajo en equipo se evidencia que por la falta de comunicación conlleva a que haya un desorden en la organización y no se cumpla con los proyectos en los tiempos establecidos, también la diferencia de edades y costumbres que hay entre las personas y/o colaboradores de una empresa y grandes directivos crea en muchas ocasiones enfrentamientos, por eso es importante una cultura organizacional que lleve a una comunicación fluida y dimensione la importancia de que hay una comunicación eficaz dentro de la organización, para lograr dar solución de conflictos que se presentan.

Se concluye que la comunicación es reconocida como un factor crítico en los procesos de conocimiento y la interacción de los grupos, y se ha convertido en la principal fuente de ventaja competitiva para las organizaciones, cuya creación dependerá de las condiciones organizacionales presentes. Cuando una organización tiene una cultura organizacional basada en el aprendizaje, el conocimiento de los trabajadores se integra y genera soluciones para los problemas. (*Fierro, Tamayo, 2019*)

En muchas ocasiones se presentan problemas por falta de escucha activa y de comunicación no verbal que se mal interpreta entre colaboradores, así es como se generan los conflictos en los equipos de trabajo y fracasan los procesos, es importante capacitar a todos los colaboradores, empezando por la gerencia y personal de servicio general, para enseñar a comunicar todo tipo de mensaje que quiera transmitir y prestar así también un servicio al cliente interno, y esto muestra al cliente externo que la organización tiene un buen funcionamiento a su interior, de lo contrario el cliente evidencia que en la empresa no hay ningún tipo de comunicación o que la poca comunicación que hay es en vano porque no se sabe recepcionar de la mejor manera, esto beneficia tanto al cliente como al prestador del servicio.

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. (*Adela de Castro, 2014*)

La comunicación, podría definirse técnicamente como un proceso a través del cual un conjunto de significados toma forma de mensaje y es trasladado a una persona o un grupo de ellas, de tal manera que el significado percibido debe ser equivalente a lo que los indicadores del mismo intentaron transmitir. (Lucas, 1997).

Lo esencial debe ser que la gerencia conozca los tipos de comunicación que hay en su empresa, para que el transmita los mensajes y los colaboradores sean receptivos y eficientes con los resultados porque todo lo que el gerente expresó fue claro y conciso, y para que se ejecuten las tareas hay que saber expresar y conocer los procesos de la organización.

Los mensajes son cualquier unidad o conjunto significativo enunciado en códigos y expresamente elaborado para su emisión (del latín *missus*, enviado) a un destinatario. Elaborar mensajes significa pues “expresar para otro” (Pasquali, 1990)

Este artículo busca describir las estrategias de comunicación interna en las organizaciones y su nivel de eficacia, para un mejoramiento, y enfoque en el cumplimiento de metas y objetivos de la compañía, que garanticen el funcionamiento de cada área de trabajo en el menor tiempo posible, y que esto permita establecer nuevas metas y cumplimiento en ellas, que impacte a la gerencia y altos directivos evidenciando la importancia de la comunicación.

El proceso de comunicación es esencial en las empresas. Este proceso encuentra diversas barreras personales, físicas, y semánticas. La tecnología avanzada y facilita la comunicación en las empresas. El proceso de comunicación es indispensable por que es indispensable para mantener la salud de las organizaciones. (Mendoza, Juarez, Rodriguez Paredes, Patoni Rojas, 2012).

MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo de estudio:

La metodología utilizada para este artículo se basó en la recolección de información de diferentes fuentes de literatura empresarial y académica electrónica, encontradas en las bases de la Universidad Militar Nueva Granada, Scielo, Redalyc, sobre: Comunicación Organizacional y todo lo relacionado con este tema.

Proceso de recolección de información:

La información recaudada se hizo mediante los motores de búsqueda que ofrece la Universidad Militar Nueva Granada, en la sección de descubridor, Scielo, Redalyc, Science direct, con términos como: “Comunicación”, “Estrategias de comunicación”, “Comunicación organizacional interna”, “Comunicación organizacional”, se utilizó también los operadores booleanos: (“Comunicación” OR “Comunicación organizacional”) AND (“Estrategias de comunicación” OR “Comunicación organizacional interna”) AND (“Objetivos organizacionales” OR “Estrategias de comunicación”).

Criterios de inclusión y exclusión:

Para la inclusión de documentos se seleccionaron aquellos que estaban en las bases de datos apropiadas para las búsqueda y aprobadas académicamente, se escogieron documentos en español e inglés, con un motor de búsqueda entre los años 2015 al 2020, y que correspondían al tema de interés en cuanto a comunicación organizacional interna.

Para la exclusión fueron eliminados los documentos o artículos que no tenían ningún tipo de relación con el tema propuesto, y que estuvieran en un idioma diferente.

Resultados de la búsqueda:

En el proceso de búsqueda, identificación, selección, revisión, inclusión y exclusión se realizó la siguiente depuración:

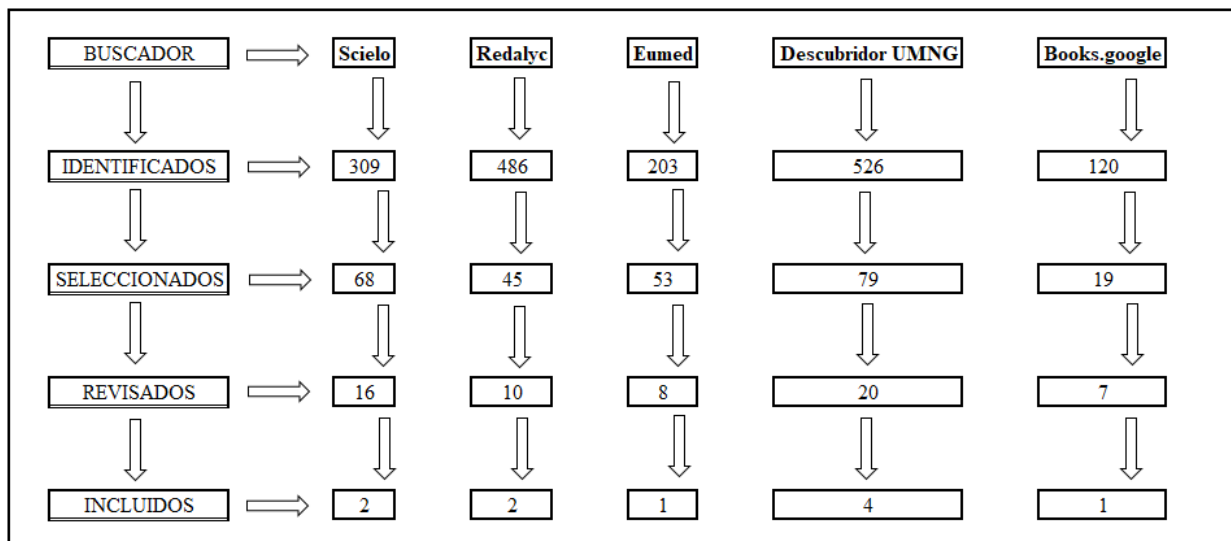


Fig. 1 Depuración de documentos

Fuente: Elaboración propia (2020)

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Esta sección presenta los resultados del artículo en tres componentes. El primero corresponde a las estrategias de comunicación interna en las organizaciones. El segundo describe el nivel de eficacia de las estrategias de comunicación interna identificadas en la literatura. Y el tercero presenta la relación de la comunicación interna y el enfoque en el cumplimiento y ajuste de metas y objetivos en las organizaciones.

Describir las estrategias de comunicación interna en las organizaciones:

Para el buen funcionamiento de la comunicación interna en una organización es importante tener estrategias que logren cumplir este objetivo, éstas son algunas estrategias para entrar a

analizar. Las barreras de la comunicación, la comunicación descendente y ascendente, identificar la comunicación formal.

Barreras en la comunicación:

Diversas barreras retardan o distorcionan la comunicación, éstas son algunas:

- **Filtrado:** Manipulación de la información por parte del emisor de modo que aparezca más favorablemente a los ojos del receptor.
- **Percepción selectiva:** Los receptores ven y escuchan selectivamente, basados en sus necesidades, experiencia, antecedentes y otras personas.
- **Sobrecarga de información:** Condición en la que el caudal de la información excede la capacidad de procesamiento del individuo.
- **Emociones:** El estado de ánimo que se tenga en el momento de recibir un mensaje influirá en la forma de interpretarlo. El mismo mensaje recibido cuando se está enojado o perturbado se interpreta de otra manera.
- **Lenguaje:** La existencia de niveles verticales también causa problemas de lenguaje. Por ejemplo, se han detectado significados diferentes de palabras como incentivos y cuotas a diversos niveles de la administración.
- **Ansiedad por la comunicación:** Otra barrera importante para la comunicación efectiva es que algunas personas sufren de ansiedad o miedo a la comunicación. Aunque muchas personas se sienten aterradas de tener que hablar frente a un grupo, el miedo a la comunicación es un problema mucho más grave porque afecta a toda una categoría de técnicas de comunicación. (Hellriegel, D. y Slocum, J. 2004)

Comunicación descendente:

De la dirección o gerencia hacia el personal. Generalmente la constituyen comunicaciones institucionales de la empresa como normas, procedimientos, reglamentos. (Castro, 2014).

Comunicación ascendente:

Del personal hacia la dirección, gerencia o presidencia de la empresa. Esta es fundamental, pues les da a las directivas de la empresa una visión del clima laboral. (Castro, 2014).

La considerada **comunicación formal** en las organizaciones tiene direccionalidad, lo cual indica la importancia o intencionalidad de la misma. (Castro, 2014).

Eficacia de las estrategias de comunicación interna

Luego de tener claro los conceptos de las estrategias para la comunicación interna es importante que estas se lleven a la realidad dentro de las organizaciones y su cumplan con eficacia, dando capacitaciones y cursos de comunicación a los colaboradores de la empresa para que así tengan claro los conceptos de la buena comunicación, y no solo la claridad sino también la práctica de esta.

En estas condiciones, la idea de desarrollo organizacional alude a una disciplina dedicada a facilitar el aumento de la efectividad de diversos tipos de sistemas organizacionales, y simultáneamente crea las condiciones para el desarrollo de las personas asociadas a la organización. (Pucheu, 2014)

Los resultados sugieren que la gestión del conocimiento es relevante para explicar la **eficacia** de las empresas analizadas; específicamente, el compartir y aplicar conocimiento son

las fases determinantes que impactan en la **eficacia** organizativa. Se concluye que los altos directivos de las pequeñas y medianas empresas deben ser capaces de gestionar adecuadamente el conocimiento **organizacional** si pretenden alcanzar éxito en su labor. (Pedraja, Rodríguez, Rodríguez, 2009).

Los modelos económico, social y sistémico presentan ciertos inconvenientes para utilizarse en exclusiva en la evaluación de la eficacia organizacional. Los modelos económico y social tienen como criterio último de eficacia la maximización del beneficio o del valor de mercado de la organización. (Mayo, Loredó, Palacios, 2006)

La estrategia no puede limitarse a declaraciones generales que no logran comunicar el verdadero desafío que significa para la organización llevarla a la práctica. Declaraciones grandilocuentes pueden ser muy llamativas e inspiradoras (e incluso necesarias), pero no son suficientes. Por ello es indispensable definir la Agenda Estratégica, que es tal vez el paso más crucial del proceso de planificación, porque establece en forma pragmática una definición de la estrategia orientada a la acción. (Hax, 2014)

Enfoque en el cumplimiento y ajuste de metas y objetivos en las organizaciones

Al validar cada estrategia en la comunicación interna de las organizaciones, hay un hallazgo en que sin implementarlas paso a paso, no se llega al cumplimiento de metas y objetivos en el tiempo establecido dentro del plan estratégico de la empresa, todo lo contrario se lleva más tiempo y presentando inconvenientes que generan estos retrasos por la falta de buena comunicación, liderazgo y trabajo en equipo.

Un enfoque sistémico de la gestión de comunicación organizacional implica, en la práctica, la realización de un diagnóstico, la selección de acciones, su prueba y posterior aplicación a través de instrumentos, finalizando con la evaluación. Dentro de esta lógica, la conclusión del proceso permite suponer que la GECI se cumple en niveles eficientes. (Álvarez, Lesta 2011)

La planeación estratégica ha servido durante muchos años como una guía de orientación válida para el cumplimiento de los objetivos organizacionales; sin embargo el proceso de planificación estratégica aceptado por la mayoría de los gerentes generales encontraba menor acogida entre los gerentes de nivel intermedio y demás empleados, quienes solo lo veían como “otro ejercicio más de llenado de formas” (Ansoff y McDonell,1990).

El clima laboral es un ente fundamental que construye cada persona de la organización en base a su experiencia y las percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus actividades cotidianas y siendo un indicador fundamental puesto que un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que la integran. (Gan y Triginé 2012).

La planeación estratégica es el proceso por el cual los ejecutivos ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se pueda alcanzar uno o varios objetivos. (Arce, 2010)

Como se ha visto, si se entiende la comunicación corporativa como un proceso de interacción dentro del cual los actores cambian visiones y construyen juntos un mutuo entendimiento, se supone que la comunicación involucra diálogo e interacción entre sus actores para construir el entendimiento conjunto. (Claro, 2018)

CONCLUSIONES

Como conclusión de este ensayo se da a entender que la comunicación interna en toda organización es vital para su buen funcionamiento y el de todas las áreas y dependencias de la

empresa, gestionando estrategias de comunicación que den resultados eficientes para cumplir con los objetivos planteados para el éxito de la organización.

Por la experiencia a lo largo del tiempo laborado, se evidencia que la falta de comunicación de manera ascendente, descendente y horizontal, se fomenta un desorden organizacional, que impide cumplir con las tareas del día a día laboral de las diferentes organizaciones donde se presta el servicio y conocimiento adquirido, es por eso que surge la necesidad de dar a conocer la importancia de poner en practica estrategias de comunicación y ser efectivos en ello.

Un análisis de cada concepto que se encuentra en los resultados es la clave para el éxito de las empresas, la comunicación informal no es muy aconsejable ya que no presenta un antecedente cuando el plan estratégico no se cumple por falta de comunicación y liderazgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarez, A. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización.

Ansoff, I. H. & Mcdonnell, E. (1990). *Implanting strategic management* (2a Ed.). New York: Prentice Hall.

Arce, B. Luís G. (2010) *Como lograr definir objetivos y estrategias empresariales*.

Castro, A. de. (2014). *Comunicacion organizacional: técnicas y estrategias*. Universidad del Norte.

Claro, M. Cecilia (2018). *La escucha organizacional: una propuesta conceptual*.

Gan, F. Triginé J. (2012) Clima laboral. Madrid. España: Editorial Díaz Santos.

Hax C., A., & Majluf S., N. (2014). Lecciones en estrategia : hacia una gestión de excelencia. Ediciones UC.

Lucas A. (1997) La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones. Barcelona: Editorial Colección Boch Comunicación.

Mayo, A. Carlos., Loredó, C. Néstor., Palacios, H. Ángela (2006) Procedimiento para evaluar la eficacia organizacional.

Mendoza, J. Sara. (2012). Estrategias de comunicación organizacional.

Pedraja, R. Liliana., Rodríguez, P. Emilio., Rodríguez, P. Juan (2019) Gestión del conocimiento, eficacia organizacional en pequeñas y medianas empresas, Revista Venezolana de Gerencia.

Padilla de la Torre, M.R. y Patiño, L. M. E. (2020). Tecnologías de la información y comunicación para el desarrollo social. Una propuesta metodológica. Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad.

Pucheu Moris, A. (2014). Desarrollo y eficacia organizacional: cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos y organizaciones. Ediciones UC.

Rueda, F. Iván., Tamayo, Grace, N., Acosta, A. Byron., Cueva, B. Fabián., & Dávalos, Paul, I. (2020). Aprendizaje organizacional y su vinculación con la comunicación. *SaberEs*, 12(1), 73-85.