

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

5.- Mitos en la Comunicación de empresa

Marta Cabañas

La buena comunicación en la empresa es de vital importancia para el óptimo funcionamiento de la organización. Transmitir, comprender, vender y presentar con eficacia las ideas a compañeros y clientes externos es un ejercicio fundamental y, a la vez complejo, que los ejecutivos de cualquier compañía deben plantearse como un hábito de su actividad diaria. De esta manera, consiguen sus objetivos –siempre alineados con la empresa–, crean redes vivas de comunicación y motivan a los empleados. Considerar al profesional del área de comunicación interna como el único garante en la eficacia de la misma es un mito, como otros tantos, que hay que romper en este ámbito. Si bien es cierto que la comunicación interna debe ser asumida como un compromiso por parte de los líderes y del Director General, todos los empleados deben ser responsables de favorecer y fomentar el desarrollo de los procesos comunicativos. Los malos entendidos, las órdenes confusas, la inadecuada notificación de prioridades o la aplicación de interpretaciones personales son elementos que distorsionan el mensaje para conseguir el efecto deseado por parte de la compañía. Marisol Espino, autora de la “Comunicación efectiva en la empresa” considera que, en Comunicación empresarial: **“El primer obstáculo, en orden de importancia, es precisamente no reconocer que existen obstáculos en la comunicación. Lo cual va de la mano con la falta de consciencia con relación a la complejidad de la comunicación interpersonal y organizacional”**. El feedback personalizado, el coaching o la formación grupal son algunos de los programas de intervención para evitar la confusión y esfuerzos duplicados en la organización.

Mitos en el proceso comunicativo

La conexión del lenguaje con la experiencia, comprender el significado verdadero de las palabras, clarificar y concretar el lenguaje son técnicas usadas en las empresas para conseguir que los empleados sean buenos comunicadores. Los esfuerzos individuales y los de la propia organización pueden incrementar la productividad al conseguir una comunicación bien direccionada, sin embargo, la ineficacia en el mensaje sobre el receptor, no se debe únicamente a las errores en la secuencia informativa, sino a una serie de mitos que constituyen una barrera para la comunicación fluida.

Comunicación interna. A pesar de que es un método que permite el cambio, fomenta la calidad y favorece la innovación, algunos consideran que es una actividad empresarial interesante, pero **que debería evitarse por el gasto que supone**. Otros teóricos de la comunicación y la publicidad, los más, consideran que es un conjunto de principios y procedimientos que mejoran la rentabilidad de la empresa. Las inversiones financieras en este sentido, son un filón de riqueza y resultados para la empresa. Tampoco la comunicación interna **es un conjunto improvisado de actividades de emergencia**. Al contrario, requiere de estudios previos, de un plan y un seguimiento, y, sobre todo, es imprescindible para el futuro de la organización en los momentos de crisis. Cada empresa es única, por tanto, tampoco es cierto considerar que **los planes comunicativos se prescriben en una receta aplicable de forma universal**. Isidro Fainé en Anuario de la Comunicación comenta: **“Cada empresa o institución tiene unos retos específicos a los que debe dedicar todos sus esfuerzos de comunicación. No hay una receta universal que pueda valer a todos por igual porque los problemas son diferentes”**. Lo que es recomendable para una empresa, puede no serlo para otra; habría que analizar la realidad concreta de cada negocio, buscar antecedentes de los planes y audiencias de los mismos. También José M^a P. Marañón, ex

© 2015 Marta Cabañas

© 2015 porfineslunes.org. Usado con permiso

Permiso: Permitimos y animamos a reproducir y distribuir este material ya sea de forma completa o parcial tanto como se desee, siempre y cuando no sea cobrando o solicitando donativo alguno por ello, más que el coste de reproducción. Para uso en internet, por favor, usar únicamente a través del link de esta página. Cualquier excepción a lo anterior debe ser consultada y aprobada por porfineslunes.org. Contacto:info@porfineslunes.org

Por favor, incluir el siguiente enunciado en cualquier copia a distribuir: © 2014 porfineslunes.org. Una iniciativa de los Grupos Bíblicos de Graduados de España (GBG). Grupos Bíblicos Unidos (GBU). Website: gbu-es.org

presidente de la primera Asociación de Comunicación Interna española, afirma que: **"La mejor comunicación interna no es la que es natural, necesitamos dotarla de una unidad de gestión, de unos medios, planes y programas"**. Con esta declaración desmiente la falsa idea de que **la comunicación de empresa debe ser natural**, espontánea, debe fluir por sí sola, siguiendo su propia naturaleza. Otro mito sería considerar que **los programas de comunicación son la panacea para solucionar los problemas de la empresa**. La falta de responsabilidad, mala política empresarial o los fallos individuales no pueden solucionarse con dichos programas. En ocasiones, la comunicación interna puede mejorar el clima laboral, pero no garantiza la ausencia de una cultura de queja ni la armonía completa en la organización. Jordi Canals, Director general del IESE considera que **"la comunicación es un proceso esencial en la dirección de la empresa. Contribuye a perfilar y transmitir la identidad corporativa y permite el intercambio de ideas y su plasmación en proyectos colectivos compartidos por toda la organización"**.

Informar y comunicar. Watzlawick afirmaba que nos comunicamos para definirnos, para buscar y confirmar nuestra identidad como personas. Por lo tanto, **la comunicación sobrepasa el simple intercambio de informaciones**. El grupo de comunicadores de la Escuela de Palo Alto considera que: **"Más allá de esta posibilidad, nosotros proponemos que comunicar es, no solamente contribuir a la construcción de una realidad, sino incluso promover las consecuencias que estarían asociadas a ella"**. Para estos teóricos de la comunicación escribir un artículo científico, emitir un diagnóstico médico o una opinión sobre deportes o política sería reivindicar una situación de "experto" comunicando. En ocasiones, tendemos a limitar **la comunicación al intercambio de información explícita entre dos individuos, o a una elección individual**. Sin embargo, numerosos estudios realizan la propuesta de que la comunicación incluye "lo no-dicho", es decir, informaciones implícitas, que, en ocasiones están prohibidas. El simple hecho de evitar esta circulación informativa constituye una misiva importante. Por otra parte, el flujo en este proceso depende del comportamiento de las personas, sumado a la relación y al contexto. En ocasiones, los roles de emisor y receptor se confunden, ya que no existe una verdadera división, es decir, **que la información no circula según el principio básico del "balanceo"**. Los profesionales de la oratoria y los buenos conferenciantes son aquellos capaces de escuchar al público y adaptarse a sus necesidades, de tal manera que se "bañan" en la información y acaban jugando, a su vez, el rol de emisores. Es decir, no existe la alternancia entre emisor y receptor con un orden determinado siguiendo la conversación. También como dijo algún representante de la Escuela de Palo Alto, citando a Watzlawick **"la comunicación es un flujo continuo, no tiene principio ni final. En lo que nos concierne, no hay más que un paso para concluir que nosotros parcelamos el fenómeno en nuestra búsqueda activa de significación. Esta disposición al recorte de hechos afecta a la comprensión de las relaciones interpersonales"**.

Emisor y comunicación. La suma de los diferentes elementos que forman parte del proceso comunicativo, no dan lugar, necesariamente, al resultado deseado en principio de una comunicación eficaz. Por tanto, pensar que **el ser humano dirige la comunicación** es otro mito más que se genera en la voluntad de comunicar. **"Incluso, aunque quisiéramos sustraernos a la comunicación ajena, somos un elemento del entorno de los otros, una información disponible a los sentidos de ellos, y ahí nosotros no tenemos ninguna posibilidad de elección, incluso rehuir la información se convierte en un mensaje que los otros pueden interpretar o no"**- comenta el Dr. en Filosofía Jaime Morera, mencionando la obra de "La Communication interpersonelle: l'effet Palo Alto". Por otra parte, hay personas que no saben comunicarse, no conocen las barreras del lenguaje o no saben expresarse. En ocasiones, los integrantes de una compañía se comunican a través de

quejas o llantos. [Manuel Tessi](#), Presidente de las Consultoras de Comunicación interna de Chile y Argentina, afirma: **"Esto se supera en la medida que se supere este mito de que todos sabemos comunicarnos y a partir del orden jerárquico (directivos, departamento de comunicación, mandos intermedios y resto de la organización), admitan de una manera intrapersonal que necesitan aprender a comunicarse"**. Cualquier emisor necesita desarrollar las habilidades comunicativas a través de la formación. Los profesionales de estos departamentos deben tener un buen conocimiento de la empresa, formación especializada y competencias determinadas, que desmientan el mito de que **cualquier profesional con carisma puede desempeñar la función comunicativa**. Santiago Íñiguez, en Anuario de la Comunicación, considera que: **"El responsable de comunicación interna ha de ser un especialista en "personas", en el tratamiento informativo ", en comunicación" debe cazar la noticia al vuelo; un/una conocedor/a de la empresa y de su entorno de negocio. Puede ser un titulado o un experto; debe estar ubicado en el organigrama de tal forma que tenga todo el apoyo y participación posible de la Presidencia, Gerencia, Directores generales"**. Tampoco es recomendable pasarse al otro extremo de permanecer en silencio, ya que éste provoca el rumor en las empresas. Otro mito más cuando hablamos de comunicación de empresa es el de considerar que **"mejor el silencio que complicarnos la vida"**. Es mejor opinar, aportar nuestro punto de vista, contar la realidad para que otros no se adelanten a contarla en la Compañía. Si no es así, la información se buscará en otras fuentes; la comunicación organizacional precisa de canales oficiales y políticas informativas.

Objetividad y mensaje claro. El emisor únicamente muestra una pequeña parcela del entorno en el que se mueve y lo ideal sería reconocer que cualquier suceso informativo es generado sobre una percepción recortada e inconsciente de lo percibido. Así se evitaría el mito de considerar que **la comunicación trata sucesos fundados objetivamente**. El teórico de la comunicación Dionne considera: **"Desde el lenguaje científico hasta el más popular encontramos el deseo de rendir cuentas a una realidad objetiva existente fuera de nosotros. Incluso en cuanto a la ciencia, ha sido necesario que los expertos normalicen sobre qué es la ciencia y, en consecuencia, sobre qué es un discurso científico para que un juicio pueda emitirse. Más cercano a nosotros, en el ambiente cotidiano, los llamados a rendir cuentas objetivamente de la realidad reflejan la intuición que tenemos de la multiplicidad de datos subjetivos y no de reglas que podrían conducir a la comunicación humana"**. La intención de ser "serios y objetivos" por parte de los interlocutores se torna difícil entre ellos. Sea cual sea el tipo de personas que se comunican la subjetividad del discurso es propia de la naturaleza humana. Ligado a la objetividad es creer el mito de **la comunicación como un discurso sobre la realidad**. Las versiones de la realidad están determinadas por la cultura de los individuos, sus raíces familiares y sus circunstancias relativas al espacio y tiempo en el que viven. **Tampoco el emisor se suele comunicar según la realidad social**, sino que participa en la creación de la misma, cambiándola con sus comportamientos y reivindicando un lugar para concretar la identidad personal. El discurso que sirve para construir esta realidad e interaccionar socialmente tiene que ver con diferentes lenguajes, producidos en distintos registros lingüísticos: actitud, ritmo y entonación en la voz; gestos y la corporal; rituales; atuendo de la persona o la disposición de los objetos. La mezcla de todos estos elementos contribuye a una

comunicación de estratos simultáneos, que rompe con el mito de que **los únicos niveles de lenguaje son la escritura y la palabra.**

Bibliografía

ESPINO GONZÁLEZ, MARISOL (2013), “*Excellence Capacitación Ejecutiva*”. WordPress.com

ADLER, GORDON (2008), “*Harvard Deusto Business Review*.”

FAINÉ, ISIDRO (2011), “*Anuario de la comunicación*” Isidro Fainé, pág.12. (Confederación española de Directivos y Ejecutivos); Jordi Canals, pág.17;

WATZLAWICK, PAUL (1986). “*¿Es real la realidad?* Herder, Barcelona

DIONNE, P Y OTRO (1990). “*La Communication interpersonelle et organizattionnelle: l’effet Palo Alto*”. Québec, G. Morin Editeur.

SANTIAGO ÍÑIGUEZ DE ONZOÑO (2011). “*Anuario de la Comunicación*”, pág. 23.