

LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA EN LA
EMPRESA: UN ANÁLISIS DESDE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.



PRESENTADO POR:
ELISA ENIDIA VILLAMIL RODRIGUEZ
CODIGO: 6501960

ASESOR:
JACKSON PAUL PEREIRA SILVA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN
ESPECIALIZACIÓN: ALTA GERENCIA
BOGOTÀ, 2017.
TABLA DE CONTENIDO

1.	Resumen	3
2.	Delimitación del problema	4
3.	Antecedentes	5
4.	Justificación	7
5.	Objetivos	9
5.1.	Objetivo General	9
5.2.	Objetivos específicos	9
6.	Marco Teórico	10
7.	Desarrollo del Trabajo	13
7.1	Comunicación Interna	13
7.2	Influencia de la comunicación en la gestión organizacional	14
7.3	Forma de Comunicación	15
7.4	Descripción de la Comunicación descendente, ascendente y Horizontal	15
7.4.1	Comunicación Descendente	15
7.4.2	Comunicación Ascendente	16
7.4.3	Comunicación Horizontal	17
8.	Comunicación como valor estratégico en la organización	19
9.	La comunicación interna, aspecto valioso para un ambiente sano en la organización	20
10.	Conclusiones	21
11.	Bibliografía	22

1. RESUMEN

Para obtener un excelente funcionamiento dentro de una organización se hace necesaria la comunicación interna, sin comunicación difícilmente la empresa fluye para lograr sus objetivos. Es una herramienta indispensable que al hacer un excelente uso se reduce tiempos y se maximizan resultados. La comunicación interna se puede organizar en tres formas, descendente, ascendente y horizontal, las cuales deben ser acogidas en la empresa para mantener una buena relación e interacción con el grupo de trabajo.

La comunicación interna ayuda a que mejore el clima laboral y al rendimiento de los trabajadores, fomentando la satisfacción del empleado y la motivación.

La comunicación debe ser efectiva, por tanto, es muy significativo que se tenga claridad y concisión en el mensaje, que sea integradora y que se aprovechen los canales de comunicación, la difusión debe ser permanente, pero a su vez se debe evitar el exceso de información.

PALABRAS CLAVES: Organización, Comunicación interna, herramienta, empleados, Jefe, Comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal, información.

ABSTRACT

To obtain an excellent functioning within an organization it is necessary the internal communication, without communication hardly the company flows to reach its objectives. It is a fundamental tool that enhances times reduction and maximizes results. Internal communication can be organized in three forms, descending, ascending and horizontal. They must be welcomed in the company to maintain a good relationship and interaction within the working group.

Internal communication helps improve the work environment and the performance of workers, encouraging employee satisfaction and motivation.

The communication must be effective; therefore, it is very significant to have clarity and concision in the message. It must also be inclusive and must take advantage of the communication channels, the dissemination should be permanent, but in turn should avoid information redundancies.

KEYWORDS: Organization, Internal communication, tool, employees, chief, descending, ascending communication, horizontal communication, information.

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Teniendo en cuenta la amplitud del tema, el presente análisis se realiza desde la gestión organizacional, basado en una herramienta estratégica como lo es la comunicación interna. La comunicación siempre ha sido un factor fundamental para que las personas interactúen ya sea de forma verbal o por intermedio de diferentes elementos, que permitan contribuir a tener una cercanía de la información deseada. Es de bastante importancia debido a que desde cualquier ámbito coadyuva a obtener un mejor desarrollo de las actividades humanas y aporta una mayor fluidez para la búsqueda de excelentes resultados.

En las organizaciones podemos ver que la comunicación interna es bastante distorsionada, es decir no es tan efectiva, pero si se le diera el mejor manejo, muy seguramente se enriquecerán aspectos como un apropiado clima organizacional, satisfacción del empleado, motivación, rendimiento y certeza en lo que se desea.

Un alto desempeño organizacional en las Empresas se da si se tiene una excelente comunicación interna en todos los niveles, siendo esta una herramienta que contribuye a mejorar el rendimiento y a entrelazar de forma asertiva la información para darle un mejor desarrollo, con el fin de obtener lo deseado de forma rápida y segura.

Si bien es cierto, la comunicación no siempre va a tener un grado alto de efectividad toda vez que es desarrollada por el recurso humano y por su naturaleza puede presentarse alguna problemática que ponga barrera a la red de información.

A partir de lo anterior, *¿Es la Comunicación Interna una herramienta de Gestión Organizacional para la Empresa?*

3. ANTECEDENTES

Rivera, Rojas, Ramírez & Álvarez (2005) afirman que la comunicación desde todos los ámbitos de estudio a nivel organización, comercial e interpersonal integran un sinnúmero de instrumentos, estrategias y acciones de gran importancia en el mundo empresarial, y al manejarla adecuadamente se convierte en un factor de éxito en las organizaciones del siglo XXI.

Aunque a primera vista la comunicación interna pueda parecer producto de una moda reciente, lo cierto es que las empresas excelentes siempre han contado como ese lubricante imprescindible para su gestión. Denominada con diferentes nombres o incluso no reconocida como tal, lo cierto es que la comunicación interna ha estado presente de una forma u otra para establecer una relación fluida entre los diferentes actores de la empresa. Hoy en día con una identidad propia, las grandes empresas reconocen a esta función como un factor fundamental para la competitividad empresarial. Sin embargo, hay que tener muy claros los objetivos para que su instrumentalización sea la correcta (Andreu, 2006).

Según el Director del Centro de Investigación “Guía Laboral” Andrés Hatum, considera que para todas las organizaciones es vital tener una buena comunicación. Las empresas o los líderes requieren obtener una comunicación clara para transmitir de manera clara la dirección que tienen en mente. Se dice que, a mayor comunicación, mayor claridad, y a mayor claridad, mayor seguridad en las personas. Los problemas de comunicación surgen porque, muchas veces, los líderes no consiguen o no saben hacer frente a una comunicación clara. Muchas veces se da por no ser claros o porque la buena comunicación implica confrontar a las personas con la verdad, es decir compartir información, participar, hablarse de frente.

A pesar que históricamente se hayan utilizado diferentes nombres, formas, medios, canales, tecnologías, fines, etc., las empresas excelentes siempre han recurrido a la comunicación interna en sus procesos de trabajo, ya que la esencia de esta función era, es y será a lo largo del tiempo, la misma: establecer una relación fluida entre los dos grandes bloques que constituyen la empresa: institución y cuerpo social, superior y subordinado, empleador y empleado, Director y equipo de trabajo, patrón y obrero ò llámese como se quiera. Hoy hay

otras novedades de gestión muy relacionadas con esta función. Ahora hablamos de Brand Engagement, como un paso más allá de la simple función de “contar”, como una fórmula de lograr que los empleados vivan una “experiencia” interna que pueda llevarlos a convertirse en verdaderos embajadores de la marca. Las redes sociales (Twitter, Facebook, LinkedIn, Yammer), la web TV, la propia intranet corporativas, han cambiado sustancialmente la forma de comunicación interna. (Andreu, 2006).

Según el tratadista más reconocido Peter Drucker (1999), de la administración moderna, afirmó que más del 60 por ciento de los problemas de la administración en las organizaciones tenía su raíz en una mala comunicación. Analizando la sentencia de Drucker coincide con las alarmantes manifestaciones de expertos en otros campos de las humanidades que encausan enfáticamente a los problemas de comunicación, la desintegración de hogares (más del 50% de los divorcios se debe a falta de comunicación entre la pareja, según los psicólogos especializados en temas de pareja) y casi el 100% de la responsabilidad a los problemas de relación entre padres e hijos adolescentes.

Según estudio del MIT (Massachusetts Institute of Technology) en 2002, enfatiza en una importante realidad y es que la comunicación intra organizacional influye directamente sobre la productividad y la rentabilidad de las organizaciones y uno de sus descubrimientos fue establecer que el grado de satisfacción de los empleados, con su actividad laboral, va en directa proporción a la posibilidad de comunicación existente en la organización:

Mayor comunicación = Mayor satisfacción con el trabajo.

Menor comunicación = Insatisfacción con la actividad laboral.

4. JUSTIFICACIÓN

El presente análisis da a conocer un amplio ámbito de la comunicación interna. Si vemos el concepto de qué es la comunicación, podemos afirmar que es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra y ese es el objetivo de toda comunicación. La Comunicación Organizacional Interna y el Desarrollo Organizacional, son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una empresa depende del personal que laboran en ella. Las personas son las que definen los objetivos organizacionales, la estrategia para lograrlos, las estructuras, los procesos de trabajo y son ellas quienes adquieren y utilizan los recursos financieros, tecnológicos, y a su vez toman las decisiones acerca de la marcha de la empresa (Balarezo, 2014).

Tiene como importancia poder profundizar sobre la situación real que se vivencia en las organizaciones relacionada con la comunicación interna, situación que ha sido una problemática con la que se tiene que afrontar constantemente en la entidad. Es por esto, que se hace necesario e importante concientizar al personal, desde mayor jerarquía a menor jerarquía sobre esta valiosa herramienta que ayuda a obtener resultados satisfactorios. La comunicación interna es un elemento indispensable en las relaciones humanas. El ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, situaciones que se logran a través de los diversos medios de comunicación (Balarezo, 2014).

La comunicación normalmente en una empresa suele tomarse como una transmisión de información entre los trabajadores y los Directivos únicamente cuando puede existir un conflicto entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

La comunicación debe ser una labor insertada dentro de la política empresarial, lo cual requiere una organización y una metodología. En la comunicación los individuos interactúan entre sí para representar, ideas, información, actitudes, emociones, con el fin de influenciar mutuamente. Para la gestión de la comunicación, la cual se hace necesaria en cualquier empresa moderna, muchas veces ven la necesidad de contar con un departamento específico. Sin embargo, no debemos olvidar que la comunicación no es solo función de un departamento, sino que debe asumirse por cada jefe y su equipo (Toledo 2014).

Es importante destacar que el coste de no comunicar los cambios en el momento más indicado suele ser muy elevado. La ausencia de información deja paso a los rumores, la indecisión, el declive de productividad y la falta de credibilidad del equipo directivo. En los procesos de cambio la comunicación interna afecta de manera significativa hacia la parte externa, ya que los trabajadores suelen convertirse en emisores o portavoces suficientes para ello (Álvarez Marcos, 2007).

Como señala Miguel Ángel Robles (2001: 204), la comunicación interna influye en la externa, la cual debe sobresalir y más aún cuando nos vemos enfrentados a procesos de cambio o reestructuración que afectan a los empleados de la empresa. No hay situación más frustrante en comunicación interna que los empleados se enteren por otros medios de las noticias que les afecte directamente.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Realizar un análisis de la comunicación interna desde la Gestión Organizacional como herramienta estratégica en la empresa.

5.2 Objetivos Específicos

1. Evidenciar la importancia de la Comunicación interna como herramienta estratégica en la organización.
2. Describir las diferentes formas de comunicación en la Organización como son: (descendente, ascendente y horizontal).
3. Analizar la importancia de la comunicación como vector estratégico y aspecto integral en el clima laboral, la cultura, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones y el trabajo en grupo.

6. MARCO TEÓRICO

La comunicación es la capacidad que tiene todo ser de relacionarse con el entorno. Es el intercambio de opiniones en busca de relacionarse con dos o más personas. La comunicación interna tiene dos objetivos esenciales: informar y motivar, pero para que se puedan cumplir se debe crear un clima animado de tal forma que el empleador se sienta atraído, atendido, escuchado y valorado, al igual que se le debe expresar claramente qué es lo que la organización requiere de él (Diez. 2006).

Se resaltan también de forma más específica dos objetivos relacionados a la Transparencia y claridad en el propósito de la empresa, el cual debe difundirse entre los empleados, igualmente los planes y acciones que se pondrán en marcha. La participación diaria trata de involucrar a las personas en una meta y objetivos comunes, estimulándolos a que unan esfuerzos con el fin de conseguirlos, a superar la resistencia al cambio en caso de que exista, a fomentar el sentido de pertenencia, a enfocar la atención en aquellos aspectos que la organización considere y a facilitar las actuaciones de la empresa de forma tal que el empleado entienda y esté a gusto con las políticas de la misma (Diez. 2006).

La comunicación interna integra los canales que son pertinentes para los soportes utilizados y trabaja en los intercambios, relaciones interpersonales horizontales, ascendentes y descendentes. Si bien las organizaciones en los últimos años se han ido adaptando hasta comprender que la información más importante y satisfactoria no es la que emiten los directivos sino los líderes, quienes son los que se encuentran en cualquier momento de la organización (Pintado & Sánchez, 2014).

Es muy importante que la comunicación sea efectiva, por tanto, hay unos puntos significativos a tener en cuenta como: claridad y concisión en el mensaje, que sea integradora, que se tenga aprovechamiento de los canales de información de comunicación, evitar el exceso de información, que la difusión sea permanente, utilización de términos que se adapten a la comprensión del oyente, revisión y perfeccionamiento constante de los canales de comunicación. Los canales de circulación de información son importantes y han evolucionado en gran medida gracias a la nueva tecnología, pero aun así el factor humano sigue siendo el más relevante a la hora de establecer una comunicación interna efectiva entre el personal de la organización (Diez. 2006).

La comunicación empieza desde el interior de la organización con el fin de proyectarse hacia lo externo, esto contribuye a desarrollar una política fuerte y dinámica. Es importante tener políticas, medios, estrategias y herramientas que apoyan a todos los procesos de la organización y por tanto sirve para reunirlos, ya que debe comenzar en los públicos internos, quienes deben ser integrantes de los objetivos de la empresa.

comunicación interna sirve para reforzar la involucración del público interno mediante la constante información de los procesos que vive la organización en un entorno cambiante, lo que constata la importancia que se les concede en el desarrollo de la empresa. Los miembros de una organización deben conocer y compartir los principios y valores de la compañía para generar sentido de pertenencia y sentirse integrados en esa compañía. La empresa que explica internamente por qué toma decisiones económicas, institucionales, etc., ofrece una dirección hacia dónde dirigirse. De esta forma, es más sencillo comunicar externamente la dirección adoptada por sus responsables. Es entonces cuando adquiere sentido la estrategia empresarial, ya que, comunicar una decisión la refuerza ante sus públicos. (Pintado & Sánchez, 2014,p.26)

Para alcanzar los objetivos empresariales en el manejo estratégico de la información, se requiere la mayor participación constante del personal, lo que soporta al proyecto de la organización y conlleva explícitamente a la necesidad de la comunicación interna. (Libeart, 2010)

La comunicación interna es una de las principales herramientas que tiene una organización y sirve para transmitir sus valores, visión y misión a todos los colaboradores, de este medio depende en gran escala que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los trabajadores sean eficiente y productivos para así cumplir con las metas y objetivos organizacionales (Pintado & Sánchez, 2014).

En la comunicación de aceptabilidad adquiere mayor importancia la determinación de los destinatarios debido a que los interlocutores son múltiples, pueden presentar intereses divergentes y en ocasiones contradictorios, ya que esas divergencias se pueden manifestar dentro de determinados grupos supuestamente homogéneos. También será necesario optar por una comunicación militante y contestataria con frecuencia masiva en relación con la realidad de las expectativas y los factores locales en juego. Por tanto, es conveniente separar el centro del blanco de los demás interlocutores y empezar por escuchar a la parte contraria y comprender su posición (Libeart, 2010, p,256).

Importante destacar que al momento de extraer datos reales a partir de una situación de rumores y luego transformarlos en conocimiento y capacidad para actuar; la comunicación es muy primordial y necesaria. La comunicación garantiza e interrelaciona los lazos para que la información sea disponible de manera que esté al alcance de las áreas de la empresa para sus operaciones. La comunicación le da vida a la información. (Libeart, 2010)

7. DESARROLLO DEL TRABAJO

7.1 COMUNICACIÓN INTERNA

Kreps (citado por Morales 2001) piensa que la comunicación interna ha estado presente en todo tipo de organización y aun es más destacada en aquellas empresas calificadas como excelentes y que sobresalen por su calidad. La comunicación interna es considerada como una herramienta de gestión y signo de modernidad para las empresas que la aplican.

Pinillos (citado por Morales 2001) es enfático en decir que la comunicación es aplicada a todos los componentes de la empresa comenzando desde la Dirección General, Directivos y empleados. Manifiesta que contar a su personal interno lo que la organización desarrolla es satisfactorio para así lograr un clima de compenetración e integración de las personas, incrementando la motivación y productividad con el fin de alcanzar la máxima optimización de los recursos de las empresas y desarrollando sus propósitos con eficacia en menor tiempo posible. La comunicación Interna ha sido reconocida de gran valor por grandes empresas, tanto así, que ha sido dotada por recursos y le han dado un gran rango de importancia.

Pinillos (citado por Morales 2001) da a conocer los Actores de la comunicación interna en la Empresa integrados por: Empleados, Directivos, técnicos, mandos intermedios, trabajadores de cuello blanco, trabajadores de cuello azul, propietarios, representantes de los trabajadores, sindicatos, comités de empresa.

Por su gran importancia, morales (2001:221) cita también a Joan Costa quien considera que el mayor problema en las relaciones dentro de una empresa es la comunicación, toda vez que es difícil ser escuchados por los trabajadores si ellos a su vez no están convencidos que también serán escuchados.

Pinillos (citado por Morales 2001) indica que la comunicación interna empezó de imponerse como una disciplina de gestión empresarial a ser considerada como herramienta eficaz, y uno de los retos de ésta es la de generar valor. Afirma que para ser eficiente debe buscar que todos los trabajadores de la empresa estén comprometidos en los procesos, y así se logra obtener los principios básicos de la comunicación, los cuales son: confianza y lealtad.

7.2 INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Dávalos (2015) afirma que “Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas con una división lógica del trabajo para alcanzar objetivos comunes. Las organizaciones nacieron para atender las necesidades de las personas, intercambiando valor constantemente con sus stakeholders.

La organización, representa el invento más útil de la historia, ya que constituyen la base de la iniciativa de todos los demás descubrimientos. Ellas son las que proyectan, crean, perfeccionan, desarrollan, producen, distribuyen y entregan todo lo que necesitamos para vivir, los seres humanos nacemos, vivimos y morimos en las organizaciones. Estas forman parte de un mundo mayor, no existen aisladas, ni incomunicadas, ni son autosuficientes es más podemos afirmar que existen inmersas en sistemas racionales de cooperación. No son estáticas, no son inertes, la infraestructura física como los edificios máquinas, equipos, etc., solo sirven para que la organización cuente con una plataforma para funcionar, pero la organización es mucho más que eso, esta se ajusta y se adapta, como un organismo vivo en un entorno cambiante. (Dávalos, 2015, p.1)

Para hablar de la gestión de las organizaciones, es muy importante la relevancia sobre el concepto de los stakeholder o parte interesada, denominados anteriormente como shareholders. Abordando más a fondo sobre la parte interesada se dice que es aquel individuo o grupo de personas que reciben o esperan; que entregan u ofrecen algo a la organización. Los stakeholder pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Empleados/trabajadores
- Inversionistas/propietarios
- Proveedores/contratistas
- Clientes/consumidores
- Gobierno
- Sociedad en general

Es importante resaltar que no todos los stakeholders actúan dentro de la organización, no obstante, todos tienen un vínculo de reciprocidad con la empresa, ofrecen valor a cambio de incentivos de acuerdo a las siguientes relaciones: Empleados- Trabajadores, si vemos el significado de Empleado se dice que es aquel que está enfocado a las personas que tienen un vínculo laboral con la entidad respecto al análisis, conocimiento y desarrollo (dávalos 2015).

7.3 FORMAS DE COMUNICACIÓN.

Teniendo en cuenta la dirección que tomen los mensajes, la comunicación interna se puede organizar en tres formas, las cuales deben ser consideradas en la empresa para mantener una excelente relación e interacción con el equipo de trabajo.

Estas formas de comunicación, descendente, ascendente y horizontal son las que direccionan a que la información se transmita correctamente, a fin de que se cumplan los objetivos organizacionales.

Marcos (citado por García, 2012) entiende que “... la comunicación interna es la circulación de información ascendente, descendente y lateral, mediante reuniones presenciales o el uso de soportes analógicos y digitales, dirigida a los componentes de una organización. Su objetivo último es integrar, comprometer y movilizar a las personas con los objetivos de una empresa o institución”.

7.4 DESCRIPCIÓN DE LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE, ASCENDENTE Y HORIZONTAL

Villafañe (citado por Marcos, 2012) piensa que teniendo como base el organigrama de una empresa, se clasifica la comunicación interna en función de su dirección, es decir ascendente, descendente y horizontal y tienen sus propios medios, intenciones, objetivos e inconvenientes, pero las tres son relevantes para la organización toda vez que la comunicación interna debe ser organizada a raíz de una estructura fuerte que haga parte de la gestión del Recurso humano en la empresa.

7.4.1 COMUNICACIÓN DESCENDENTE

Morales (2001) hace referencia a que la Comunicación Descendente tiene su inicio desde los Directivos de la entidad y va descendiendo a los distintos niveles de la jerarquía, cuyo fin es manifestar instrucciones, políticas de la entidad y objetivos. podemos decir que es el tipo de comunicación más básica en el contorno de la entidad. Tiene un fin primordial y es transmitir lineamientos y órdenes teniendo en cuenta las actividades a desarrollar y objetivos a alcanzar. la información descendente debe ser auténtica, verídica, fiel, real y clara, con el fin de que sea llamativa a quien se le va a dirigir.

Kreps & Marín (citados por Serrano, 2001) coinciden en afirmar que dentro de las funciones primordiales está las de enviar órdenes seguidas a lo largo de la jerarquía; brindándoles a los

miembros de la Entidad, la información acorde al trabajo y una explicación de cómo es el desempeño; suministrar un compendio de actividades realizadas y motivar a los miembros para que se compenetren con los objetivos de la entidad.

Marín (1997) considera que, aunque la comunicación descendente tiene una acogida importante, pero a su vez carece constantemente de varios problemas, algunos tales como:

- a). Congestión en canales descendentes, lo cual puede confundir y acomplejar al subordinado.
- b). Muchas veces los superiores constantemente dan órdenes contradictorias, lo cual genera confusión y malos entendidos entre los subordinados.
- c). La comunicación con frecuencia no es tan clara, muchas veces las órdenes las dan con rapidez, conllevando a la inseguridad con respecto a sus labores.
- d). El léxico técnico o el exceso de información hace que la comunicación no sea tan clara.
- e). Las repeticiones de información pueden arrojar falta de consideración de superiores a los subordinados.

7.4.2 COMUNICACIÓN ASCENDENTE:

Sánchez (citado por Balarezo, 2014) afirma:

Que la comunicación ascendente es aquella que al contrario de la descendente se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos. Este flujo de comunicación permite que los colaboradores trabajen de manera proactiva en la toma de decisiones y participen constantemente en la creación e innovación de la organización. (p.35). Es muy importante ya que permite ver si la comunicación ha fluido de forma eficaz y transparente. Igualmente, de otra parte, recoge ideas de los rincones que puedan coadyuvar a las estrategias y políticas de la organización.

Marisa del Pozo (citado por García, 2012) afirma que la comunicación ascendente tiene cuatro objetivos básicos que son:

- Brindar a Directivos retroalimentación necesaria para la toma de decisiones.
- Determina la efectividad de la comunicación por ser una fuente primaria.
- Permite a los integrantes de menor jerarquía compartir información de gran importancia a sus superiores, ya que brinda menos tensiones a los empleados.

- Se propaga el compromiso y la participación por parte de los empleados conllevando a mejorar la cultura organizacional

Villafañe (citado por García, 2012) compila estos objetivos y dice que este medio de comunicación permite el diálogo social en la empresa, haciendo a todos partícipes y que sus opiniones sean válidas en la organización, da la oportunidad de motivar potenciales y aflorar ideas, reflexiones y una excelente energía.

Morales (citado por García, 2012) dice que, si bien la comunicación descendente está bien articulada, la ascendente puede conllevar a generar algunos inconvenientes, y uno de los más complejos que se pueden dar es la falta de retroalimentación negativa, es decir que el empleado da a conocer al superior la información deseada ocultando la de menos agrado.

7.4.3 COMUNICACIÓN HORIZONTAL

Sanz, (citado por García, 2014) dice que la comunicación horizontal permite la Coordinación del trabajo, programación de actividades y planificación de tareas conllevando a la satisfacción de necesidades de los trabajadores, siendo este medio de gran importancia, toda vez que favorece la interacción de las personas de un mismo nivel con las de otras áreas, lo cual genera el desarrollo del trabajo en equipo.

Siendo más concretos la comunicación horizontal es que se da entre personas o áreas de la empresa del mismo nivel jerárquico, tiende a ser informal, ya que está dada por medio de lazos de amistad y compañerismo. Por tanto, es importante resaltar medios adecuados como:

- Reuniones por Departamentos o grupos de trabajo
- Sesiones informativas
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Reuniones con otras divisiones (comunicación Horizontal)

Marín (citado por García, 2012) comenta que las funciones principales de la Comunicación horizontal son las siguientes:

- Suministrar la relación de tareas entre los distintos departamentos y en el contorno de los mismos, admitiendo el progreso de interacciones afectivas generando buen clima laboral

- Proveer un medio para discernir información relevante de la organización entre los miembros.
- Crear y dar viabilidad a un proyecto de empresa fundado en la cooperación de todos.
- Servir como medio para mejorar el progreso de la entidad, igualmente a la búsqueda de solución de dificultades y problemas de dirección entre colegas.
- Incrementar la conexión interna y acceder al apoyo recíproco entre colegas.
- Agilizar y dar prioridad a los métodos de gestión.

Kreps (citado por García, 2012) reconoce la presencia de algunos problemas que a menudo se da en este tipo de comunicación:

- En algunas situaciones la dirección puede llegar a no reconocer a la comunicación Horizontal como útil y necesaria en las organizaciones, a contrario la obstaculiza y la aparta, sin medir consecuencias.
- Muchas veces en los diferentes niveles, los miembros de la organización están saturados trabajando en su propia área, lo que les impide tener comunicación con personas de su mismo nivel jerárquico.
- Constantemente son escasos los canales de comunicación formal dedicados a la comunicación horizontal.

8. COMUNICACIÓN COMO VALOR ESTRATÉGICO EN LA ORGANIZACIÓN

La comunicación interna es reconocida como valor estratégico fundamental, apoyado en tres razones.

1. Hace posible la innovación:

La comunicación interna promueve el conocimiento compartido, por medio de los canales de comunicación contribuyendo por medio del talento.

La organización generalmente está compuesta por individuos que poseen habilidades y hacen un excelente uso de la comunicación como una herramienta laboral. Son personas profesionales, con talentos y mente abierta al progreso de la organización.

Una organización para que sea innovadora requiere del aporte y colaboración de todo el personal que la integra, iniciando desde el más alto cargo jerárquico hasta el más bajo, y es aquí donde se refleja la calidad del aporte de los diferentes líderes de procesos o subprocesos, quienes deben pensar en el bienestar; incidiendo su grado de satisfacción en el clima organizacional y del entorno en el que se desempeñe.

2. Gestiona el cambio

La comunicación interna ayuda a preparar al personal para el cambio, comunica de manera adecuada a raíz de un procedimiento o plan. Las organizaciones debido a los progresos en cuanto a tecnología, requieren formación para desarrollar y aplicar nuevas habilidades desaprendiendo y aprendiendo, asimilando y organizándose, con el fin de incorporarse al cambio que demande el medio en el que se encuentre.

Cuando hay cambio en la tecnología, la economía, la normatividad legal, consumidores y sociedad en general, cambia de inmediato la gestión de negocio. Hoy en día las organizaciones requieren modernizarse y aplicar nuevas formas de gestionar, la comunicación interna es la garante en gestionar el cambio y expandirlo en tiempo y en forma.

3. Comunica el proyecto de Empresa.

La comunicación interna es la responsable de mantener vigente el proyecto de la empresa, ya que toda empresa en un proyecto con planes, objetivos, estrategias y que está integrado por diferentes grupos de trabajo siendo estos la suma de trabajo de los diferentes departamentos.

Toda organización es un equipo que requiere mecanismos de operación, de manera que se debe trabajar en una sola dirección bajo los objetivos y lineamientos de la misma.

EL objetivo de toda comunicación es informar la cultura corporativa, la visión, la misión, valores corporativos entre otros, suscitando así a un trabajo ordenado, con calidad y apoyo constante.

9. LA COMUNICACIÓN INTERNA, ASPECTO VALIOSO PARA UN AMBIENTE SANO EN LA ORGANIZACIÓN.

Cuando existe una comunicación interna transparente, verídica y seria, su objetivo apunta a obtener un buen clima organizacional, lo que conlleva a la optimización de los procesos y a su vez a efectuar una excelente relación de integración, promoviendo buenas prácticas de entendimiento y desarrollo. Igualmente da empuje a los líderes para que potencialicen el compromiso con la organización a partir de buenas prácticas y relaciones que se pueden basar en la confianza, compañerismo y lealtad.

10. CONCLUSIONES

La comunicación interna es una herramienta de gran valor en la organización por que conlleva al desarrollo de los propósitos, metas y objetivos de la empresa, generando un acercamiento entre los miembros de la misma.

La comunicación interna fomenta un ambiente laboral satisfactorio entre compañeros de área, Jefes a subalternos y entre las diferentes áreas que componen la organización, fomentando confianza, claridad y más fluidez en las actividades a desarrollarse.

Mediante las formas de comunicación, se busca facilidad en dar la información, que el mensaje sea natural y llegue en forma apropiada a su destino, que refleje la proactividad entre los miembros de la empresa, generando progreso.

Una organización que tenga una excelente comunicación, influye al desarrollo de un buen clima organizacional y ambiente laboral productivo, brindando seguridad y confianza al trabajador.

11. BIBLIOGRAFIA

Álvarez M. Tesis trabajo de grado. 2007.

Andreu, Comunicación interna, un paseo por el tiempo. Ediciones Deusto 2006.

Balarezo, B. Trabajo de investigación, 2014.

Dávalos, Comunicación organizacional, 2015

Diez, F. Técnicas de comunicación: la comunicación en la empresa. España 2006.

Drucker, P. La comunicación interna en las organizaciones, 1999.

García, J. Comunicación interna y universidad. Trabajo fin de Máster, 2012.

Pintado B y J Sánchez. Nuevas tendencias en comunicación estratégica. Tercera edición 2014.

Rivera, A.; L. Rojas, F. Ramírez y T.A. de F. La comunicación como herramienta de Gestión organizacional. 2005.

Thierry L. El plan de comunicación organizacional. 2010.