

Revista SAFYBI

Volumen 54

N° 141
Marzo de 2014

ISSN: 0558/1265

Uruguay 469, piso 2° B
C1015ABI Buenos Aires,
Argentina
Tel: (54-11) 4373-0462 / 8900
(54-11) 4372-7389
fax: (54-11) 4374-3630
www.safybi.org



SAFYBI

Revista de la Asociación Argentina de Farmacia y Bioquímica Industrial



Entrevista exclusiva Safybi Dr. Chiale, administrador de la ANMAT

Usp: ciclo de vida y procedimientos analíticos
safybi y AAfh: programa de capacitación
en esterilización, 2ª parte

Visite nuestra
revista
online en

www.safybi.org

Comunicaciones empresariales productivas

El éxito de la palabra

Lic. Viviana Trejo

Una buena gestión de la comunicación interna mejora el crecimiento, la competitividad y la rentabilidad de las organizaciones y eleva la motivación de los colaboradores.

Generalmente, las organizaciones necesitan mejorar la gestión de la comunicación interna para poder alcanzar en forma más eficiente los objetivos empresariales.

Una adecuada implementación de programas de comunicación específicos para mejorar los canales de comunicación, permitirá disminuir algunos problemas que se presentan habitualmente debido a la complejidad de las organizaciones, sus redes formales y sus redes informales.

El establecimiento de una adecuada política de comunicación interna orientada a alcanzar los objetivos estratégicos, a motivar al capital humano, a retener a los mejores talentos y a generar una cultura corporativa en la que todos los miembros se identifiquen, es de vital importancia.

El desarrollo de las competencias comunicacionales por parte de los responsables, jefes, gerentes de la empresa va a permitir que todos los niveles de la empresa se sientan protagonistas y favorecerá la integración de los públicos internos generando ambientes de trabajo positivos.

Comunicación interna

Muchas organizaciones elaboran diferentes encuestas de satisfacción laboral con el objetivo de conocer las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de las personas dentro de la empresa.

Las percepciones de los integrantes de la organización inciden directamente en la productividad, en el ausentismo, en la rotación y en la satisfacción de los empleados.

En la evaluación del clima laboral intervienen múltiples variables, pero una de las más importantes que se encuentra presente en casi todas las evaluaciones se refiere a la que evalúa las formas típicas que adoptan las empresas para comunicar, y cuales son los estilos de comunicación preferidos por los integrantes de la organización.

En general, los resultados que se obtienen en dichas encuestas no son muy satisfactorios, ya que los empleados suelen responder en forma negativa a las preguntas relacionadas con comunicación organizacional, por ejemplo las vinculadas con la comunicación interna, a la que responden que es mala o se encuentra ausente; o bien, con la comunicación relacionada a la distribución de tareas, a la que responden que es deficiente debido a la **“no comunicación por parte del jefe”**. Asimismo, frente a una pregunta sobre la comunicación y el liderazgo de su jefe, responden que les falta de liderazgo a los jefes, y que demuestran poca coherencia a la hora de transmitir mensajes, etc. Este tipo

de aseveraciones se manifiestan en forma recurrente en las organizaciones.

Es importante señalar que debe tenerse en cuenta que, detrás de cada problema de comunicación hay un problema organizacional que se debe resolver.

Por ello se hace necesario que las empresas establezcan canales de comunicación institucionalizados y eficientes que permitan lograr la integración organizacional, donde los trabajadores puedan expresar sus quejas en espacios formales de escucha, aún cuando no se tenga una respuesta o soluciones a los reclamos; como así para que también puedan conocer los objetivos organizacionales, el nivel de cumplimiento, la información social, los valores tanto como en situaciones de crisis interna o externa por las que atraviesa la empresa, etc.

Estos programas colaboran y ayudan a transmitir la cultura organizacional, los cambios organizacionales, los logros conseguidos por la organización, a la vez que permiten establecer una buena identidad corporativa, reduciendo las percepciones negativas de los integrantes de la empresa y aumentando la motivación y la productividad de los colaboradores.

Una buena opinión pública interna tendrá consecuencias positivas, ya que se manifestará a través de un mejor clima laboral, un menor ausentismo y la reducción de conflictos entre los clientes tanto internos como externos.

Diseño de planes comunicacionales

El diseño de los planes comunicacionales está directamente relacionado con los objetivos empresariales, por lo que dependerá del desarrollo de la estructura, la red, la cultura, el tipo de industria, el perfil de los empleados y la definición del público a quien va a dirigirse. El mismo debe incluir la definición del tipo de información que se quiere comunicar.

Si el objetivo del plan comunicacional es acompañar los cambios organizacionales importantes que permitan operar de manera más competitiva y sinérgica, es necesario comunicar en forma continua para que la organización se adapte a los nuevos valores y actitudes.

Si la empresa debe afrontar épocas de crisis, fusiones, adquisiciones, etc., es imprescindible que se establezcan acciones comunicacionales estratégicas, que reduzcan la incertidumbre, los miedos y los rumores que dichas situaciones generan.

Todos los roles de conducción deben estar involucrados y deben ser protagonistas y no sólo espectadores.

Para elaborar un plan de mejora en la comunicación interna es necesario establecer, dentro del plan estratégico

de la empresa, un plan operativo de gestión comunicacional integrada, y que la efectividad del mismo sea medida a través de indicadores que permitan evaluar la integridad, el impacto que generan los eventos que se producen dentro de la organización, o el nivel de readership que produce la revista de la compañía, en el caso de que la empresa haya implementado este canal comunicacional o algún otro indicador que contenga parámetros referenciales establecidos en las encuestas de satisfacción de los empleados.

También es sumamente importante que se tenga en cuenta la necesidad de monitorear en forma constante otros aspectos directamente relacionados con la comunicación interna empresarial: la comunicación oral descendente que realizan los gerentes y jefes, los mensajes horizontales entre departamentos o unidades de negocio, los temas más recurrentes que se tratan en las reuniones, como así también, los manuales de inducción y de procedimientos.

Medios de comunicación interna tradicionales, tecnológicos y medios 2.0

Es importante tener en cuenta en el momento de la definición del plan estratégico comunicacional que se deben considerar y seleccionar las herramientas mas apropiadas de acuerdo a la cultura preponderante en la empresa y el objetivo que se quiera alcanzar con cada una de las acciones comunicacionales que se desean realizar.

Cabe destacar que todas las herramientas que se detallan a continuación pueden ser incorporadas a cualquier tipo de organización:

Medios tradicionales

Medios tecnológicos

Intranet	Herramienta que permite compartir toda la información y centralizarla, admitiendo el acceso en forma remota, con lo cual se ahorran recursos y mejora la eficacia organizativa y funcional.
Medios virtuales	El mail, chat, mensajera instantánea, videos conferencias, Internet, e learning, etc., son estas herramientas muy utilizadas en la comunicación interna debido al avance tecnológico, pero su uso abusivo puede producir distanciamiento en las relaciones interpersonales.

Medios 2.0

Blogs, Foros, wikis, Twitter, Facebook, Yammer, LinkedIn	Son utilizados en organizaciones que cuentan con gran caudal de colaboradores. Los mismos facilitan la participación en proyectos, reducen el volumen de emails y favorecen la comunicación ascendente.
---	---



SERVICIO TECNICO PARA EVENTOS

GUIBA TECNICA

Traducción Simultanea por Infrarrojo
Pantallas de Leds
Circuito Cerrado de TV
Videoconferencias (ISDN)
Proyecciones Multimedia
Sonorización Profesional
Computadoras y Notebooks
LCD y Plasmas
Centro de Informes - Busca Personas

Pje Angaco 4237 C1257AAE Ciudad de Bs. As
011 4922-9899 info@guibatecnica.com
www.guibatecnica.com

GEZZI
LABORATORIO
DE APOYO



perfeccionando calidad

QA⁺ *Súmese al cambio*

*Una propuesta de avanzada en torno al
aseguramiento de calidad de sus productos.*

gezzi.com.ar

Competencias comunicacionales

La comunicación es un proceso que consiste en transmitir información y signifi- cado, siendo una construcción conjunta de signifi- cado, por lo que la misma debe invitar a la acción, por lo que es necesario que se tengan en cuenta los principales elementos que intervienen y que permiten que la comunicación sea establecida en forma efectiva.

Los elementos son las inferencias, es decir los signifi- cados que cada persona le da a los hechos, los juicios, las suposiciones, las emociones, los cuales adquieren suma importancia y que no deben ser dejados de lado en ningún momento durante el proceso comunicacional para evitar que se produzcan las frecuentes barreras comunicacionales que afecten el proceso.

Es importante que los responsables, jefes, gerentes y líderes organizacionales incorporen en su comportamiento habitual la competencia comunicacional, de nida **como la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, incluyendo la habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar a cabo un propósito, incluyendo la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo.**

En la comunicación se desperdicia energía cuando el mensaje que se transmite no produce los resultados de seados, por lo que es necesario que se consideren estos aspectos que permitirán obtener mejores resultados.

En los equipos de trabajo, es habitual que se presenten di- cultades individuales y grupales que deben ser resuel- tas a través de un diálogo constructivo, donde se intercam- bien ideas, opiniones, críticas que permitan obtener mejo- ras y que bene- cien al cumplimiento de los objetivos.

Generalmente existen algunos errores típicos que son necesarios que se eviten para lograr acciones comunica- cionales efectivas, como ser: las suposiciones, un ejemplo, que se escucha comúnmente decir:

Es que yo creía..., es lo que me imaginaba, es lo que yo supuse, es lo que yo asumí. Hay que recordar a buen entendedor, muchas preguntas,

Otro error típico de los procesos comunicacionales es escuchar decir:

El problema es que no nos estamos comunican- do..., haga lo que haga siempre se comunica, hablando o no, el silencio comunica y el lenguaje no verbal comunica más que las palabras, por lo que es importante recordar que **toda comunicación genera consecuencias en los demás.**

Por ello, es necesario desarrollar la habilidad de escu- char activamente y evitar que se produzcan interferencias que perjudiquen el proceso, manteniendo el interés y la atención de la otra parte mientras se comunica algo, de mostrando en todo momento interés por lo que el emisor quiera transmitir.

El escuchar signifi- ca oír e interpretar, prestar atención, evitar distracciones, conectarse con el interlocutor, obser- var los mensajes no verbales.

Desarrollar la capacidad de escuchar y comunicar va permitir que el líder pueda reformular las ideas de los de- más para veri- car que ha comprendido, podrá captar lo

sobreentendido con un intercambio, podrá acercar puntos de vista diferentes en una situación de con- cto, lo cual redundará en bene- cio de la persona, del equipo y de la organización.

Acciones co- municaciona- les efectivas

- Establecer con claridad los objetivos a alcanzar
- Ser simple al emitir los mensajes de manera directa
- Lograr la empatía y ponerse en el lugar del otro
- Detectar y reforzar los logros de los miembros del equipo
- Saber formular críticas de manera asertiva que permitan cambiar conductas
- Manifestar confianza a través de la aplicación de princí- pios de delegación
- Dialogar en forma abierta con los equipos de trabajo a cargo
- Transmitir instrucciones en forma concreta y con máxima claridad y respeto
- Intentar solucionar los problemas de los miembros del equipo
- Tratar de la misma manera a todos los colaboradores
- Permitir desarrollar las capacidades de los empleados

Un buen recordatorio de los sabios de la antigüe- dad aplicable a mejorar las relaciones interpersonales a través de una buena comunicación.

Vale la pena pensar y recordar las palabras de Sócrates para resaltar el valor de la verdad llamado el método de los tres- Itros o el test de las tres puertas, como algunos au- tores les gusta llamarlo, por las- que cada emisor debería atravesar antes de pronunciar algunas palabras:

En la primera puerta se preguntaban a sí mismos: ¿son estas palabras sinceras? si la respuesta era a- r- mativa, entonces pasaban a la segunda puerta y se pre- guntaban ¿son estas palabras necesarias?, por último, la puerta de la utilidad. Sólo si se cumplían las 3 con- diciones: SINCERIDAD, NECESIDAD E UTILIDAD, se per- mitían que las palabras salieran de sus labios y fueran enviadas al mundo.

Una ultima re- exión, ¿por qué conformarnos con una buena comunicación? si podemos establecer además una excelente relación con todos nuestros colaboradores. ¿Im- posible? n



Lic. Viviana Trejo. Magster en Administración con orienta- ción en Recursos Humanos (UB), Posgrado en Competencias Profesionales para Contadores Públicos (UADE), Contadora Pública y Licenciada en Relaciones Industriales (UADE). Dirige su propia consultora especializada en RRHH y lidera numerosos proyectos de consultoría en Gestión de Recursos Humanos en

importantes empresas. Docente de carreras de grado y posgrado en la Universidad de Buenos Aires y en diversas universidades privadas del pas. Ex vicepresidente de la Comisión de Administración de Personal del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la CABA. Miembro de la Comisión Cambio y Desarrollo organizacio- nal de la Asociación De Recursos Humanos de la Argentina y de la Asociación de Capacitación y Desarrollo de la Argentina. Autora de numerosos artículos de su especialidad y expositora en congresos y seminarios nacionales e internacionales. vtrepo@rrhhinteligente.com.ar