

Comunicación y Organizaciones

I) La Comunicación

Sin una buena comunicación interna y externa, una organización esta muerta.

También es evidente que por lo general no hay mucha conciencia de su importancia y necesidad.

Al hablar de comunicación, no nos referimos solamente a la transmisión de ideas o sentimientos, sino a todas las interrelaciones que hacen a la formación y organización de grupos y organizaciones; es decir, a la vida interna y total de los organismos sociales.

La comunicación es total, no solo con palabras; también interviene todo el cuerpo, con el lenguaje pre-verbal (gestos) y para-verbal (acento y tono de voz). Además esta el lenguaje escrito, el audio-visual y el electrónico.

Los actos y los hechos también son signos de un mensaje. En un grupo siempre hay comunicación, pues siempre hay algún mensaje o conducta de unos hacia otros.

Toda conducta entraña un mensaje.

El problema de la comunicación radica en la dificultad que tiene el otro de interpretar nuestro lenguaje, mensaje y sus códigos; otorgándole el mismo significado, es decir entenderse.

Estos significados dependen de la personalidad de cada uno, y especialmente del contexto cultural.

Las palabras y las ideas están impregnadas de los valores y significados de cada cultura y subcultura.

Lo importante de una buena comunicación es el intercambio en igualdad de condiciones, con mutuo respeto, el ida y vuelta de las ideas, evitándose las imposiciones y los dogmatismos.

II) Comunicación y estilos de organización

Toda organización no es sino un sistema complejo de comunicación, o sea de relaciones, vínculos y conductas. Y según sea este sistema de comunicación, así será el sistema organizativo.

En las organizaciones, la comunicación tiene varios sentidos y direcciones: Vertical (de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba); y horizontal, dentro del mismo nivel.

Según sea la estructura de la organización y su tipo de jefatura, así será el estilo de comunicación.

Podemos concebir dos esquemas de comunicación.

- El primero, es el tradicional esquema mecanicista de comunicación en el que hay un sujeto activo que trasmite su palabra (Emisor), y un sujeto pasivo que la recibe (Receptor).

Si este esquema lo trasladamos a una organización, tenemos el clásico esquema en que la organización se divide en dos categorías: Los que tienen la palabra, es decir el poder y la autoridad, y los que deben aceptar esa palabra, es decir obedecer. O sea, un sistema autocrático y verticalista.

- En un segundo esquema de comunicación, mucho más humanista, integral, y democrático, todos los sujetos asumen su palabra y la interactúan con todos los demás. En este caso partimos del hecho y del derecho de que cada individuo mira la realidad y la interpreta desde su propio punto de vista. Es decir percibe el mundo como parte de él, por ejemplo en su organización, y se siente con igual derecho que los demás a exponer su punto de vista, respetando y valorando al mismo tiempo la interpretación de los otros miembros.

De lo anterior surgen dos consecuencias:

- a) Todos los miembros de la organización son actores de la misma
- b) La visión de cada uno es siempre relativa y subjetiva, imperfecta y parcial

Esta es la base del dialogo con sus dos movimientos:

- a) Exponer sinceramente el punto de vista de uno.
- b) Abrirse al punto de vista del otro para revisar y ampliar la propia percepción

Los dos axiomas fundamentales de la comunicación

En el momento que todos los sujetos actores comienzan a interrelacionarse, se ponen en movimiento dos axiomas fundamentales para que el grupo funcione correctamente en su comunicación.

•Primer axioma

Que cada uno pueda tomar su palabra y sentirse realmente un sujeto actor, y no solamente el objeto pasivo de decisiones y órdenes de otros. Lo importante es que todos puedan expresarse con libertad, con espontaneidad, desde lo que sienten y piensan, y desde sus propias necesidades y visión de la realidad.

El primer axioma afirma *“que más importante que lo que se dice, es el hecho mismo de decir, de hablar, de expresarse”*.

•Segundo axioma

Al establecerse la comunicación, el segundo axioma dice que *“más importante que lo que se dice, es desde donde se dice”*. O sea, desde que intencionalidad y vínculo se habla.

Tenemos así, dos tipos de vínculos o relaciones

Asimétricas o Desiguales, que establecen posturas, intenciones y roles donde uno de los dos ocupa un lugar de superioridad; y el otro de inferioridad.

Simétricas o Igualitarias, donde ambos interlocutores se relacionan asumiéndose como iguales en derechos, capacidad de opinar y decidir.

Estos dos sistemas vinculares definen dos estilos de comunicación, y por lo tanto, dos estilos de organizaciones simétricas o asimétricas, democráticas o autoritarias.

La mayoría absoluta de los conflictos de comunicación y organización pasan por la aceptación o el rechazo del vínculo y por la intencionalidad de ambos interlocutores.

Si el vínculo es positivo, entonces la comunicación depende de la información que tengan y de la valoración de la misma. Aún cuando puedan discentir en esto, no habrá mayor problema si el vínculo es positivo, aceptando democráticamente el disenso. Cuando hay una buena relación, se puede discutir amigablemente sin peligro de lucha y rupturas.

Si el vínculo es negativo, si ambos o una de los dos no se siente valorado y respetado, o si se siente que hay una intencionalidad torcida y falsa (engaños, manipulación) entonces, aún cuando puedan estar de acuerdo en el contenido de lo que se discute, la comunicación entra en conflicto.

III) Elementos para una buena comunicación

Elementos para una buena comunicación

- Saber “para qué” nos queremos comunicar
- Saber “a quiénes” vamos a comunicar
- Adaptarse al otro, sus necesidades, cultura, lenguaje
- Elegir el medio, instrumento más apto, entrevista, carta, reunión grupal
- Tener en cuenta los mutuos intereses, para buscar un mínimo consenso.
- Buscar la mejor oportunidad para comunicarse, el mejor momento, para establecer el dialogo fecundo
- Medir los resultados de nuestras palabras y gestos.
- Controlar nuestras emociones

¿Para que comunicar?

Comunicar para cooperar- la comunicación como herramienta de gestión en el propio equipo
Para movilizar-para dar a conocer nuestra oferta de servicios-para lograr adhesiones- para convocar voluntarios- para lograr benefactores - para trabajar en red con otras instituciones- para ofrecer prestaciones - para obtener información

¿Comunicar a quienes?

Públicos propios - actuales voluntarios, adherentes y benefactores habituales-
Públicos cercanos relacionados -por proximidad de zona - por tipo de servicio- por creencias, religión. -por especialidad o afinidad profesional - públicos en general o comunicación universal o masiva

IV) Canales de comunicaciones

En una organización, el canal de comunicación es la línea de personas a través de las cuales pasa el mensaje. Por lo tanto es necesario un definido sistema de comunicación.

Estos canales siguen el mismo camino de la estructura de la organización. Pero el problema está en que efectivamente se realice la comunicación, ya que lo frecuente es la falta de comunicación e información entre los cuadros, entre los dirigentes y las bases.

En muchas organizaciones la comunicación se deja librada a la pura espontaneidad y buena voluntad con todos los riesgos que ello implica, especialmente la desinformación, chismes y la sensación de estar aislados de los otros.

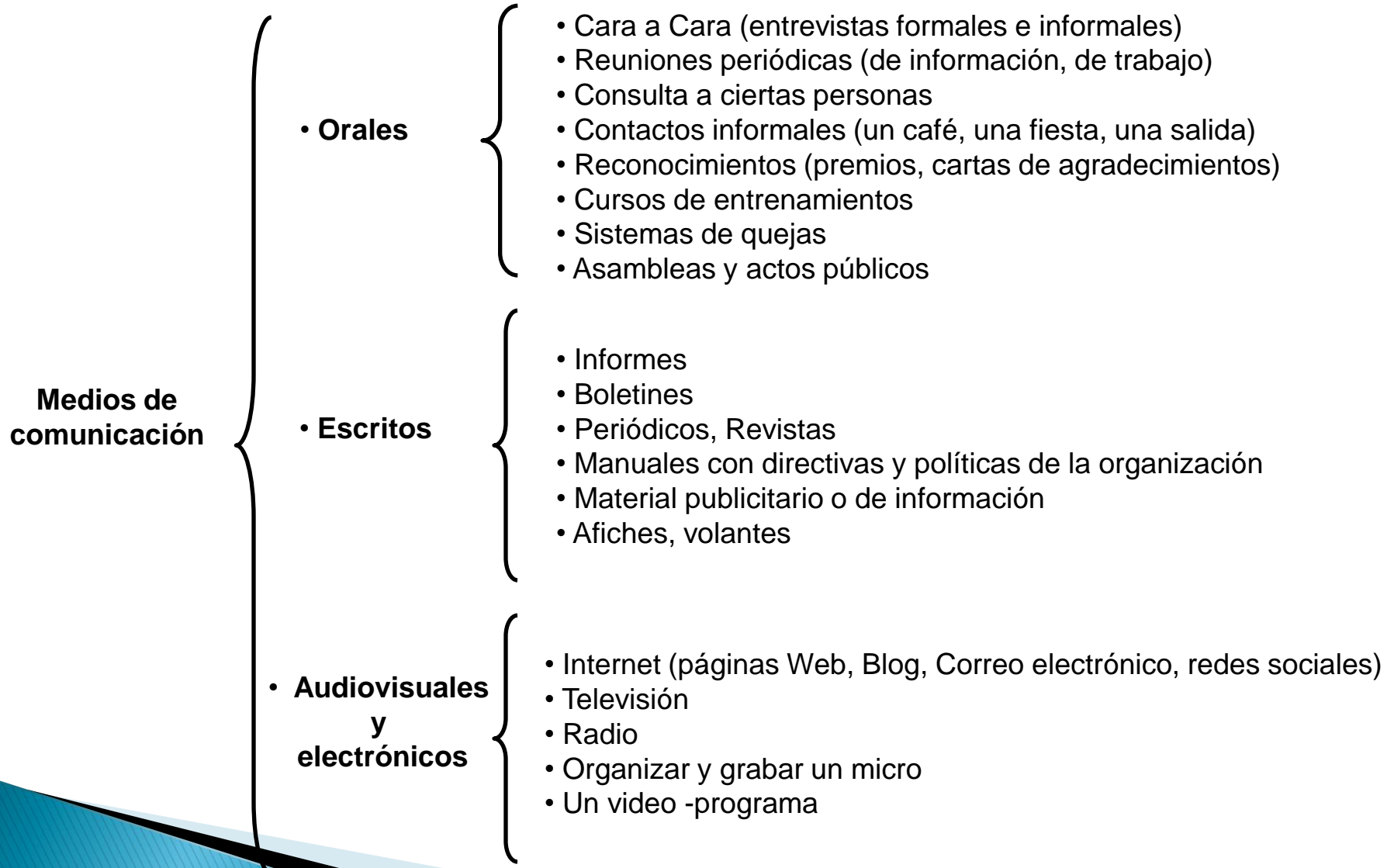
Por eso es necesaria una estructura formal y deliberada de comunicación, de modo que todos sean informados para el mejor cumplimiento de los objetivos fijados.

Esta información genera la responsabilidad consiguiente, según la información recibida.

Para ello se necesitan medios adecuados para la comunicación y la capacidad para que la información llegue a todos con su sentido original y sin deformaciones.

V) Medios de comunicación

Podemos agrupar los medios de comunicación en los siguientes tres grupos.



Respecto a los medios escritos, debemos insistir en la necesidad de fijar la información y los contenidos básicos de la organización por escrito.

Lo importante es acopiar datos, clasificarlos, interpretarlos, archivarlos, saber utilizarlos.

Respecto a la redacción de los informes, notas, boletines etc. se sugiere:

- Palabras sencillas y breves
- Usar verbos activos, evitando la forma impersonal, es decir, personalizar
- Usar sustantivos concretos y no abstractos
- Lenguaje directo, sin palabras inútiles o redundantes
- Hacer leer el escrito por un tercero para pedir opiniones

VI) Comentarios Finales

La función principal de la conducción es asegurar que el flujo comunicativo – informativo llegue a todos los sectores y miembros de la organización. Para ello es necesario construir canales de comunicación por los cuales hacer transitar la información y crear rutinas comunicativas.

La información es también fundamental para el diagnóstico y control permanente de la organización.

Es natural de una estructura democrática una amplia información, necesaria para el real ejercicio del poder interno. La exacta y verdadera información es una obligación de la conducción y un derecho de todos los actores de la organización.

Una comunicación abierta desalienta conflictos e impide formación de grupos conflictivos originados por falsas informaciones o por ausencia de las mismas. Al mismo tiempo, aumenta la capacidad negociadora de la organización.

Una cuestión complicada es controlar y verificar las informaciones, generalmente numerosas y complejas.

Asimismo es importante guardar la información de toda la organización, en forma ordenada. Esta memoria sirve de base para el crecimiento, futuros diagnósticos y resolución de conflictos de la organización.

Por último, si es mala la carencia de comunicación-información, también lo será el exceso de información, papeles, informes que terminan en el tacho de basura.

La comunicación en la organización debe ser la necesaria, breve, clara y concreta.

VII) Bibliografía

IEA, Como organizar su organización, modulo nº 7

Comunicación y e Imagen de las ONG

Es de extrema importancia que las organizaciones sociales superen todo tipo de reticencia a aplicar las nuevas técnicas de comunicación al servicio de una mayor eficacia e impacto de sus respectivos mensajes.

En una sociedad mediática y compleja, las ONG necesitan tener una identidad clara y nítida que las diferencie del resto de organizaciones empresariales. Por este motivo, las organizaciones sociales tienen que utilizar las herramientas de comunicación adecuadas para configurar su imagen global.

En la construcción de la imagen de las ONG será necesario una buena planificación y realización de una estrategia de comunicación al servicio de 5 funciones esenciales:

- La organización necesita de donativos privados para su supervivencia.
- La organización se vende ella misma por medio de la difusión de sus propias ideas.
- La organización vende su proyecto de empresa, por medio de la movilización de asalariados, socios y voluntarios.
- La organización vende sus conocimientos y la calidad de los servicios prestados.
- La organización vende persuasión social, por medio de la promoción de cambios de comportamiento.

Las diferencias entre las ONG y las empresas tradicionales no se deben obviar. Mientras que las ONG con amplia base social están en general más preocupadas por los problemas a medio y largo plazo, en el ámbito de la empresa se vive “al día” y al “nada a largo plazo”. Aquí yace una contradicción potencial que puede explicar en parte las reticencias de algunas ONG a aplicar las técnicas comerciales de venta. Estas están diseñadas para empresas dinámicas y que tratan de eliminar capas de burocracia de su funcionamiento interno.

En cambio, las grandes ONG se asemejan cada vez más al modus operandi de las grandes corporaciones, pero han de procurar de salvaguardar su singularidad para atraer tanto a sectores sociales más proclives al altruismo no mercantilista como para no caer en los errores de las estructuras empresariales excesivamente burocratizadas.

El sociólogo Richard Sennett advierte que en una sociedad en continua transformación, la imagen no será un valor fijo, estable, sino que estará sometida al debate público y a un continuo proceso de transformación. Del conjunto de mensajes percibidos, las audiencias darán mayor credibilidad a unos sobre otros dependiendo de la situación social y del nivel de instrucción del receptor público. Las ONG deben continuar trabajando para hacer llegar a la esfera pública una imagen más clara y diferenciada basada en sus valores originarios, pero sin pasar por alto el hecho de que la solidaridad también (se) vende.

Fuente: Pau Salvador i Peris, Comunicación e imagen en las ONG, Jornades de Foment de la Investigació, Universitat Jaume