

## La comunicación también es un recurso de la empresa

Por **Alejandro Formanchuk** en [www.rrhmagazine.com](http://www.rrhmagazine.com)

Inicialmente debemos reconocer que en toda organización existe comunicación aunque no haya un departamento específico que la asuma. Desde esta premisa, ¿por qué preocuparse de algo que siempre ha funcionado sin que nadie moviera un dedo? Hablemos con franqueza, ¿no creen que la empresa ya tiene demasiadas preocupaciones como para sumarle una nueva? Además de pensar en cómo aumentar la productividad, cómo ganar nuevos mercados y lograr convenios con los sindicatos. ¿Ahora se les pide que también dediquen su tiempo y esfuerzo a algo tan "inmaterial" como es la comunicación?

Vayamos paso a paso y veamos si podemos demostrar que **trabajar en pos de una buena comunicación no es una acción contraria a los objetivos del negocio.**

En primer lugar, es verdad: la comunicación existe en las organizaciones aunque nadie se ocupe de ella. ¿Así de simple? No, porque precisamente esta "naturalidad" es su talón de Aquiles. Dicho de otro modo, es evidente que si nadie se encarga del área administrativa, los pagos y los cobros no se van a realizar solos. **En cambio, la comunicación, al ser una actividad espontánea y multidimensional, tiende a ignorarse.**

En segundo lugar, proponerle a la organización que tome las riendas de la comunicación no es añadirle un nuevo problema, sino **abrirle los ojos para que aproveche un recurso que siempre ha tenido, pero que tal vez nunca ha utilizarlo conscientemente.** Parece extraño, ¿no es cierto? Es como si de golpe uno descubriera que los ordenadores pueden funcionar mejor si se les pone en marcha. No obstante, la comunicación no es tan sencilla como apretar un botón, porque antes de pedirle a la empresa que "explote" alegremente los beneficios de una buena comunicación es necesario dar un paso previo y demostrar que ésta también es un bien que puede y debe ser explotado.

(Alguien podría preguntarse por qué se da esta "invisibilidad" de la comunicación. Permítanme dar una respuesta poética y decir que tal vez sea por el mismo motivo por el que los peces no pueden pensar acerca del agua: porque el agua es su medio.)

Respecto de la "inmaterialidad" de la comunicación, digamos por ahora que la prohibición de Parménides de "pensar la nada" no se aplica en este caso. **Que algo sea intangible no significa que no sea real.**

En suma, el problema de la "naturalidad" de la comunicación y de su "invisibilidad" como recurso son dos aspectos que, después de todo, no son más que uno. Por consiguiente, de lo que se trata no es de abandonarse a la pura contemplación estética de la interacción humana, ni mucho menos aplicar una concepción espontánea o innata de la comunicación. Por el contrario, la alternativa es proponer una intervención basada en la acción y no en la omisión alertando que el acto de comunicar entraña dificultades y demanda esfuerzo, idoneidad y coherencia.

... ¿Cree que lo que acabamos de decir es suficiente? Lamento decepcionarle: **la mayoría de las empresas están convencidas de que se comunican correctamente** y que la comunicación interna no es más que una "moda".

Más allá del prêt-à-porter, planificar la comunicación no es desnaturalizar una práctica ni ponerle una camisa de fuerza a la interacción humana. Tal vez sobrevuele la idea, "grosso modo", de que el objetivo es limitar lo "que se dice" y, por consiguiente, lo "que se piensa". Por el contrario, el objetivo es generar más y mejor interacción entre los participantes de la organización ya que en la mayoría de los casos el sector de Finanzas no conoce lo que realiza el área de Producción; nadie puede hablar con los directivos; no conocen cuáles son los objetivos para el próximo año, etc.

Por esto, vale recordar que **no se llega a conformar una organización por el simple hecho de trabajar en una misma compañía o bajo un mismo techo**. Dijimos que la esencia de la organización era la comunicación (como el “agua” para el “pez”); añadamos ahora que de ésta se desprenden -siguiendo su raíz etimológica- los conceptos de “común” y “comunidad”. Ahora bien, como advierte John Dewey en su libro Democracia y educación, las personas pueden trabajar por un mismo fin, como las partes de una máquina, sin por eso llegar a constituir una comunidad. La clave para lograrlo es reconocer ese fin común y regular la actividad específica en vista de él. Sin duda, esto supone comunicación. Por eso Dewey concluye que cada persona debe conocer lo que conocen los demás y además poseer algún medio para mantenerlos informados respecto a sus propios propósitos y progresos.

Abro un interrogante: ¿En nuestra empresa trabajamos en comunidad? Voy a ser más específico: **La comunicación que diariamente alimenta nuestra organización, ¿nos “pone en común”?, ¿está siendo verdaderamente aprovechada como “recurso”?**

Para finalizar, quisiera señalar que uno de los objetivos estratégicos que cumple la comunicación es el de aumentar la productividad, ya sea eliminando los dobles procesos, asegurando el envío de información en tiempo y forma o, por ejemplo, mejorando el clima interno. No obstante, por primera vez en la historia la cultura occidental está produciendo más información de la que el “ser humano” puede “humanamente” consumir. Día tras día se teje una densa red de signos que nos deja atrapados sin la posibilidad de interpretarlos ni reelaborarlos. Tal vez la paradoja no sea más que una estrategia de los medios masivos –y de hecho lo es-, pero lo cierto es que el exceso de información nos desinforma.

¿Por qué me detengo en este análisis? Porque a partir de la estimulante e imprecisa receta positivista **“más comunicación = más productividad”**, muchas empresas son víctimas de la paradoja que mencionamos anteriormente: **“más comunicación = menos productividad”**.

Saquemos algunas cuentas. Diariamente, un empleado promedio puede recibir:

- 20 correos electrónicos.
- 1 carta.
- 4 faxes.
- 5 post-it (se los han dejado pegados en el monitor cuando se ha ido a comer).
- 30 llamadas telefónicas.
- 6 mensajes en su buzón de voz (se los han dejado grabados mientras atendía las otras 30 llamadas).
- Además, 8 personas se le han acercado personalmente para hacerle una consulta y ha estado 45 minutos reunido con su jefe debatiendo sobre la “Inmortalidad del cangrejo del Mar Caspio”...

Después de hacer todo esto, ¿cuánto tiempo le ha quedado para trabajar? Sí, sí, ya sé que si estoy pregonando las ventajas de una organización comunicativa no puedo ahora alarmarme por el hecho de que la gente se comunique mucho. Pero justamente ese es el error más frecuente: creer que más comunicación significa automáticamente mejores resultados. En todo caso, la pregunta clave de este proceso gira en torno al valor de lo que se comunica. Volviendo a nuestro ejemplo anterior, quizá a esa persona le han dicho cincuenta veces las mismas cosas, pero nunca le han brindado la información que realmente necesitaba o, peor aún, nunca le han permitido opinar sobre aquello que le decían.

**En resumen, la empresa no puede decidir si hace o no hace comunicación interna. Siempre, y mal que le pese, estará comunicando.** Por lo tanto, debe abandonar la mirada

“naturalista” de la comunicación y trabajar activamente en la elaboración de una política y de un plan que le permita aprovecharla para obtener más y mejores resultados. Esta revalorización irá indefectiblemente de la mano del redescubrimiento de la comunicación como recurso y bien estratégico. No obstante, será necesario no saturar las arterias de la organización con litros de comunicación de escaso valor ni acotarla a simples envíos de información unidireccional.

Ya se lo había dicho: el acto de comunicar entraña dificultades y demanda esfuerzo, idoneidad y coherencia.