
La intracomunicación

The intracommunication

Roxana Silva Murillo*

tersil@supernet.com.bo

Resumen

En la primera parte de este trabajo se tocará el tema de la comunicación y su rol en la organización. Luego se abordará la temática de la comunicación interna y los problemas que se encuentran en las organizaciones respecto a la transmisión de la información. Finalmente se tocará la intracomunicación como una alternativa para mejorar las relaciones comunicacionales en la empresa.

Palabras clave: comunicación, comunicación interna, intracomunicación, estrategia

Abstract

In the first part of this work we will talk about the communication and its role in the organization. Then, the internal communication and the problems encountered in organizations regarding the transmission of information will be also mentioned. Finally, we will see the intra-communication as an alternative to improve communicative relationships in a company.

Keywords: communication, internal communication, intra-communication, strategy

* Master en Ciencias Aplicadas, Licenciada en Informática, Analista de Sistemas, Diplomada en Educación Superior. Docente hace más de 20 años en pregrado y posgrado. Especialidad y experiencia en Sistemas de Información, Auditoría de Sistemas y Administrativa, en Formación de educadores en Informática, derecho informático, Metodología de la Investigación.

Introducción

La comunicación cumple un rol importante en el desenvolvimiento de las actividades humanas. En las empresas ha venido siendo utilizada para mejorar muchos procesos inherentes a su diario quehacer. El manejo de los mensajes ha sido motivo de discusión y muchas veces ha influido en la toma de decisiones y en el desenvolvimiento de las actividades empresariales. No se puede ignorar la presencia de la comunicación ya que a través de esta se logra llevar la información de una instancia a otra. Muchas empresas basan su éxito en la buena comunicación, la toma de decisiones y el cumplimiento de sus objetivos. Es en este contexto que este trabajo pretende abordar el tema de la intracomunicación, que se puede entender como un método comunicacional, razón por la que se analizará tópicos relacionados con la comunicación organizacional y la comunicación interna.

El interés de esta temática radica en la búsqueda de alternativas para mejorar la comunicación organizacional, pensando en el ser humano como fundamental base de las organizaciones y que debe llevar la información de un lado a otro para lograr los objetivos de los individuos, de grupos y también de la empresa en su conjunto.

El trabajo tendrá como objetivo el analizar las bondades de la intracomunicación para mejorar las relaciones interpersonales en una empresa. De este modo se va a revisar conceptos de la comunicación organizacional, identificar los problemas comunicacionales en la empresa y determinar aspectos inherentes a manejar la información a través de la intracomunicación..

2. La comunicación

2.1. Concepto de la comunicación

La comunicación viene del latín “communicare” que quiere decir “compartir”. Dios nos dio el regalo de la comunicación ya que con ella podemos vivir en comunidad. Ahora bien, los humanos al tratar de relacionarnos lo hacemos a través de la comunicación y es en este entendido que se puede definir la comunicación como:

“La comunicación es la trasferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de comprenderla” (Cf. Koontz, (1998, pág. 588)

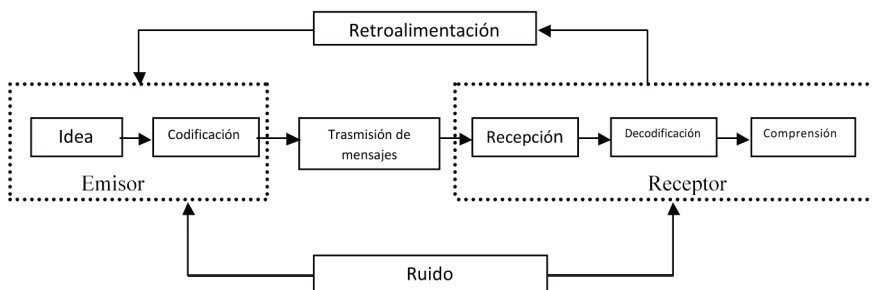
En otras palabras debemos entender a la comunicación como una relación interactiva entre personas que quieren la transmisión de ideas, conocimientos, información, etc.

2.2. El proceso de la comunicación

El proceso de la comunicación se da tomando en cuenta la presencia de:

- un emisor, que es la persona o la instancia que emite señales
- un mensaje, que se refiere a esas señales que pueden ser: sonidos, palabras, textos, gestos, etc.
- un receptor, que será aquella instancia o persona que recepciona el mensaje
- un canal, que es el que une al emisor con el receptor, puede ser un medio escrito, una conversación, etc.
- la retroalimentación, se da cuando el receptor contesta al emisor. Si el receptor no contesta puede que el mensaje no haya llegado.
- el ruido, es todo aquello que afecta a la comunicación, es decir, que impide que la información llegue al receptor. Es una distorsión, también llamada interferencia.

Modelo del proceso de la comunicación



Fuente: KOONTZ, 1998:589

2.3. La comunicación organizacional

La comunicación organizacional responde a las necesidades de las personas que trabajan en la empresa. Permite que se den relaciones

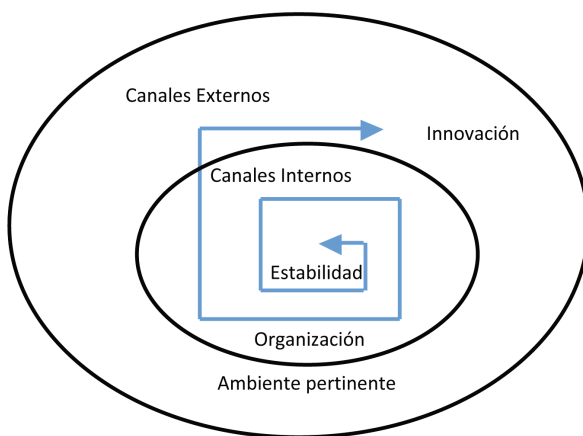
interpersonales al interior de la organización y también relaciones entre la empresa y su entorno. De esta manera, las actividades que se llevan a cabo en las organizaciones se ven favorecidas cuando existe una comunicación eficiente.

La siguiente es una definición de comunicación organizacional:

La comunicación organizacional es llevar la información de una instancia a otra de tal manera que se produzca una adecuada relación entre los miembros de una empresa y permita, por lo tanto, un desempeño laboral individual y grupal.

“El modelo integrador de organización que presenta Kreps muestra la manera en que se interconectan los canales de comunicación interna y externa. Según este autor los procesos de comunicación interna se dirigen hacia el establecimiento de una estructura y estabilidad de la organización, al conducir actividades de organización, mientras que los canales de comunicación externa están dirigidos hacia la innovación, al facilitar la identificación de la dirección para el desarrollo continuo de la organización”. (MORALES, 2001:222)

Modelo integrativo de la comunicación en las organizaciones



Fuente: MORALES, 2001:222

Dentro de la comunicación organizacional, encontramos básicamente dos tipos de comunicación, la interna y la externa

- Comunicación interna

La comunicación interna siempre ha existido ya que se constituye en esencia misma de las organizaciones porque permite la relación entre el personal y por otro lado que circule la información que es vital para el buen desenvolvimiento de la empresa.

Hay muchas definiciones de comunicación interna y entre ellas podemos citar:

- “Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (cf. Andrade, 1991:31-32)
- Comunicación externa

Las organizaciones tienen sus entornos y por lo tanto existe una relación entre el entorno y la organización que da como resultado un intercambio de información que afectará a ambas partes. Entonces, entendemos esta relación como acciones que implican por un lado **dar** información de la organización a su entorno y por otro lado **recibir** del entorno información que será relevante para la organización.

Podemos entonces definir a la comunicación externa como la transferencia de información (sea ésta un mensaje, datos, imágenes y otros) que se da entre la organización y su entorno donde se encuentran los proveedores, los clientes, el gobierno, etc.

También se debe hacer notar que de esta comunicación externa depende la imagen que tendrá la organización y la decisión de los clientes para tomar los servicios de las empresas.

3. La comunicación interna

3.1. Conceptos de la comunicación interna

La comunicación interna, hoy en día, es entendida como una herramienta de gestión donde todo el personal de la organización está involucrado ya que se pretende que exista una integración total y una motivación para mejorar la productividad. Fue impuesta a finales de los 70's y principios de los 80's.

La comunicación interna “ayuda en aspectos fundamentales de la competitividad empresarial porque transmite: su cultura, su misión. Su visión, sus valores, sus mensajes, sus objetivos generales, sus principales noticias, e implica a la plantilla en los aspectos esenciales del negocio” (cf. MORALES, 2001: 220)

Debemos entender a la comunicación interna como aquella que permite una transferencia de mensajes entre los miembros de la organización teniendo como finalidad que los trabajadores de la organización conozcan y acepten las políticas y directrices de la empresa, pretendiendo conseguir dos objetivos básicos:

1. Reducir el conflicto laboral
2. Incrementar la productividad y la eficacia del funcionamiento de la empresa. (cf. “Un nuevo enfoque de comunicación organizacional: la Intracomunicación”. (2008). Obtenido el 16 de julio de 2011 de: <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/aula/nuevo_enfoque.html>

3.2. Funciones de la comunicación interna

Se consideran 4 funciones que son:

- Control, que se refiere al hecho de conocer e influir en el comportamiento de los miembros de la organización
- Motivación, que indica al personal las tareas que deben cumplir y como optimizar su rendimiento. En esta función se considera la retroalimentación como un medio de reforzamiento para el cumplimiento de metas de la organización
- Expresión emocional, que permite que el personal pueda expresar sus opiniones, sentimientos, aspiraciones, ideas y otros.
- Información, que se constituye en un recurso fundamental para la toma de decisiones y para el buen cumplimiento de las tareas.

3.3. Objetivos de la comunicación interna

Se van a considerar los siguientes objetivos de la comunicación interna:

- Informar, que se refiere al hecho de que el personal conozca aspectos relacionados sobre la empresa como ser sus objetivos,

metas, visión, misión y otros. En general, en la organización debe existir una fluidez de información entre todas las dependencias lo que determinará a su vez una relación fluida entre jefes y subordinados.

- Formar, que implica contar con un buen nivel de formación de los trabajadores de tal manera que sean competitivos y por otro lado de hacer que los nuevos empleados se adapten de una manera más fácil. Se pretende que los empleados se adapten a los fines y valores de la organización además de tener una imagen favorable de la empresa.
- Motivar, es decir lograr que los empleados se sientan parte de la empresa, que se valore el trabajo que realizan y que estos asuman como suyos los objetivos de la empresa. Se quiere que los trabajadores de la organización desarrollen sus actividades en un clima de trabajo agradable lo que llevará a mejorar la productividad y ser además competitivos.

3.4. Herramientas de la comunicación interna

Herramientas	
Notas internas operativas	Sirve para la comunicación directa con el público interno. Estarán planificadas y estructuradas con la estrategia de la empresa.
Reuniones con miembros del equipo	Sirve para informar a los miembros de un equipo y que estos puedan evaluar y tomar decisiones.
Tablones de anuncios	Este tipo de herramienta sirve para la comunicación ascendente, descendente y horizontal. Sirve para que se coloque información de carácter obligatorio como por ejemplo: horarios, también para mostrar los resultados de actividades desarrolladas, y por último para dar información de carácter social como encuentros deportivos, reuniones de confraternización, etc.
Seminarios y/o cursos	Ayudan a la formación de miembros de la organización
Grupos de trabajo interdepartamentales	
Reuniones con otras divisiones	
Actos o eventos internos	
Manual de acogida	
Memoria	
Grupos de mejora	

Plan de comunicación interna	
Revista interna (o periódico)	Es un medio para que el personal tenga noticias de la empresa. El que sean buenas o malas noticias no significa que no se publiquen ya que esta es una manera de dar credibilidad de la información contenida y que el personal se sienta más implicado con la organización.
Video o cd corporativo	
Encuestas de clima laboral	Trabajos que se realizan para determinar cómo se encuentran las relaciones interpersonales en una empresa
Buzón de sugerencias	Sirve para la comunicación ascendente. Se pueden colocar opiniones o sugerencias de formas de trabajo, de cambio de materiales, de mejoras en la producción, de condiciones de trabajo, de normas administrativas, etc.
Intranet	
Círculos de calidad	Se trata de un grupo pequeño de trabajadores que se reúnen e identifican problemas para los que sugieren soluciones que luego de ser aplicadas cuentan con un seguimiento y control.
Auditoría de comunicación	
Teléfono de información y otros	

Fuente: En base a MORALES 2001:224.

3.5. Tipos de comunicación

Existen varias clasificaciones de la comunicación, para el trabajo se considerarán los siguientes aspectos:

Según el lugar donde se da la comunicación pudiendo ser al interior de la empresa o fuera de la misma

- * Comunicación formal, se refiere a la comunicación que se lleva adelante de acuerdo a niveles jerárquicos y protocolos establecidos. Se transmite órdenes o instrucciones para la realización de tareas o actividades de la empresa. Se utilizan memorandos, comunicados y otros. Como característica se encuentra que toma bastante tiempo realizarla ya que se deben cumplir las formalidades.

- * Comunicación informal, que se da entre los miembros de la empresa pero no utilizando canales oficiales, razón que permite la transmisión de información en un tiempo menor que la comunicación formal. Encontramos como ejemplo las conversaciones en los pasillos.

Según la dirección del mensaje al interior de la empresa

- * Comunicación vertical descendente, se da cuando la información se transmite de las direcciones o mandos medios hacia abajo en la estructura jerárquica de la empresa. Se realiza a través de:
 - circulares
 - órdenes
 - anuncios
 - manuales de funciones
 - entrevistas, etc.
- * Comunicación vertical ascendente, se da cuando los mensajes son transmitidos desde los empleados de base o mandos intermedios hacia los niveles jerárquicos superiores. Se lo hace a través de:
 - sugerencias
 - sondeos de opinión
 - encuestas, etc.

Esto permite conocer más de cerca los problemas del personal, permite mejorar la toma de decisiones, facilita la integración, etc.

- * Comunicación horizontal, es la transmisión de información que se da entre grupos de trabajo o empleados que se encuentran en el mismo nivel jerárquico. Esta comunicación apoya en labores de coordinación, fomenta el trabajo en equipo, propicia el consenso en la toma de decisiones, evita malos entendidos, etc.
- * Comunicación transversal, es la que se da entre todas las personas de la organización en todas direcciones no interesando los niveles jerárquicos. Es necesario hacer notar que este tipo de comunicación se da en organizaciones más modernas donde la gestión es más participativa e integrada. Otro aspecto a tomar en cuenta es el hecho de la introducción de las tecnologías de

información y de telecomunicación remarcando especialmente el uso del correo electrónico que cada vez se hace un instrumento más imprescindible en las organizaciones.

- * Comunicación circular, es la que se da en pequeñas empresas donde la información va indistintamente entre todos los niveles de la estructura funcional de la empresa.

Según el código que se utilice en el mensaje

- * Comunicación verbal oral, se da mediante la voz y tanto emisor como receptor pueden aclarar dudas en forma inmediata gracias a la retroalimentación. Algunas ventajas que podemos encontrar son: el contacto personal inmediato, el no uso de papel, existencia de un espíritu de trabajo y amistad. Como desventajas podemos decir que no siempre se puede comprobar y también que se puede distorsionar lo que se dijo. Pueden ser:

- entrevistas
- reuniones, etc.

- * Comunicación escrita, que se da mediante la escritura y permite leer más de una vez el mensaje no dando lugar a cambiar el mismo. Algunas ventajas son: que no da lugar a otras interpretaciones, que se puede comprobar fácilmente, que se puede añadir ilustraciones o imágenes. Entre las desventajas encontramos que no se pueden hacer aclaraciones, que no hay diálogo, que no hay un contacto directo entre las personas que se comunican. Pueden ser:

- cartas
- memorandos
- avisos
- tablero de anuncios
- informes
- cuestionarios
- folletos
- buzón de sugerencias, etc.

- * Comunicación no verbal, se la realiza sin el uso de signos lingüísticos y pueden ser gestos, forma de vestir, posturas, miradas,

expresiones faciales, movimientos, etc. En muchas ocasiones acompaña a la comunicación oral ayudando a enfatizar el mensaje que se envía. (cf. “La comunicación en la empresa”. (2009). Obtenido el 20 de junio de 2011 de <<http://www.tiemposmodernos.eu/ret-tipos-de-comunicacion/>>

3.6. Fallas de la comunicación

Muchos de los problemas organizacionales se dan por fallas o problemas en la comunicación. Muchas veces estas fallas son solo síntomas de problemas mayores. Encontramos varios factores subjetivos que impiden el buen relacionamiento entre el personal de la organización y que desencadenan en desentendimientos laborales y profesionales.

Las fallas de la comunicación pueden darse en el emisor, en el mensaje, en el receptor o en la retroalimentación. Según Koontz se tiene las siguientes fallas:

- La falta de planeación del mensaje
- Suposiciones
- Distorsión semántica cuando el significado del mensaje enviado por el emisor no es lo mismo para el receptor
- Mala expresión de los mensajes
- Barreras en el ámbito internacional se da especialmente por diferencia de idiomas
- Pérdida de transmisión y deficiente retención
- Escucha deficiente y evaluación prematura
- Comunicación impersonal
- Desconfianza, amenaza y temor. En un ambiente en el que estén presentes estos factores, todo mensaje será visto con escepticismo.
- Periodo insuficiente para la adaptación al cambio
- Sobrecarga de información. Las personas responden de diferente manera a la sobrecarga, pueden desestimar la información, cometer errores al procesarla, demorar el procesamiento de la información, filtrar la información con criterios equivocados y también rehuyendo la tarea de la comunicación

- Percepción selectiva. Las personas oyen lo que quieren oír e ignoran la información relevante
- Diferencias de categoría y poder entre el emisor y el receptor de la información

(Cf. KOONTZ 1998:598-603)

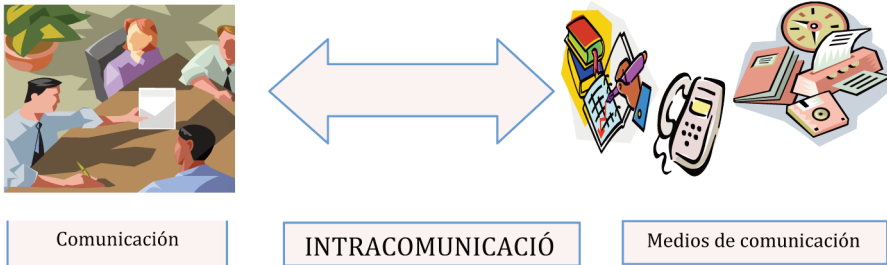
4. La intracomunicación

4.1. Concepto

Las empresas constantemente se encuentran interrelacionadas con su entorno y también se da una fuerte relación al interior de las mismas, sin embargo a medida que van creciendo las organizaciones el manejar estas relaciones, se va haciendo cada vez más difícil. Es necesario, entonces, considerar estrategias para un buen manejo de la comunicación interna. Ahora, la intracomunicación responde a esta necesidad ya que permite que las empresas se adecuen con mayor facilidad a su entorno y también al contexto tecnológico, al económico y al social. Dicho de otra manera permite enlazar la comunicación interna con los medios para comunicarla.

De esta manera se da la siguiente definición: La intracomunicación es un proceso estratégico de gestión para que la comunicación interna sea efectiva para los elementos involucrados. (Cfr. ELIAS, 2003:55)

La Intracomunicación



Fuente: elaboración propia

4.2. Las nuevas tecnologías en la empresa

Los rápidos avances tecnológicos hoy en día están generando una serie de cambios en el quehacer de las organizaciones. “La innovación tecnológica

y, de forma muy especial, la coalición de la informática y las telecomunicaciones afecta no sólo a la capacidad de producción y a la rapidez y calidad de la información, sino que supone un rediseño de la forma de trabajar y un replanteamiento de las relaciones personales (laborales) en la empresa” (ELIAS, 2003:35).

Históricamente en la sociedad se han dado dos modelos de sociedad: la agraria que para generar riqueza explotaba la tierra y la industrial donde se daba la fabricación masiva de productos de consumo. Hoy nos encontramos frente a la sociedad de la información o del conocimiento. La introducción de nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) ha impactado fuertemente en la gestión de las empresas lo que hace que las organizaciones para tener un mejor manejo de la información inviertan en estas tecnologías.

La organización tradicional ha sido reemplazada por una basada en relaciones interpersonales que adopta una forma de red haciendo por lo tanto, que la comunicación entre personas y grupos de trabajo se constituyan en una red (Cf. ELIAS, 2003:35)

4.2.1. *Internet*

Internet es un conjunto de redes de comunicación interconectadas que usan protocolos de comunicación garantizando que las redes físicas que la componen funcionen como una red lógica única, de alcance mundial.

Internet es una excelente herramienta para mejorar la operativa de todo negocio, crear nuevos productos o servicios, abrir nuevos mercados y sobre todo, y en definitiva, mejorar los procesos de comunicación empresarial. (cf. “Cómo aplicar internet en la empresa”, obtenido el 20 de junio de 2011 de < <http://www.mujeresdeempresa.com/negocios/negocios001002.shtml>>

4.2.2. *World wide web (WWW o WEB)*

WWW viene siendo uno de los servicios de Internet que permite acceder información que se encuentra en archivos que físicamente se encuentra en diferentes lados del mundo. Existen otros servicios y protocolos en Internet, aparte de la Web:

- el envío de correo electrónico (SMTP)
- la transmisión de archivos (FTP y P2P)
- las conversaciones en línea (IRC)
- la mensajería instantánea

- la transmisión de contenido y comunicación multimedia - telefonía (VoIP), televisión (IPTV)-
- boletines electrónicos (NNTP. (cf. “Cómo aplicar internet en la empresa”, <<http://www.mujeresdeempresa.com/negocios/negocios001002.shtml>> (20/6/2011).

4.2.3. *Intranet*

Una intranet debemos entenderla como un servicio de internet pequeño que se encuentra exclusivamente en el interior de una organización. Esto permite una fluida comunicación entre los miembros de una empresa sin estar pensando en los problemas que significa el uso de internet que tiene acceso al interior y exterior de la empresa.

Algunas características de una intranet son:

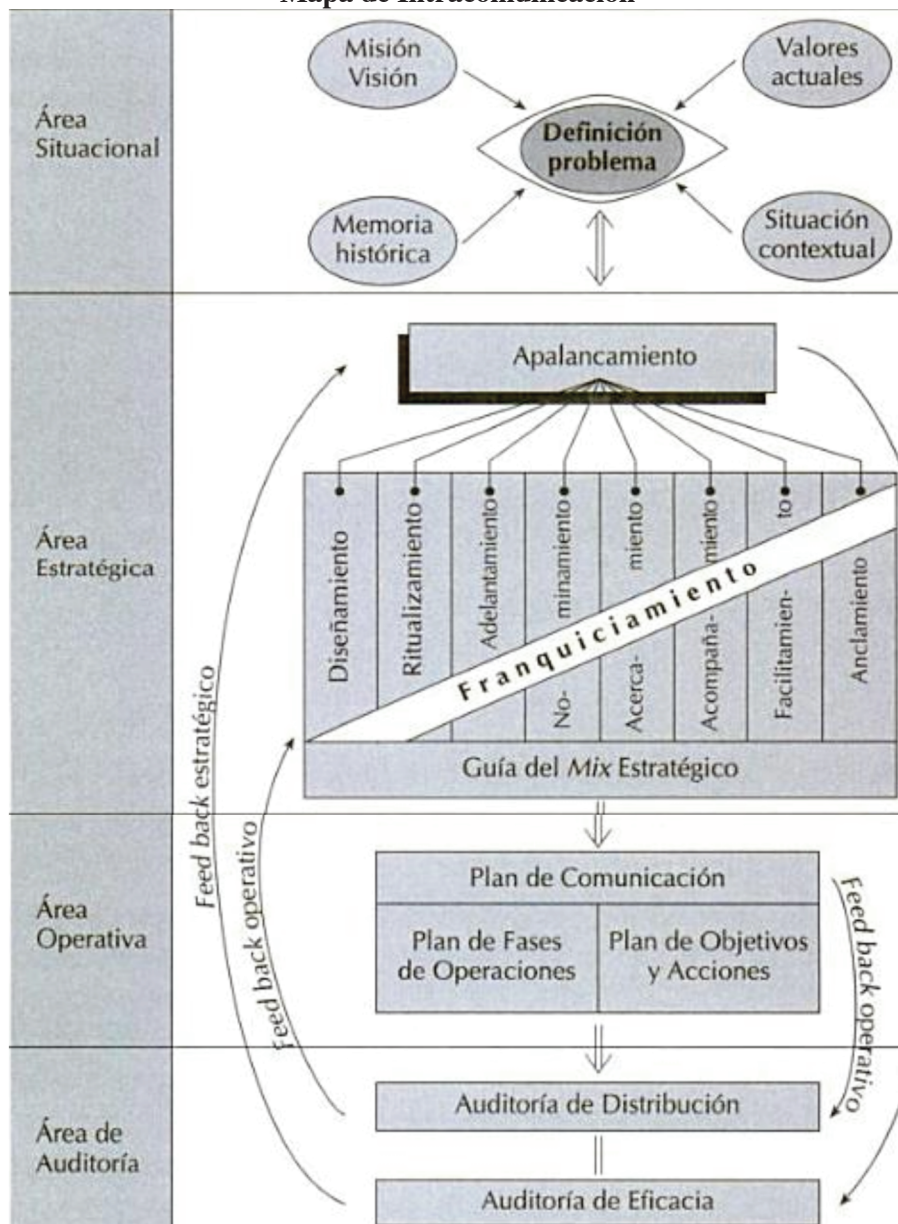
- “Intranet es una red dentro de la organización.
- Intranet tiene acceso a Internet pero no al revés.
- Su instalación es rápida y económica (sólo requiere una pequeña inversión en infraestructura).
- Son escalables ya que pueden ampliarse en función de las necesidades.
- Son accesibles a través de la mayoría de plataformas informáticas del mercado.
- Soportan fuentes de información previas a su instalación, como bases de datos, documentos de textos, etc. “,” (cf. <<http://aureamorarrpp.blogdiario.com/1211514240/>> (15/7/2011).

4.3. *Mapa de la intracomunicación*

“En este nuevo enfoque que estamos haciendo con la comunicación interna, nos pareció imprescindible –incluso para nosotros- construir y editar un mapa que facilitara, de un solo golpe de vista, cuales son los componentes, límites e interacciones de todas las partes implicadas en este enfoque.

Con ello, cada organización podrá establecer su propio itinerario por la Intracomunicación y adaptarlo a su particular problema de comunicación interna.” (cf. ELIAS, 2003:105)

Mapa de Intracomunicación



Fuente: ELIAS (2003):106

Área situacional, viene siendo el primer paso y permite identificar el problema a resolver luego de un análisis de la situación actual del problema. Se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- La Misión-Visión. Hay que analizar la visión de la organización y si es que existe algún tipo de desalinamiento.
- Valores actuales. Se deben analizar los valores corporativos ya que estos determinan el comportamiento de los trabajadores.
- Memoria histórica. Se debe tomar en cuenta experiencias pasadas sobre planteamientos de comunicación.
- Situación contextual. Se debe analizar el contexto de la situación. Hay que tomar en cuenta que todo lo relacionado con el exterior contextualiza lo interior.
- Definición del problema. Se debe proceder a la definición del problema que generalmente después de las etapas del área situacional se constituye en un problema que muestra una posible solución.

Área estratégica, también conocida como área de apalancamiento, se ocupa de ordenar las decisiones y los recursos. Averigua las causas que ocasionan el problema.

Área operativa, es donde se establece el proceso de la intracomunicación. Cuenta con el plan de fases de operaciones y el plan de objetivos y acciones.

Área de auditoría, que considera la auditoría de distribución que se ocupa de valorar la efectividad del tránsito entre el emisor y el receptor; y la auditoría de eficacia.

4.4. Estrategias de la intracomunicación

4.4.1. Concepto de estrategia

La palabra estrategia proviene de dos términos griegos, stratos (ejército) y agein (conductor, guía); siendo su significado primario “arte de dirigir operaciones militares”. En el contexto de las organizaciones debemos entender como un “plan ideado para dirigir un asunto y designar un conjunto de reglas que aseguren una decisión óptima en cada momento. (cf. <<http://definicion.de/estrategia/>> (16/7/2011)).

4.4.2. Características de las estrategias

Algunas características que deben adoptarse al hacer el diseño de una estrategia son:

- Se sitúa antes del inicio de la acción
- Empezar una acción después de haber preparado y contar con los medios necesarios
- Concentrar los recursos disponibles en el objetivo que se quiere alcanzar, no dispersarlos en objetivos simultáneos
- Hay que calcular el riesgo alcanzado y acotarlo
- Iniciada la acción si se comprueba que no se alcanzará el objetivo, entonces hay que cambiar por una estrategia alternativa o hacer una retirada estratégica. (cf. ELIAS, 2003:98-99)

4.4.3. Procedimiento estratégico

El procedimiento estratégico utiliza dos fases para su elaboración: el diseño de la estrategia y la aplicación de la misma

- a) Diseño de la estrategia, que responde a las preguntas: ¿Qué deseamos hacer?

¿Cómo hacerlo?

Pasos a seguir:

1. Situar el problema en un sistema de información de tal manera de contar con información del problema que se va a afrontar y sobre la realidad en la que se pretende actuar
2. Fijar objetivos según la visión compartida del proyecto
3. Definir el problema
4. Identificar los procesos que rigen la situación a la que nos enfrentamos
5. Elaborar la hipótesis
6. Análisis de enfoques estratégicos disponibles
7. Concretar y valorar los medios disponibles

8. Proceder a la elaboración de la estrategia
 9. Dibujar el diagrama del sistema
- b) Aplicación de la estrategia,

Pasos a seguir

1. Programación de las acciones estratégicas. También se establecerán mecanismos de seguimiento y control
2. Verificar la hipótesis con una prueba piloto o simulaciones

4.4.4. Tipos de estrategias

Cuando se decide realizar una acción en la intracomunicación es necesario determinar la estrategia de actuación. Para este fin se cuenta con varios tipos de estrategias que se puede observar en el área estratégica del mapa de la intracomunicación. A continuación se da una descripción de las mismas:

“La estrategia de apalancamiento

El principio de la palanca, consiste en conseguir grandes cambios aplicando el menor esfuerzo. La estrategia del apalancamiento consiste en la ordenación metodológica de decisiones y recursos, encaminada a averiguar las causas subyacentes o últimas que ocasionan un determinado problema o situación que se pretende solucionar o modificar, y una vez descubiertas, actuar sobre ellas para obtener el objetivo propuesto.

La estrategia de franquiciamiento

Consiste en transferir profesionalmente y con rigor la explotación de la comunicación interna a un mando-coordinador en un territorio-espacio definido.

La estrategia del adelantamiento

La estrategia del adelantamiento consiste en preparar los medios, establecer los procedimientos y realizar las acciones encaminadas a conseguir que en intercomunicación siempre llevemos la iniciativa y vayamos por delante de los acontecimientos.

La estrategia del nominamiento

La estrategia del nominamiento consiste en disponer lo necesario para conseguir que cualquier acción de comunicación no sea un frío

intercambio de información entre elementos anónimos de la organización, sino que se produzca en el marco de una relación empática entre dos o más personas plenamente identificadas y que se conocen mutuamente.

La estrategia del acercamiento

Trata de utilizar la logística de la distribución para garantizar que la información que se vaya a transmitir llegue a su destino en buenas condiciones.

La estrategia del acompañamiento

Consiste en programar acciones individualizadas y personalizadas en las que un “guía” apoya el tránsito de una situación a otra; aclara las dudas que surgen y disipa incertidumbres.

La estrategia de ritualizamiento

Es la estrategia que plantea la necesidad de poner en marcha rituales, actos en definitiva, que sean capaces de visualizar y transmitir la comunicación interna por sí mismos.

La estrategia de facilitamiento

Consiste en averiguar qué obstáculos o trabas se interponen en el proceso de comunicación y, una vez identificados, proceder a su eliminación, o al menos a apartarlos.

La estrategia de diseñamiento

Consiste en utilizar las técnicas y métodos del diseño en intracomunicación con el objetivo de ayudar a captar la atención de los destinatarios de la información y despertar su interés, de forma que abra la puerta al conocimiento del mensaje que se requiere transmitir.

La estrategia del anclamiento

Consiste en la ordenación metodológica y sistemática de procesos y recursos encaminados a lograr consolidación del cambio. (cf. La intracomunicación: un nuevo enfoque de comunicación organizacional”. Autor CADENA Luis Eduardo. <<http://sites.google.com/site/cadenaortiz/comunicacion-organizacional>> (24/6/2011).

Conclusiones

A manera de conclusión se presenta un cuadro comparativo de la comunicación interna y la intracomunicación.

Comunicación interna	Intracomunicación
• Como finalidad • Como información • Para normalizar • En crisis • Como técnica • Afecta al empleado • Lejos de la realidad • Sin mensaje • Separada de la formación • Horizontal, vertical y radial • Mandos pasivos • Los medios son todo • No hay mix estratégico	• Como medio • Como catalizador • Para relacionar • En permanencia • Como estrategia • Afecta a la cultura • Cerca de la realidad • Con mensaje • Involucra la formación • Es transversal • Mandos activos • Los medios son medios • Hay mix estratégico

Fuente: ELIAS, 2003: 64

La intracomunicación no es un instrumento de gestión de recursos humanos, es más bien, transmitir el punto de vista de la dirección y hacerlo de tal manera que sea aceptado por los trabajadores.

La intracomunicación es un facilitador para que se aporten los puntos de vista y colaboren a obtener la necesaria síntesis de todos ellos hasta convertirse en la buscada visión compartida. (CF. ELIAS, 2003:58)

El origen de muchos de los problemas de las organizaciones radica en errores o fallas de comunicación

Idalberto Chiavenato en su libro Comportamiento Organizacional dice: “La dinámica organizacional solamente es posible cuando la organización asegura que todos sus miembros estén debidamente conectados e integrados. Es exactamente por esta razón que una de las finalidades más importantes del diseño organizacional es asegurar y facilitar el proceso de comunicación y de toma de decisiones”.

Bibliografía

1. ANDRADE Horacio; (2005); “Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica”; Editorial Gesbiblo; 1º edición; España

2. BENAVIDES Juan, MORALES Francisca, etc.; (2001); “Dirección de comunicación empresarial e institucional”; Edit. Gestión 2000 S.A.; 1ª Edición; España
3. ELIAS Joan, MASCARAY José; (2003); “Más allá de la comunicación interna: La intracomunicación”; Edit. Gestión 2000; 1º edición; Barcelona-España
4. GOMEZ DE MATOS Gustavo; (2010); “Comunicação empresarial sem complicação”; Edit. Manole; 2ª edición; Brasil
5. KOONTZ Harold, WEIHRICH Heintz; (1998), “Administración una perspectiva global”; Edit. McGraw Hill; 11ª edición; México.
6. <<http://sites.google.com/site/cadenaortiz/comunicacion-organizacional>>
7. <<http://www.tiemposmodernos.eu/ret-tipos-de-comunicacion/>>
8. <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/aula/nuevo_enfoque.html>
9. <<http://definicion.de/estrategia/>>
10. <http://books.google.com.bo/books?id=bwelcBnPNuoC&pg=PA132&lpg=PA132&dq=libro+comunicación+organizacional+interna++andrade&source=bl&ots=gIFqztZQnX&sig=zFUVwa0tzOP9AI6uolUUCIFVmQQ&hl=es&ei=KI3lTaewII OatweghsGuBw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=9&ved=0CDEQ6AEwCA#v=onepage&q=libro%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20interna%20%20andrade&f=false>