

**LA COMUNICACIÓN COMO RECURSO PARA OPTIMIZAR
RELACIONES LABORALES E INCREMENTAR
LA PRODUCTIVIDAD.**

Communication as a resource to optimize labor relations and
increase productivity.

Suleica Builes

Universidad de la Guajira
Colombia
suleicabuiles@uniguajira.edu.co.
 <https://orcid.org/0000-0003-3707-2377>.

Lili Aaron Zubiria

Universidad de la Guajira
Colombia
lmariaaron@uniguajira.edu.co
 <https://orcid.org/0000-0003-4105-0541>

Sileny Cujia

Universidad de la Guajira
Colombia
scujiab@uniguajira.edu.co
 <https://orcid.org/0000-0002-1262-9776>

Este trabajo está depositado en Zenodo:

DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.7527622>

RESUMEN

Las condiciones socio-contractuales y la imagen corporativa que caracterizan a una determinada organización, así como los medios que posea y utilice para desarrollar el talento de sus trabajadores, y para que éstos se sientan verdaderos miembros de una organización que busca el beneficio mutuo, de todos, y no meros trabajadores, marca la diferencia entre esta y aquella otra empresa. Aun así, esas variables no avalan el éxito de una organización, excepto que se garantice, para todos, y en igualdad de condiciones, un ambiente de trabajo favorable, no solo para el desarrollo de competencias profesionales, sino también personales y humanas; por ello, la efectividad de su clima laboral, así como el de su planificación se evidencia en el cumplimiento adecuado de los empleados, lo que, obviamente, incide en su productividad y competitividad con respecto al resto del mercado, y de otras organizaciones.

Palabras claves: comunicación, relaciones laborales, clima organizacional, productividadtizadas.

ABSTRACT

The socio-contractual conditions and the corporate image that characterize a certain organization, as well as the means that it possesses and uses to develop the talent of its workers, and so that they feel true members of an organization that seeks mutual benefit, everyone, and not mere workers, makes the difference between this and that other company. Even so, these variables don't guarantee the success of an organization, except that it also guarantees, for all, and under equal conditions, a favorable work environment, not only for the development of professional skills, but also for personal and human skills. The effectiveness of its work environment, as well as its planning, is evidenced in the adequate compliance of employees, which, obviously, affects their productivity and competitiveness with respect to the rest of the market, and other organizations.

Keywords: communication, labor relations, organizational climate, productivity

INTRODUCCIÓN. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

De las nueve acepciones que contiene el lema comunicación en el Diccionario de la Lengua Española (DLE), todas, en menor o mayor grado, aplican al contexto organizacional, y todas y cada una de ellas tiene una determinada relevancia en el éxito que se alcanza en las relaciones laborales y su incidencia en la productividad.

Y es que para poder llevar a cabo eficazmente las labores inherentes a cualquier puesto o cargo dentro de una organización, se requiere de una permanente comunicación e interacción entre quienes comparten tareas y responsabilidades, en especial, aquellas que incidan en el normal desarrollo de tales compromisos laborales.

Esto se traduce en la necesidad de concebir, diseñar y establecer pautas o normas comunicativas, especialmente escritas, cuya información sea clara, completa, precisa, concreta, correcta, coherente y respetuosa o cortés, recurriendo a un lenguaje llano, usando frases y expresiones de uso común y frecuente en la organización y evitando en todo momento oraciones muy largas, tecnicismos innecesarios o frases que puedan prestarse a confusión o ambigüedad.

De allí, la necesidad de que la comunicación en toda organización, muy especialmente en estos tiempos del teletrabajo, además de estar formalmente establecida, difundida y a disposición de todos, fluya con naturalidad, a través de los canales regulares o formales, y que ésta genere respeto, confianza, y nunca temor o

dudas. Y, sobre todo, debe evitarse que las comunicaciones entre el personal o las unidades o departamentos que conforman la organización, así como entre ésta y sus agentes externos, sean clientes o proveedores, por ejemplo, incurran en ese contrasentido de que exista a la vez exceso e insuficiencia de información: exceso de información banal y sin valor, e insuficiencia de información realmente útil y práctica.

Por ello, toda comunicación organizacional ha de valerse de medios formales y transmitir informaciones completas de aquellas acciones, actividades, compromisos, decisiones u opiniones de alto nivel o impacto que se producen en el seno de la organización, independientemente de quienes generen tales informaciones, y que deben difundirse entre todo el personal, en especial, los involucrados.

De esta manera la comunicación contribuye a: 1. Configurar los diferentes procesos comunicacionales internos; 2. Optimizar y dirigir los mensajes de las organizaciones con su público con el fin de alcanzar un determinado propósito u objetivo; y, 3. Garantizar eficiencia, calidad en los resultados e incremento en su productividad y rentabilidad.

Por otro lado, los últimos avances tecnológicos facilitan y favorecen una fluida y permanente comunicación corporativa, incrementando la operatividad empresarial, y beneficiando las diferentes relaciones laborales. Por ello, Escobar Casal (2020), asegura que:

“La comunicación organizacional favorece la gestión empresarial a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos que propician, a nivel interno, una mayor productividad, calidad, integración del colectivo y mejores resultados; y, a nivel externo, se genera un mayor

impacto. Además, la comunicación organizacional facilita la interacción, agiliza los flujos de información, propende por un óptimo clima organizacional que se refleja en el reconocimiento y posicionamiento en mercados locales, regionales, nacionales e internacionales”.

A esto puede sumarse lo acotado por Borja et. al (2022), que señala la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones, al considerar que potencia la calidad integral dentro de las estructuras organizacionales y opera como mecanismo para el correcto desempeño de funciones, incidiendo positivamente en sus metas a corto, mediano y largo plazo. Desde esta perspectiva, la comunicación permite el desarrollo de las organizaciones, atendiendo no sólo a los aspectos económicos productivos, sino al fomento de relaciones interpersonales, a la formación de cultura de respeto, diálogo y tolerancia, que sirve y se proyecta como estrategia para la cooperación entre individuos con una misma orientación empresarial (Escobedo y Cabos, 2022).

TIPOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En este contexto suelen definirse solo dos tipos de comunicaciones; la comunicación institucional, cuyo principal destinatario es el cliente externo, incluye a consumidores, clientes, allegados, pero también, bajo otro enfoque a las comunicaciones de carácter formal o legal dirigidas a entes públicos y gubernamentales. Y la comunicación interna, cuyo proceso intercomunicacional se lleva a cabo dentro del ámbito organizacional con la finalidad de que ésta contribuya al logro de los objetivos empresariales.

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación es una herramienta que incide en el crecimiento y desarrollo de la empresa, pues se trata de un flujo de información orientada en diversas direcciones y que implica las emociones, sentimientos, actitudes e intereses de todos los miembros de la organización.

Diferentes investigaciones y publicaciones, Fernández y Fernández (2010), Tarodo (2014), De la Fuente (2019), entre otros, coinciden en señalar que las principales características de la denominada comunicación organizacional o empresarial son las siguientes: 1. Ha de centrarse en los mensajes específicos del ámbito organizacional y a sus relaciones exteriores formales, sean socios, inversionistas, proveedores, clientes y relacionados. Cada grupo requiere de una debida y formal política comunicacional. Las comunicaciones oficiales, esas que están dirigidas a organismos públicos gubernamentales, suelen tener otra dinámica y otras consideraciones, muchas de ellas de índole legal. Por ello, la política comunicacional de la organización debe estar por escrito, diseñada por especialistas y difundida a todos los involucrados, 2. Ha de estar enfocada más en los objetivos que en los procesos; los líderes y responsables deben adoptar estrategias conformes a cada caso y situación, siguiendo un lineamiento discursivo previamente establecido. 3. Dado lo anterior, resulta vital, comprender los mensajes que expresan todos los integrantes de cada equipo, unidad o departamento, dentro de la organización, así como los recibidos de las audiciones externas, procesando cuidadosamente la información,

para atender al sentido y contexto de los mensajes, y, por ende, de la comunicación, garantizando respuestas, además de asertivas, acorde a los planteamientos formulados, a las inquietudes presentadas, a las mociones dadas. 4. Ha de estar concebida para una interacción proactiva, pues se busca que la comunicación sea un recurso que permita optimizar las relaciones laborales, y con ello la posibilidad cierta de incrementar la productividad, desarrollando conocimientos y habilidades que orienten al logro de los objetivos establecidos, mejoren las relaciones de los equipos de trabajo, y potencie las capacidades de aprendizaje, descubriendo fortalezas y debilidades, diseñando planes de acción, de formación y de estrategias.

FUNCIONES BÁSICAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En el marco de las organizaciones es conveniente señalar que las comunicaciones deben tener una función práctica y táctica, dejando claro en todo momento la línea jerárquica que seguirá toda comunicación, interna y externa, de la organización.

Debe ser práctica, dado su carácter estratégico, sistematizando aquellas acciones que permitirán alcanzar la(s) meta(s) deseada(s), e incluye información específica sobre determinados procedimientos y su ejecución: qué se va a hacer, cómo ha de hacerse, con qué medios o recursos, durante cuánto tiempo y quiénes son los responsables.

Dado su carácter práctico, la comunicación debe ser comprensible, para que todos los involucrados sigan sus pasos; ha de ser coherente con los valores organizacionales, y

por supuesto, debe ser establecer criterios de eficiencia, tales como alcance de objetivos, uso y cuantía de los medios o recursos a emplear, tiempo razonable y de ser posible, señalar indicadores de logro.

Debe ser táctica, dado que ese mensaje ha de traducirse en acciones concretas, específicas, que permitirán alcanzar el o los objetivos planteados, a menos que se limite a establecer tareas concretas y aisladas. En otras palabras, de acuerdo a esta función, toda comunicación estará en consonancia con la estrategia de la empresa, y dicha estrategia es parte de un plan de acción de mayor alcance donde están definidas y sistematizadas las acciones a emprender.

Ahora bien, en cuanto a la línea jerárquica, hay tres opciones, tres tipos de comunicación organizacional: 1. Descendente: la más tradicional de todas; es la comunicación que proviene de los niveles más altos de la organización, de los líderes y altos ejecutivos o CEOs, y fluye hacia la base de la estructura jerárquica. 2. Horizontal: es la comunicación que fluye entre integrantes de un mismo nivel jerárquico. 3. Ascendente: la comunicación que circula de abajo hacia arriba en el nivel jerárquico, esa que se origina en la base la organización y fluye hacia la alta dirección

FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Castro Pinzón y Jiménez Rubiano (2008) sostienen que “la comunicación organizacional tiene que ser un agente que respalde la motivación en la empresa”, y de allí la importancia que se dé a las funciones que ésta

cumple dentro de toda organización.

Al respecto, la comunicación: 1. Debe regular y canalizar el plan de direccionamiento estratégico para conseguir las metas propuestas. En este sentido, la comunicación debe tener también una función enunciativa e informativa, recordar puntos básicos como visión, misión y objetivos permitirá que los empleados desarrollen su trabajo de manera eficiente y en la dirección dada; en otras palabras, dar claridad en los pasos que se deben seguir para el desarrollo de roles y tareas establecidos por la organización. 2. Debe intervenir en los distintos procesos de mejora y optimización del clima organizacional, desarrollando estrategias organizacionales que contribuyan a afrontar, por ejemplo, cambios significativos en la organización o superar situaciones críticas, todo ello enmarcado en la cultura organizacional. Para estos casos se estila una función apelativa, interrogativa o consultiva pero fáctica. 3. Debe propiciar espacios formales e informales de interacción entre todos los miembros de la organización, facilitando las relaciones interpersonales, y permitiendo evaluar y ponderar los elementos que influyen directamente en los distintos procesos de comunicación, recurriendo a las funciones explicativa de ésta.

Un aspecto valioso a señalar es la importancia que tienen las reuniones de trabajo como situaciones comunicativas estructuradas.

Establecer, por ejemplo, una reunión mensual entre los integrantes de una unidad o área de trabajo, permitirá que fluya la comunicación entre todos. Es conveniente que la organización mantenga informados a sus trabajadores sobre diversos aspectos de interés colectivo, tales como: condiciones actuales de la empresa,

algunos planes a futuro, destacar la labor llevada a cabo por alguno o varios de los miembros del equipo, en especial si están allí presentes en la reunión, destacar los aciertos, debatir brevemente sobre desaciertos, reorientar tareas, normas o procedimientos, dar a conocer indicadores de la gestión, o hacer saber la opinión o el punto de vista oficial de la empresa sobre determinados asuntos corporativos.

Además, estas acciones, estas reuniones, mitigan comentarios y rumores, proveen información completa, oportuna y fiable al personal, estimulan el sentido de pertenencia y motivan al trabajo, favoreciendo el clima organizacional.

OPTIMIZACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES

Alcanzar y mantener un clima organizacional donde reinen, además de la confianza y el respeto, la armonía, la solidaridad y la eficiencia, es la máxima de toda empresa, y la comunicación debe contribuir significativamente a ello.

En este aparte, se da por hecho de que, si una organización requiere o desea una optimización en las relaciones laborales de sus miembros, es porque hay evidencias ciertas o un diagnóstico profesional que así lo han dictaminado.

Cusmano, Koreen & Pissareva, citado por Catayo Moya, M. (2018), sostienen que "existe una relación entre las prácticas de recursos humanos con los resultados que obtienen las empresas", estableciendo una correlación entre clima organizacional y productividad. En otras palabras, un buen clima laboral forja en los trabajadores un sentimiento de pertenencia, e incluso de orgullo, ha-

cia la empresa: cuando las personas sienten que su trabajo sirve para algo más que para generar dinero a la organización, su compromiso aumenta.

El primer aspecto que debe considerarse es, precisamente, la comunicación. Esta constituye una herramienta fundamental para que las relaciones y el clima funcionen de manera armoniosa, adecuada, donde haya respeto, pero también confianza. Debe evitarse cualquier comentario negativo hacia los compañeros de trabajo, sin importar si pertenecen o no a la misma unidad operativa, departamento o nivel jerárquico, así como también deben evitarse comentarios que cuestionen opiniones o decisiones inherentes al trabajo, a las políticas y directrices de la organización, clientes o proveedores. No se pretende ocultar malestares, objeciones u opiniones contrarias, pero se debe garantizar que éstas se expresen de manera asertiva, cortés, y de ser posible en términos positivos o neutros.

Hay que ser sinceros y directos en la comunicación con quienes nos rodean y con quienes interactuamos en el ámbito laboral, tanto verbalmente como por escrito, pero siempre empáticos y respetuosos.

El segundo aspecto que cabe destacar es la generación de confianza, pues en un ambiente donde reina la confianza, los involucrados actuarán con mayor sentido de compromiso, con libertad, implicándose más en las tareas y en las decisiones, y por ende, se incrementará el rendimiento laboral, la efectividad. Generar confianza implica, además, dos importantes aspectos: 1. La empresa, desde un primer momento, debe ser coherente entre lo que dice y lo que hace, debe comprender la importan-

cia de que la palabra es un valor, un activo, y lo que se ofrece o se promete debe cumplirse, fomentando así un ambiente de reciprocidad. 2. La empresa ha de brindar autonomía, pues nada ofrece mayor sensación de libertad y confianza en los trabajadores, que la libertad que tienen para decidir y obrar, dentro de lineamientos o normas previamente establecidas. Para ello es necesario estimular la autogestión, delegar tareas y responsabilidades, fomentar la sinergia entre todos y cada uno de los integrantes del equipo u organización, lo que garantizará un alto grado de autoconfianza incrementado los niveles de productividad y construyendo una red de apoyo sólida, eficaz y autónoma. Recordemos, además, que comunicar bien genera confianza.

Un aspecto más, controvertible en muchas ocasiones, es la flexibilidad horaria. Con la crisis que generó la pandemia de la COVID-19, muchas organizaciones descubrieron que el teletrabajo y la elasticidad en los horarios también producía efectos favorables a los procedimientos y objetivos de la empresa. Está de más decir que los todos solemos invertir más tiempo en el trabajo que en otras actividades, y ello puede generar serios conflictos personales y familiares, que terminan incidiendo en el desempeño de los trabajadores. Comprender esta situación y ofrecer una flexibilidad en los horarios y lapsos establecidos para determinadas tareas y funciones, constituyen un acierto significativo en el manejo y la optimización del clima laboral y de las relaciones laborales. Una vez más, el éxito de la relación entre flexibilidad y logro (de la meta, del objetivo, de la tarea) radica en la vital y clara comunicación entre los involucrados.

Para culminar este importante

apartado, es necesario hacer énfasis en que...

“El trabajo y las relaciones laborales son fenómenos complejos, multifacéticos y sociohistóricos, que cambian de formato según la conjunción de circunstancias propias de cada tiempo y lugar. Siendo componentes centrales de la estructura económica, política y sociocultural, todo cambio en ellos repercute en ésta, y viceversa.”

De allí, la inmensa necesidad de garantizar un armonioso ambiente laboral en busca de prolongar la existencia, no solo de la organización, que ya es bastante decir, si no en especial de las relaciones humanas que bajo ella se fomentan y de la estructura social y económica que sustenta a las sociedades actuales.

Y es que ya lo dijo el ilustre y erudito alemán Karl Wilhelm Von Humboldt: “En el fondo son las relaciones con las personas lo que da sentido a la vida.”

INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

En términos generales, la productividad es la relación entre el trabajo desempeñado o los bienes producidos por una persona en su trabajo, incluyendo los medios y recursos que este ha utilizado. Coll (2020) afirma que “La productividad laboral es una medida de eficiencia en el trabajo. La cual mide la eficiencia de una persona, de un equipo, o una maquinaria, en la conversión de insumos en productos útiles.”

En otras palabras, la productividad calcula la relación entre una determinada cantidad de productos obtenida a través de un determinado sistema productivo, así como los recursos empleados para obtener tal producción.

Aun así, Serrano Bejar (2020) nos acota que la productividad...

“...no es simplemente una ecuación de dividir el costo de cada uno de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos aplicados entre el total de la producción de un periodo determinado, sino que representa un esfuerzo continuo y compromiso de las empresas para conseguir sus objetivos autorizados a través de la medición y monitoreo de los resultados reales contra las cifras objetivo inicialmente aprobadas, para determinar periódicamente las variaciones positivas y negativas, así como las acciones preventivas y correctivas correspondientes.”

La productividad es, en esencia y por naturaleza, una cualidad y una capacidad, y en esos mismos términos lo puntualiza el DLE, al definirla en su primera acepción como Cualidad de productivo, y en su segunda acepción como Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial, etc.

Y quizás de allí, esa imperiosa necesidad del ser humano de considerarse productivo, no solo en el contexto organizacional, sino incluso en su espacio personal y social.

En el ámbito económico y empresarial, el incremento de la productividad representa la oportunidad, no solo de beneficiar a las empresas y sus propietarios, accionistas o inversionistas, sino también la posibilidad de mejorar la calidad de vida de sus trabajadores y relacionados, dado que incrementar la productividad conlleva a mejoras socio-contractuales, aumento de salarios, bonificaciones, promociones dentro de la organización, una mayor rentabilidad de las empresas, cuyos consejos administrativos suelen invertir en ampliar sus mercados, reemplazar equipos y maquinaria, adoptar nuevas tecnología y emprender nuevos proyectos que requieren de más recursos financieros y humanos, y por ende, se generan empleos directos e indirectos.

Y por supuesto, los estados obtienen mayores ingresos a través de

la actividad fiscal, dado que los impuestos que pagan las empresas tienen el objeto de gestionar los medios necesarios para garantizar los gastos públicos destinados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía, invirtiendo en salud, educación, seguridad, programas sociales, pagos de servicios y empleados públicos, entre otros fines.

Y por supuesto, están aquellos beneficios que se esperan obtener con el incremento de la productividad: ahorro de costes, logro de metas y objetivos una mejor y más funcional organización, reducción de los tiempos de trabajo en favor de los trabajadores, crecimiento del beneficio y una mejor proyección e imagen de la organización.

¿CÓMO LOGRAR UN SIGNIFICATIVO INCREMENTO EN LA PRODUCTIVIDAD?

Dependiendo de la naturaleza de la organización, así como de los productos o servicios que ofrece, un aumento en la actividad productiva involucra considerar numerosos y diferentes factores.

Están los llamados factores inevitables, esos que siempre inciden en este proceso, como sueldos y salarios, clima organizacional, recursos materiales y humanos, formación del personal, motivación y desempeño laboral, contexto o entorno, liderazgo e iniciativas.

Hay otros que están vinculados a la actividad productiva en sí, al tipo de producción a incrementar, o al proyecto en particular que se desea llevar a cabo, y que suelen denominarse factores específicos. Entre ellos están los cambios de imagen corporativa, la estabilidad de los conceptos o diseños de los productos y

servicios consolidados, los nuevos diseños de productos o servicios, campañas de publicidad, medios y relaciones públicas, y sobre todo, las decisiones vinculadas a la adquisición de nuevos métodos de trabajo, nuevas tecnologías, calidad y estado de equipos y maquinaria y calidad y costos de las materias primas.

Y por último se encuentran los llamados factores aleatorios o circunstanciales, aquellos que se deben tener presente pero que sencillamente escapan a las manos de la organización, tales como: competencia de empresas con iguales o parecidos servicios y productos, situación social y política del entorno, cambio radical en políticas de estado o en condiciones de los mercados nacionales e internacionales, burocracia, controles de cambio, dominio de las grandes corporaciones y transnacionales, entre otros.

Ahora bien, incrementar la productividad implica una cuidadosa planificación, contar con un personal o equipo de trabajo polivalente, con multihabilidades que les permita asumir diferentes responsabilidades, tanto en el proceso productivo como dentro de la estructura de la organización. Implica también evaluar y decidir sobre la gestión del trabajo, sobre sus recursos y procedimientos, con el propósito de reducir costos y minimizar las posibles pérdidas por acciones innecesarias, y por supuesto, sobre todo en estos nuevos tiempos, digitalizar trámites, documentación, procesos, tareas y, de ser necesario y posible, automatizar cualquier etapa o fase del trabajo.

Otra manera de alcanzar un importante aumento en la productividad está en la optimización de las gestiones administrativas y del

tiempo de trabajo. El día a día de la gestión administrativa ha de ser una misión cuidadosamente planificada y organizada, buscando eficiencia y un mayor desempeño, a menor costo, tanto de recursos financieros como humanos.

Se deben tener optimizado: propuestas y presupuestos, agenda de actividades, normas y procedimientos, trámites de compras, gestión del almacén y control de inventarios, procesos de facturación, contabilidad, gestión de cobros y pagos, trámites legales y fiscales, y todo aquello que esté estrechamente vinculado con la actividad principal y productiva de la organización, incluyendo la debida selección de personal, proveedores y asesores, dado el caso.

Adicionalmente, existe infinidad de posibilidades a seguir en la búsqueda de aquellas acciones que nos permitan incrementar la productividad, según Serrano Bejar (2020), algunas de ellas son las siguientes:

o Identificar aquellos avances técnicos, tecnológicos y científicos que mejoran considerablemente el nivel y la calidad, tanto de los conocimientos y la praxis empresarial, como de la maquinaria y equipos utilizados en la organización; lo que implica una meticulosa evaluación de los entornos macro y microeconómico.

o Implementar aquellas necesarias medidas correctivas a fin de evitar o minimizar eventos negativos que hagan disminuir la producción afectando la productividad. Esto debe incluir un estudio de la sustitución de maquinaria y equipos rebasados tecnológicamente.

o Llevar a cabo un permanente seguimiento de las tendencias e indicadores de los parámetros de con-

sumo de materias primas, materiales diversos y energía (luz, gas, diésel, etc.).

o Invertir en la debida capacitación del recurso humano, previo diseño de un plan de formación, preferiblemente orientado al desarrollo de multihabilidades, que incluya a todos los trabajadores, desde operarios a gerentes o directores, así como contemplar la inversión en la captación de nuevos talentos.

o Ejecutar un estricto control de calidad y un programa de reciclaje y cuidado medioambiental; así como hacer el debido seguimiento a los registros e indicadores y estadísticas de reprocesos, coproductos, desechos, entre otros, conforme a parámetros establecidos.

Para concluir este punto o apartado, es preciso señalar que, a pesar del marcado uso de términos como control, estricto, cuidadoso, plan, diseño, constante, indicadores, variables, parámetros, entre otros términos, que pareciesen indicar una permanente rigidez, un trayecto trazado lineal, recto y riguroso, muy por el contrario, los planes y proyectos de incremento de productividad, y sobre todo los líderes y responsables de estos procesos, deben estar abiertos a los cambios, a la reorientación y a la continua flexibilidad, lo que hará más fácil este camino a la mejora organizacional.

¿ESTE INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD ESTÁ, DE ALGUNA MANERA, VINCULADO A LA COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN?

Para dar respuesta a esta otra interrogante, comenzaremos afirmando que la comunicación es vital en las decisiones y en la ejecución de

las mismas, y éstas han de ser comunicadas a todos los involucrados, de manera eficiente para evitar malos entendidos, retrasos en las respuestas o malinterpretaciones que conlleven a irreparables equívocos y pérdidas de tiempo o recursos.

Si a lo anterior se añade el debido uso de las nuevas tecnologías y las ventajas y soluciones informáticas que estas ofrecen, contribuirán al flujo de la información, a una comunicación oportuna y veraz, a facilitar las interrelaciones entre los miembros de la organización, y entre éstos y algunos agentes externos, sean entes gubernamentales, asesores, proveedores, allegados o clientes. Este panorama permite visualizar el valor que representa la información generada en cada una de las áreas específicas de la empresa.

Si bien la información es el conjunto de datos que se ha sido elaborado previamente por un emisor, para configurar un mensaje con la finalidad de que este llegue a uno o más receptores, y con ello conseguir un explícito objetivo o fin, sin que haya necesidad de una respuesta o retroalimentación inmediata, constituye un acto comunicacional, dado que la comunicación es un proceso cuyo propósito es que dos o más interlocutores actúen, intercambien datos, mensajes, información, general o detallada, que contribuye al normal desarrollo de las tareas o actividades de un determinado proceso productivo.

Además, si consideramos que por definición productividad, como ya se ha señalado anteriormente, es la relación de bienes producidos y la cantidad de recursos utilizados para ello, resulta útil recordar que la comunicación es un factor transversal que involucra todo el sistema productivo,

dado que capital, recursos, tiempo y energía son afectados por ella.

ORIENTACIONES FINALES

En la mayor parte de nuestro tiempo permanecemos en nuestros espacios laborales, por ende, la comunicación asertiva y empática que logremos mantener con quienes trabajamos, aunado a la calidad tanto del clima organizacional como de las relaciones que mantengamos con el resto del equipo de trabajo, en particular con jefes y líderes de grupo o proyectos, marcan significativamente las ganas y la motivación para permanecer a una determinada empresa y llevar a cabo nuestras tareas y responsabilidades diarias, incluso a pesar de lo satisfecho que estemos o no con nuestros salarios.

Por ello, tal y como lo expresan Castro Pinzón, M. y Jiménez Rubiano, L. (2008):

“cualquier tipo de organización necesita una asesoría en comunicación interna con el fin de mejorar cada día, establecer relaciones más sólidas entre los públicos que constituyen, difusión de la cultura e identidad organizacional y el mantenimiento de un buen clima laboral.”

Si realmente se desea incrementar la productividad a través de la comunicación, debemos ser directos, francos, asertivos y respetuosos en nuestras conversaciones, discusiones, encuentros y reuniones; pero igualmente importante es, que aun interactuando con compañeros, evitemos los temas laborales en los momentos de descanso, en las actividades recreacionales, aunque éstas estén auspiciadas por la empresa, pues conviene, por el bienestar emocional de todos, aprender a desconectar de las labores del trabajo, de la rutina que puede implicar llevar a

cabo determinadas tareas, de la presión que para muchos presenta cumplir con ciertas obligaciones.

La organización debe crear espacios y actividades para fortalecer las relaciones entre el personal, entre todos los compañeros de trabajo sin distinción de cargo, posición o jerarquía, facilitando al trabajo en equipo, el afianzamiento de lazos de confianza y la empatía por las particularidades y situaciones de cada uno.

También resulta alentador expresar gratitud, verbal y por escrito, directa, personalmente y ante todo el equipo de trabajo, por las actuaciones y el desempeño de cualquier integrante de nuestra empresa ante ciertas circunstancias, o reconocer y felicitar los méritos y logros de nuestros compañeros, pues ello resulta motivador, y la motivación, tanto interna como externa, es un elemento clave en el logro de metas y objetivos. Las palabras de agradecimiento y de felicitación, así como los sinceros deseos de éxito ante los retos, hacen que el personal se sienta reconocido, valorado e incentivado a destacar o sobresalir en sus tareas y compromisos con la empresa, alcanzando los objetivos que se le establezcan.

Así mismo, deben crearse o consolidarse, según sea el caso, estrategias de interacción grupal basadas en la intercomunicación, haciendo partícipes a los empleados en el diseño y ejecución de los proyectos concebidos, así como informar y difundir los planes de direccionamiento o redireccionamiento estratégico que se enmarcan dentro la misión, visión y valores de la organización.

Por último, pero no menos importante, es diseñar y poner en práctica actividades de formación, formal e informal, a través de charlas, conver-

satorios, talleres, cursos, entre otras, tanto presenciales como en línea, encaminadas a desarrollar competencias, blandas y duras, de todo el personal; formación esta que de ir desde la especialización hasta la polivalencia o multihabilidad, abriendo la posibilidad de que cualquier empleado pueda optar a algún ascenso o de involucrarse en cualquier proyecto, independientemente de su formación, experiencia, trayectoria o años de servicio en la empresa.

Y como lo señalan Blanch Ribas (Coord.) y otros. (2003):

“Una organización laboral es compleja, dinamizada por múltiples tensiones y contradicciones, por valores e intereses conflictivos. El lenguaje organizacional tiende a enfatizar las ventajas de la flexibilidad y los inconvenientes de la rigidez, especialmente para una de las partes implicadas en las relaciones laborales. Sin embargo, si otra de las partes se refiriera a los mismos procesos, probablemente usaría etiquetas distintas: flexibilidad podría ser perfectamente sustituible por precariedad y rigidez por seguridad. Distintas rotulaciones, distintas significaciones.”

Por eso, es conveniente insistir, en que un buen proceso comunicacional debe facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, y entre ella y su entorno, con el propósito de influir en las opiniones, conductas y actitudes de un determinado grupo de interés, pretendiendo con ello obtener una mejora continua en los procesos y servicios de la empresa y definir la necesaria o no reorientación hacia sus objetivos y metas, en un tiempo establecido.

Que quienes conforman una misma organización y estén encaminados a un mismo fin, implica, exige, que todos nos expresemos y empleemos el mismo lenguaje, los mismos códigos, exhibiendo unidad, sentido de pertenencia y claridad en las estrategias y los objetivos, minimizando

toda posibilidad de errores y de riesgos que pudiesen atentar contra el incremento de la productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Blanch Ribas (Coord.) y otros. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Desafíos*. 1era. edición. Barcelona: Edit. UOC.

Borja, Emily; Huacho, Janet; Armada, José (2022). "Comunicación y gestión: pautas para el desarrollo en las Organizaciones". *Revista de Filosofía*, 39 (101): 358 -78. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6780432>.

Castro Pinzón, M. y, Jiménez Rubiano, L. (2008). *Caso unionconsulting: estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna*. [Tesis de maestría no publicada]. Pontificia Universidad Javeriana.

Catayo Moya, M. (2018). *Revisión y optimización del modelo de relaciones laborales para Pymes desarrollado por Cátedra UC*. [Tesis de maestría no publicada]. Pontificia Universidad Católica de Chile.

Coll Morales, F. (2020). *Productividad laboral*. Consultado el 1 de junio de 2022 en <https://economipedia.com/definiciones/productividad-laboral.html>

Comunicare. Agencia de marketing digital. *La comunicación organizacional*. Consultado el 29 de mayo de 2022, en <https://www.comunicare.es/category/comunicacion/>

Escobar Cazal, E. *La comunicación y su importancia en las organizaciones / Entrevistada por Noticias de la Universidad de Cundinamarca*. 14 de julio de 2020. Consultado el 29 de mayo de 2022, en <https://www.ucundinamarca.edu.co/>

[index.php/noticias-ucundinamarca/84-institucional/1901-la-comunicacion-y-su-importancia-en-las-organizaciones#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20favorece%20la,se%20genera%20un%20mayor%20impacto](https://www.ucundinamarca.edu.co/84-institucional/1901-la-comunicacion-y-su-importancia-en-las-organizaciones#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20favorece%20la,se%20genera%20un%20mayor%20impacto).

Escobedo, Renzo; Cabos Villa, Luigi (2022). "Ética Organizacional: desafíos ante el contexto global". *Revista de Filosofía*, 39 (101): 331 -41. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6771742>.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española*, 23.ª ed., [versión 23.5 en línea]. Consultado el 19 de mayo de 2022, en <https://dle.rae.es>

Serrano Bejar, R. (2020). *Cómo incrementar la productividad*. Consultado el 1 de junio de 2022 en <http://elempleado.mx/productividad/como-incrementar-productividad>