



Muchos gerentes o directivos necesitan muchas veces que los orienten a la hora de gestionar las comunicaciones internas, ya que su preocupación muchas veces se queda en los temas operacionales, comerciales o financieros. En ese sentido, será tarea de los directores de comunicaciones (DIRCOM) o de los consultores externos el asesorar a los líderes en estrategias y acciones efectivas de comunicación interna. A continuación presentamos siete recomendaciones generales que pueden servir:

1. ¿Qué se quiere decir?

Lo primero que debe estar claro es saber qué busca el líder con la comunicación, dónde apuntará (a qué preocupación o problema). En este sentido, ellos deben poner énfasis en la naturaleza del mensaje, es decir si este será directivo, motivacional, informativo o de reconocimiento. El gerente debe

tener en cuenta que sólo puede poner foco en dos o tres mensajes en cada comunicación, ya que caso contrario saturará a sus destinatarios.

2. ¿Quién escuchará la comunicación?

Luego, el directivo debe concentrarse en la naturaleza de su audiencia. Será clave saber si ésta se compone de pares, subordinados o proveedores. Y de las diferencias con otras audiencias con las que se ha comunicado recientemente.

3. ¿Qué pasa en la organización?

Un de los grandes errores de los gerentes, a la hora de comunicarse hacia sus trabajadores, es no estar en sintonía con los problemas cotidianos de la gente. Por ejemplo, saber si los empleados están enojados, saturados de trabajo, o si sí tienen problemas personales. También es importante revelar si lo que se quiere comunicar es nuevo para ellos o si ya lo han escuchado antes.

4. ¿Cómo comunicar el mensaje?

Este no es un tema de medios. Se trata de que los gerentes piensen en lo que las cosas parecen: palabra hablada, comunicación escrita, conversación, números, imágenes, experiencia, etc. Parece simple, pero si el directivo ha pensado en lo que la audiencia es, será más fácil que deduzca que desea que los empleados hagan en términos de objetivos y acciones.

5. ¿Cómo saber si la comunicación es efectiva?

¿Cómo el gerente puede estar seguro que lo que comunica es bien recibido y comprendido?, ¿Se fijan los directivos en los mensajes repetidos a su equipo de reportes?, ¿Reciben feedback inmediato?, ¿Reciben un tercio del feedback? Es indispensable que los directivos dispongan de mediciones estrictas y efectivas de comunicación interna en todos los niveles de la empresa (equipos gerenciales, mandos intermedios, equipos y áreas funcionales, etc.).

6. ¿Qué medios elegir?

Después de seguir todos los puntos anteriores, viene el turno de elegir el medio más indicado, el cual debiera definirse claramente a la luz de la información antes identificada. Puede ser una reunión cara a cara, un desayuno, a través de la Intranet o el newsletter, o simplemente en el blog interno de la empresa.

7. Cómo verificar la comunicación?

Es imprescindible medir si la comunicación del directivo sirvió o no a los propósitos originales, por eso ideal es que cada cierto tiempo se evalúen las acciones implementadas y las herramientas/medios que se utilizaron, a través de encuestas o focus group aplicadas a las diferentes audiencias internas.

Por José Miguel Arriagada H.

Experto en Comunicación Interna Estratégica