

## Las organizaciones: una red de relaciones

Juan Carlos Pérez Pérez es Tecnólogo en Administración de Empresas del CEIPA, Comunicador Social Periodista de la Universidad de Antioquia, UdeA, Especialista en Gerencia de la Comunicación Organizacional de la Universidad Pontificia Bolivariana, UPB, Magíster en Gerencia de la Escuela de Administración de Empresas -EAE- de Barcelona, España.

Actualmente es el Director Académico de la Universidad de San Buenaventura, USB, Medellín. Ha ocupado cargos como Rector de Funorie; en el CEIPA se desempeñó como Decano de la Escuela de Administración, Decano de la Escuela de Posgrados y Gerente de la Unidad de Desarrollo Empresarial U.D.E. Además, ha sido docente de pregrado y posgrado en universidades como UPB, Universidad de Medellín, Universidad de San Buenaventura, Universidad de Córdoba, entre otras.

El autor nos presenta una reflexión inicial en el sentido de que las organizaciones son hechos de personas, quienes desde su contexto significativo delimitan y definen las relaciones y los espacios comunicacionales propios de la empresa. **Correo:** [jcppmm@hotmail.com](mailto:jcppmm@hotmail.com)

### Contenido

- La organización: un tejido de relaciones
- Lo estratégico de la comunicación
- La comunicación, uno de los ejes organizacionales
- Las relaciones: capacidad de comunicarnos
- Cuatro dimensiones del desarrollo organizacional
- Para finalizar

### Palabras y expresiones clave

Comunicación, cultura organizacional, estrategias, estructura, fidelización, finalidad, red, relaciones, recursos, sentido de pertenencia, organización, organizaciones virtuales, persona.

## La organización: un tejido de relaciones

Hablar de las organizaciones en el mundo empresarial es sinónimo de Relaciones. Desde la definición más simple planteada por cualquiera de los autores antiguos o modernos de la administración y la gerencia se define este concepto como el grupo de personas que buscan un objetivo común. Al plantearse esta definición se está dejando algo tácitamente expresado: las organizaciones (las empresas) son hechos de personas.

El ser humano, la persona, con su concepción de las relaciones y de lo social, traslada mucha parte de su esencia y su desarrollo al mundo del trabajo y todo lo que se produce y se gestiona desde allí. A partir de su experiencia laboral la persona traza y define un concepto de relaciones marcada por los espacios comunicacionales propios y de la esencia misma de la empresa.

Cuando queremos definir el concepto de organización podemos considerar cinco elementos fundamentales que permiten la construcción y el conocimiento de la entidad a la cual pertenecemos:

- Finalidad: direccionamiento y pensamiento estratégico compartido por toda la organización.
- Estructura: formal e informal que determina los niveles y líneas de relación y dependencia. En esta dimensión se define la forma de interactuar de la organización.
- Recursos: físicos, económicos, tecnológicos y materiales que deben ser compartidos por todos los miembros de la organización para el logro de los objetivos propuestos.
- Estrategias: acciones que deben ser conocidas y compartidas por todos los miembros de la organización para el logro de los objetivos propuestos. Caminos que deben ser definidos a nivel de toda la organización y socializados por todas las áreas y procesos de la entidad para alcanzar el nivel de competitividad que requieren las empresas hoy.
- Cultura organizacional: comportamientos humanos determinados por sus valores, costumbres, mitos y ritos y que permiten consolidar no sólo un ambiente laboral adecuado, sino también en el largo plazo la consolidación de una identidad e imagen corporativa.

Cada uno de estos elementos de la organización está definido a partir de la comunicación y la dimensión relacional. Aspectos como: visión compartida, relación y dependencia, logro, comportamientos, identidad, imagen y

socialización, son asuntos todos que muestran el sentido de la relaciones en las empresas.

Ahora bien, hablar de la definición y consolidación del concepto de relación en las empresas es abordar el tema comunicacional más allá de la mirada tradicional que se ha dado desde una perspectiva administrativa. La comunicación adquiere un enfoque más estratégico para trascender ese enfoque mediático y funcional de los procesos informativos o de unidades tradicionales de comunicación.

## **Lo estratégico de la comunicación**

Para poder hablar de una mirada estratégica de la comunicación debemos entonces darle una visión más integral a este tema en tres dimensiones distintas y complementarias en las organizaciones:

- La comunicación como estrategia del negocio.
- La comunicación como habilidad directiva y competencia organizacional a nivel corporativo.
- La comunicación como sistema y proceso integral en los ámbitos internos y externos de la empresa.

Desde estas tres dimensiones se trasciende el concepto comunicacional tradicional de una dependencia únicamente dedicada a informar el quehacer de la institución y a establecer un concepto de relaciones públicas marcados por lo social, lo protocolario y demás asuntos de apariencia de la empresa.

Aquí se plantea una nueva mirada de la comunicación desde un concepto más asertivo, efectivo y afectivo para el logro y desarrollo de una ventaja competitiva para las organizaciones de hoy.

Se trata de definir desde lo corporativo si la comunicación y en su efecto las relaciones y su manejo se van a convertir en esa gran ventaja comparativa de la organización. Las relaciones aquí no son las acciones cotidianas de contacto y manejo individual, sino que se convierten en la estrategia con la cual en el largo plazo las organizaciones se mantienen en el mercado, sobreviven, crecen y se desarrollan.

## **La comunicación, uno de los ejes organizacionales**

Hoy, las comunicaciones como sistema y proceso en las empresas se convierten en el eje transversal de las organizaciones. A partir de allí, otras acciones como el servicio, el mercadeo, la calidad, la cultura

organizacional, la gestión del conocimiento se integran en estrategias o elementos diferenciadores de las empresas modernas.

En el ámbito externo, el aspecto comunicacional integrado al mercadeo y al servicio al cliente se convierte en el manejo de relaciones con públicos externos que buscan en el largo plazo la consolidación de una fidelización de clientes y grupos alrededor de la empresa. Hablamos de proveedores, clientes, sector específico, gobierno, comunidad y mundo que se integran en el entorno de la organización para establecer una red de relaciones.

En la esfera interna, acciones como la calidad, los procesos, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento están determinadas por la comunicación y su acción a nivel de relaciones para garantizar la consolidación de un sentido de pertenencia en todos los públicos internos que garanticen la proyección de una identidad e imagen corporativa que le den un sello propio a cada empresa.

Fidelización y sentido de pertenencia son los resultados efectivos de un manejo gerencial de las relaciones institucionales. Estos dos resultados nos pueden garantizar en el mediano y largo plazo la permanencia, en un contexto competitivo, de las empresas modernas.

### **Las relaciones: capacidad de comunicarnos**

Hoy, cuando cada vez más se tiende en el mundo a consolidar empresas y organizaciones virtuales, libres de las barreras del tiempo y del espacio, podemos decir que en el mundo informático y de las comunicaciones sólo la permanencia de unas relaciones, su sentido y efecto permiten que las empresas se enmarquen en esta aldea global.

Más que los muros, la infraestructura y los productos, hoy las empresas les plantean a sus diferentes públicos la definición y el establecimiento de unas relaciones duraderas. Aquí no solo hablamos de relación con los clientes, hablamos de relaciones y la capacidad de comunicarnos con proveedores, clientes, usuarios, comunidad y demás personas que esperan de las empresas respuestas efectivas, no solamente a sus necesidades y expectativas, sino también como valor agregado y contraprestación por lo pagado.

Hoy las empresas necesitan, se exigen a sí mismas que sus elementos y sus diferentes variables: finalidad, estructura, recursos, estrategias y cultura organizacional sean compartidos y legitimados por todos los miembros o públicos de la organización, tanto internos como externos. Así, es necesario que las personas generen una recordación hacia un nombre, una marca, un concepto, más que hacia productos o servicios de manera puntual.

Esa recordación, ese sentimiento de lealtad y fidelidad tanto interno como externo está marcado por el concepto de las relaciones, no solamente determinadas por el manejo técnico que se da desde conceptos como el CRM y el marketing relacional, sino también desde un estilo de dirección marcado por la participación, la motivación, el trabajo en equipo, la capacidad de negociación y el liderazgo, que son habilidades gerenciales que se deben desarrollar en cualquier gerente integral como lo plantea Jean Paúl Sallenave en su texto de *La gerencia integral* (S.P.I.).

Un concepto adicional importante para tener en cuenta en esta mirada de las relaciones como estrategia fundamental de los negocios es el de la alineación total de las organizaciones.

## **Cuatro dimensiones del desarrollo organizacional**

Es importante a partir de la definición de un pensamiento estratégico de largo plazo para las empresas, donde se tenga claridad acerca de lo que se desea para éstas a futuro; es decir, una visión compartida, aplicar los cuatro aspectos que deben permitir su logro:

- Las estrategias del negocio.
- La definición de la estructura.
- La definición de los procesos.
- La consolidación y dinamización de la cultura organizacional.

La acción básica para articular estos cuatro aspectos fundamentales es tener la comunicación organizacional como eje transversal, que permita alinear alrededor del direccionamiento estratégico las demás dimensiones del desarrollo organizacional.

La función de articular estas dimensiones le posibilita a la comunicación generar esa interacción e interrelación entre los diferentes equipos de la organización para lograr establecer ese lenguaje común, propio de cada entidad, que permita unificar y alinear toda la empresa alrededor de una identidad e imagen corporativa. Solo así podremos hablar de organizaciones con lenguaje propio, que interactúan y garantizan así la proyección de la misma en lo local, nacional e internacional.

## **Para finalizar**

La consolidación de las relaciones en las organizaciones no debe depender de la existencia de un departamento o unidad de comunicaciones que las administre y las preserve. La importancia de las relaciones como estrategia del negocio son esenciales en la vida de las organizaciones, son sus líneas y

canales de comunicación, que deben necesariamente convertirse en el corto plazo en una formulación desde la Gerencia (política y acción institucional) que irradie todos los sistemas de la organización como conducto vital de su vida empresarial.

Así como la sangre oxigena y da vida a la existencia del ser humano, las relaciones se convierten de forma paralela a ese oxígeno que le permite a las empresas sentirse vivas y las obliga de forma permanente a dinamizarlas, sí, a oxigenarlas para la supervivencia, el crecimiento y el desarrollo en un mundo cada vez más competitivo.