

LA COMUNICACION INSTITUCIONAL EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS HUMANOS: UN ENFOQUE PRÁCTICO

Eje temático: Comunicación en las Organizaciones

Título de la ponencia: **“La Comunicación Institucional en el manejo de los Recursos Humanos: un enfoque práctico.**

Expositora: **Sofía Casas**

Correo: soficasas89@hotmail.com

Expositora: **Gabriela De Pauli**

Correo: gabriela.depauli@hotmail.com

Expositora: **Luciana Macarena Fernández**

Correo: luly_lulu188@hotmail.com

Expositora: **Ana Laura Gutiérrez**

Correo: anLaura90@live.com

Expositora: **Lorena Sofía Lhez**

Correo: loli_lhez@hotmail.com

Expositora: **María Julia Lostal Acuña**

Correo: miss_tkw@hotmail.com

Expositora: **Marianela Nebreda**

Correo: marinebreda@hotmail.com

Expositora: **Jorgelina Ramos D`Uva**

Correo: jory_onlyme@hotmail.com

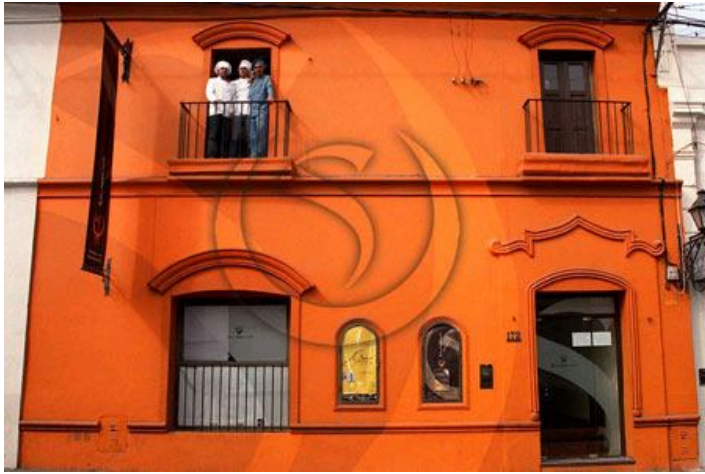
Expositora: **Betsabé Vázquez**

Correo: mecha_lucero@hotmail.com

Cargo y Universidad de procedencia: estudiantes de la Licenciatura de la Recursos Humanos, Facultad de Economía y Administración, Universidad Católica de Salta, UCASAL.

Resumen: El trabajo analiza la situación de la Escuela “Salamanca”, realizando un diagnóstico de comunicación institucional interna, con el propósito de identificar las fortalezas de las mismas y potenciarlas como así también detectar los puntos débiles para formular medidas correctivas destinadas a mejorar los procesos comunicativos con los públicos internos.

**LA COMUNICACION INSTITUCIONAL EN EL MANEJO DE LOS
RECURSOS HUMANOS: UN ENFOQUE PRÁCTICO**



ESCUELA DE GASTRONOMÍA: “SALAMANCA”

ORGANIZACIÓN:

Unidad social o agrupación humana construida intencionalmente y reconstruida para alcanzar objetivos específicos.

La organización elegida para el análisis comunicativo organizacional es la Escuela Gastronómica: “Salamanca”.

Para este análisis es necesario tener en cuenta algunos aspectos importantes:

CULTURA ORGANIZACIONAL:

Conjunto de elementos inmateriales: misión, visión, valores, conductas y creencias, compartidos y transmitidos por los miembros de una organización, que les permiten construir una identidad propia, y que la identifica y distingue en el medio en el cual se desarrolla.

Rasgos culturales de la organización: Salamanca nace del interés por desarrollar la cocina regional que habían soñado los dueños de la Escuela. Los dueños -gerente y director- se conocen desde la infancia, y esa relación es la que marcó los métodos de enseñanza y la aplicación de diferentes actividades para descubrir nuevas técnicas para el manejo de determinados ingredientes; esto se proyecta en la política de enseñanza, basada en la no estructuración de las recetas tradicionales

Elementos Culturales:

➤ Visión: Proyectada principalmente a lograr un reconocimiento en la formación de cocineros profesionales, ya que en sus inicios su razón de ser no se centraba en la idea de ser una gran empresa; sólo buscaban la manera de brindar sus conocimientos a otras personas interesadas en el rubro.

➤ Misión: Responder a la demanda del área gastronómica del mercado local, como respuesta al crecimiento turístico, orientada fundamentalmente al desarrollo de la cocina de ALTURA y ANDINA, dado que las circunstancias actuales así lo requieren, tanto a nivel regional, nacional e internacional. Cabe destacar que otras entidades destinadas a estos fines, carecen de esta especialización.

➤ Valores Fundamentales:

- Capacidad profesional: La idoneidad es el criterio principal para la selección del personal docente.
- Ambiente distendido: Permite una mayor fluidez en las relaciones interpersonales mejorando la amistad previa que tienen entre ellos.
- Creatividad de los alumnos: Orientada a la libertad en la creación de distintos platos.
- Compañerismo.
- Confianza.

➤ Historia: Salamanca lleva 10 años en el mercado. Surge a través del restaurant José Balcarce. Al denotar la carencia de personal calificado en el área gastronómica, los socios fundadores vieron la necesidad de la creación de esta escuela.

➤ Actividad principal: Satisfacer las necesidades de quienes sienten la vocación de convertirse en verdaderos cocineros profesionales. La carrera de chef dura 2 años, teniendo un título intermedio en 1º año de Asistente de Cocinero.

➤ Actividad secundaria: Creada para quienes viven la cocina y la gastronomía con pasión ya que permite redescubrir materias primas, aromas y sabores ancestrales de los andes incaicos y por medio de técnicas de alta cocina crear nuevas investigaciones, sabores y sensaciones y así aprovechar con creatividad el gran crecimiento de esta

industria. Propone una carrera apasionante, en la cual además de aprender, se adquiere experiencia con pasantías en importantes restaurantes y hoteles de nuestra provincia y el país.

➤ Público: Actualmente el servicio esta dirigido hacia egresados del secundario ya que proporciona un titulo terciario abalado por el Ministerio de Educación. En sus inicios el público que concurría a la escuela era muy variado, ya que abarcaba desde los 16 hasta los 60 años.

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Proceso sistemático a partir del cual la administración de una organización planifica, desarrolla e intenta controlar la emisión y recepción de los mensajes que circulan en su interior, teniendo en cuentas los elementos constitutivos de dicho proceso.

Internamente la responsable de la comunicación es la Secretaria Administrativa, quien se encarga de recibir correspondencia, pagar a los proveedores, dividir las clases para los profesores de acuerdo a sus especialidades, entre otras tareas.

A principio de año se organiza una reunión informativa dejando en claro todas las pautas, tanto de convivencia como académicas. Por su parte el gabinete de profesores se reúne una vez por mes para hacer una puesta en común acerca de la evolución del proceso de aprendizaje. En cambio, el personal administrativo lleva a cabo entrevistas personales cuando se ve que es necesario por algún motivo en particular.

Haciendo un Análisis de los canales y mensajes de la comunicación se manifiesta que los productos comunicacionales son adecuados tanto para alumnos como para los profesores.

Para los profesores, los canales utilizados son:

- Pizarra Interna: Colocada en el vestuario de los profesores con todas las actualizaciones pertinentes. Este medio tiene un costo muy reducido; es eficiente ya que llama la atención porque está ubicado en un lugar estratégico. Además, es práctico ya que permite cambiar las notificaciones de manera rápida.

- Red interna (Intranet): A través de este sistema se comunica la administración con los profesores. En caso de no poder comunicar el director con la secretaria alguna información relevante en el día, esta red permite que al encender la computadora se abra de manera instantánea dicho mensaje permitiendo así que no pase por alto y no se interrumpa la comunicación.

- E-mail: Entre la administración y la planta docente. Consiste en la comunicación individual, ya que a través del mismo se pueden emitir mensajes personalizados.

- Teléfono: Permite la comunicación inmediata en caso de alguna situación de urgencia, ya que es un medio muy eficaz.

- Comunicación interpersonal: Reforzando los canales anteriores. Es la comunicación diaria en la Escuela.

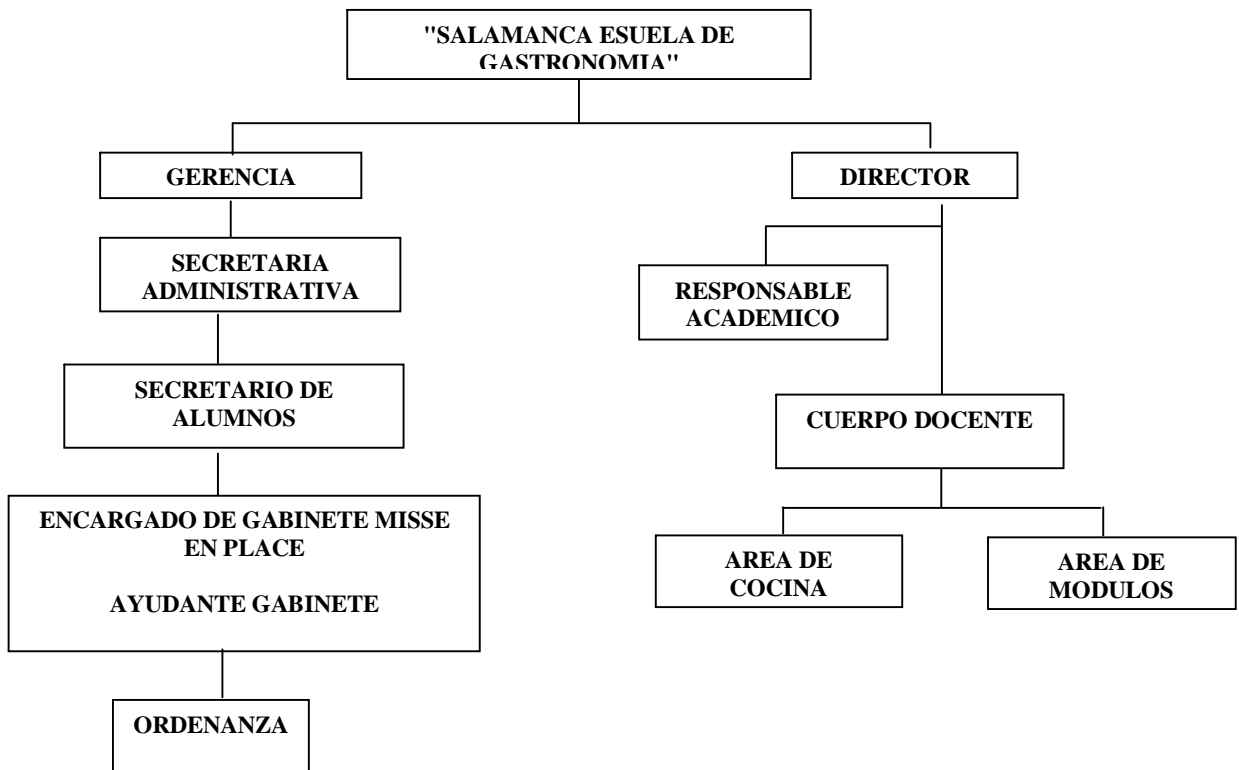
El medio utilizado para la comunicación con los alumnos es una cartelera colocado en la recepción, donde se disponen todos los anuncios relevantes para ellos.



Objetivos comunicacionales de la organización:

La creación de la Escuela Gastronómica surge de la necesidad de reflejar una imagen positiva en los públicos externos congruente a la imagen del Restaurant “José Balcarce” (propiedad de los mismos dueños de Salamanca”). Una vez solidificada ésta imagen, traducirla en una buena acogida de la escuela. Las dos imágenes necesariamente deben “ir de la mano”.

ORGANIGRAMA



Roles y status: Si bien están definidos estructuralmente, no hay una gran diferenciación en cuanto a status. Las relaciones son informales entre todos los miembros de la Escuela permitiendo así un buen clima laboral.

DIAGNOSTICO

Después de haber analizado la situación de la Escuela “Salamanca”, se hace necesario realizar un diagnóstico de comunicación institucional interna, con el propósito de identificar las fortalezas de la misma y potenciarlas, como así también detectar los puntos débiles para formular medidas correctivas destinadas a mejorar los procesos comunicativos con los públicos internos.

Técnicas de Análisis de Datos

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
-------------	------------	-------------

ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Buen clima laboral. - Clima distendido durante el dictado de clases. - Relaciones de empatía entre la planta directiva, administrativa y académica. - Espacio para la creatividad del alumno en la creación de sus platos. - Enseñanza personalizada. - Personal directivo involucrado en la educación. - Pasantías en Organizaciones del medio con prestigio. - Flexibilidad horaria para los alumnos en el cursado de las clases. - Formación integral de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - La libertad en la estructura puede generar inconvenientes en la organización de las actividades. - Mínima importancia de la jerarquía. - Espacio físico reducido que no responde a la creciente demanda. - Dualidad de rol: Secretaria Administrativa/Comunicadora.
-------------------------	--	--

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento de la actividad turística e interés por la cocina regional. - Auge de la industria gastronómica. - Incremento del deseo de estudio que se traduce en una mayor cantidad de alumnos generada por la demanda de profesionales del área. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recesión económica. - Aumento de la competencia a nivel académico. - El constante desarrollo de la tecnología obliga a mantenerse actualizado para no quedar en desventaja respecto a la competencia.

¿PROBLEMAS?

- ¿Hasta que punto resulta efectiva la cultura adoptada por Salamanca?
- ¿Se encuentran correctamente definidos los puestos y los roles en la organización?
- Frente a la creciente demanda ¿sería conveniente crear nuevos puestos en el organigrama?

Las organizaciones de la actualidad son un sistema social en donde la comunicación institucional y la cultura organizacional son subsistemas que juegan un papel muy importante en la dinámica de los procesos relacionados con su activo fundamental: los recursos humanos.

A través de herramientas propias del área de Recursos Humanos, la administración puede implementar mecanismos destinados a mejorar la prestación del servicio y su comunicación interna, como así también fortalecer su cultura. En este sentido, los instrumentos del área constituyen mecanismos eficientes para la obtención de una ventaja importante en un mercado cada vez más competitivo.

UNA SALIDA DESDE LOS RECURSOS HUMANOS:

¿Hasta que punto resulta efectiva la cultura adoptada por Salamanca?

La cultura organizacional de “Salamanca” se caracteriza por seguir lineamientos informales. Desde la mirada subjetiva de sus integrantes, este aspecto es positivamente valorado, partiendo de la idea que las relaciones informales facilitan la fluidez de las relaciones laborales, generando un clima laboral agradable, motivador y ampliamente satisfactorio y libre de presiones. Sin embargo desde una perspectiva mas objetiva, cimentada en el enfoque de Recursos Humanos, esta informalidad puede desencadenar dificultades a la hora de asumir responsabilidades, superposición de roles, lo que podría conllevar al desgaste de las relaciones en perjuicio de lo que en un principio era un buen clima laboral.

En este caso, el área de Recursos Humanos recomienda un proceso paulatino de incorporación de canales formales de comunicación, acompañados por un adecuado nivel de informalidad, que caracteriza a la organización. Para ello se podría nombrar un encargado del área de comunicación, quien debería formalizar los intercambios verticales y horizontales, y a través de ellos, empezar a controlar aspectos culturales en lo posible.

¿Se encuentran correctamente definidos los puestos y los roles en la organización?

Frente a la creciente demanda ¿sería conveniente crear nuevos puestos en el organigrama?

Las técnicas de recolección de datos utilizadas en la investigación (observación directa y entrevista) han permitido detectar la inexistencia de un análisis y en consecuencia de una descripción de puestos. Por este motivo, la división de tareas, en especial en el sector administrativo, resulta indefinida. Esto genera una superposición de actividades en el puesto “Secretaria Administrativa”, quien se encargaba de todas las tareas: pago de sueldos a los profesores, atención al público, contacto con proveedores y con la agencia de publicidad, distribución de clases a profesores de acuerdo a sus especialidades, entre otras.

Para resolver esta situación se recomienda la creación de un nuevo puesto en el organigrama y la redefinición del actual cargo de secretaria. Con ello se distribuirían las funciones en dos puestos distintos:

- Responsable de las comunicaciones y atención al publico
- Administrativo

Aunque lo propuesto genere costos extras en el presupuesto, llevarlo a cabo permitiría incrementar los niveles de eficiencia en el rendimiento de los empleados, evitando situaciones de estrés a causa de la sobrecarga de responsabilidades.

CONCLUSIÓN:

En un principio la informalidad de los aspectos culturales era un valor sumamente positivo, apropiado a las dimensiones iniciales de la organización. Sin embargo, en los últimos tiempos, el gran desarrollo de la actividad turística y gastronómica provocó un importante crecimiento en la demanda de profesionales abocados al arte culinario autóctono. “Salamanca” se ve afectada por estas oportunidades que brinda el entorno, debido a los servicios que ofrece a la sociedad.

A lo largo de estos años, el número de alumnos ha crecido en forma considerable, generando un desfase entre la cultura inicial y los actuales requerimientos. La informalidad se ha visto superada por la progresiva expansión de la organización, otorgando un espacio para el entorpecimiento de los procesos educativos.

Este es el momento de modificar los hábitos desestructurados, para fortalecer los canales comunicativos, rescatar los aspectos positivos de la cultura y mantener la calidad del servicio prestado.