

# Las posibilidades de 'radio macuto'

Uno de los grandes retos a los que se enfrentan las organizaciones en lo que concierne a su comunicación es hacer frente a la rumorología interna. El rumor es inherente al ser humano porque, como demostró la psicología Gestalt, ante una situación en la que falta información, las personas tendemos a completarla para darle sentido recurriendo a nuestra memoria e imaginación.

Estos mismos principios de la comunicación son aplicables a las organizaciones porque éstas son, ante todo, las personas que las forman. En ausencia de información, los empleados y colaboradores tienen la inclinación natural de rellenar el espacio que deja la incertidumbre con creaciones propias. Y es entonces, cuando aparece esa situación habitual que se manifiesta en forma de susurros y co-tilleos y que se caracteriza por una creatividad exquisita

digna del más sofisticado sistema de comunicación; llegando a todos los rincones, por acónditos que parezcan. La inconfundible y genuina *radio macuto*: la improvisada emisora local, que se alimenta de la inseguridad y la ansiedad.

En general, radio macuto se origina cuando falta información y suele tener efectos desastrosos en la planificación de una correcta política interna de comunicación. Y, lo que es peor aún, influye de modo muy negativo en la actitud y productividad de las personas desviando su energía hacia inútiles hipótesis y elucubraciones, provocando una sensación de estrés.

Cuando la organización alienta un clima de no-confianza, en el que los empleados no consiguen comprender la realidad que les envuelve; cuando la información no fluye de los directivos hacia ellos ni en sentido inverso; cuando no se sienten pieza

importante del engranaje empresarial... entonces radio macuto se transforma en el enemigo más feroz a través del cual huyen las ideas, el talento, la motivación y la ventaja competitiva. Sólo permanece el rumor y el descreído, perdiéndose, de manera paulatina pero imparable, el sentimiento de pertenencia a la compañía.

Sin embargo, la experiencia también nos demuestra que no debemos quedarnos en sus efectos nocivos. Radio macuto puede desconectarse e incluso usarse para mejorar ese entorno. Todo dependerá del grado de confianza que los empleados tengan en su empresa. Así, en un entorno de trabajo en el que existe una efectiva comunicación entre directivos y empleados, el grado de incertidumbre se reduce considerablemente y el rumor negativo puede llegar a evitarse. Aunque, previamente, es preciso alcanzar ese grado de confianza, que no es

resultado de acciones esporádicas, sino de una cultura empresarial encaminada en esa dirección.

Algunos consejos básicos para una buena gestión de la comunicación podrían ser:

- Conocer las expectativas de nuestros empleados y colaboradores. En general este conocimiento se logra pres-tándoles atención. ¿Cuándo fue la última vez que escucharon a alguien? Y cuando hablamos de escuchar nos referimos a prestar realmente atención a nuestro interlocutor, a una comunicación bidireccional en lugar del monólogo bidireccional, esa situación pseudocomunicacional en la que en lugar de escuchar a nuestro interlocutor nos escuchamos a nosotros mismos pensando en qué decir para impresionarle o engañarle.

- Para prevenir los efectos negativos del rumor, los directivos deben tener muy presente quiénes constituyen el verdadero motor de sus resultados y su principal cliente: el empleado o colaborador interno. Si se pretende incrementar la eficacia del equipo humano, resulta fundamental fomentar un buen entorno laboral y una excelente comunicación. De este modo, se consigue que los empleados se sientan informados y conozcan los diferentes entramados de la organización, su misión y sus valores, sintiéndose a gusto e integrados.

El objetivo tiene que ser evitar que nuestra gente se entere de los temas importantes referentes a la empresa u organización a través de los rumores de comunicación o del rumor. Cuando esto se consigue, los empleados se sienten parte de ella y están dispuestos a dar todo de sí mismos y, lo que es aún más importante, a convertirse en los mejores portavoces de la empresa, los que gozan de mayor credibilidad cuando se les pre-

gunta; los que, si están bien informados se convierten en los mejores exportadores de la imagen de marca de su organización. Si, por el contrario, los responsables de la organización se ocultan en el silencio, la comunicación se deja en manos de la arbitrariedad del rumor.

- Evitar minimizar el potencial de radio macuto y aprovechar, si es posible, sus enormes posibilidades. Cuando las organizaciones fomentan un ambiente de confianza en el que los canales funcionan adecuadamente, radio macuto puede llegar a convertirse en un fiel aliado y transmisor de la cultura corporativa por cuyo canal fluyen ideas innovadoras, soluciones, mejoras, productividad, beneficios, etcétera. La información es poder, pero poder para todos.

*Directora general  
de Great Place to  
Work Institute España*

