



Cartilla de Asociatividad

Cartilla de Asociatividad

LA COMUNICACIÓN EN LAS
ORGANIZACIONES SOCIALES
MÓDULO III



PRESENTACIÓN

Esta cartilla ha sido preparada para quienes son miembros de organizaciones sociales o trabajan con ellas para apoyar el trabajo que éstas realizan, fortaleciéndolas en su función de motor de cambio social.

La idea es entregar de manera simple, clara y didáctica, conceptos claves para su crecimiento.

Los temas tratados son: participación-organización, roles y funciones de los dirigentes, la comunicación en las organizaciones sociales, liderazgo en las organizaciones, toma de decisiones, manejo de conflictos y trabajo en equipo.

Estas cartillas son una adaptación realizada del material desarrollado por la Fundación para la Superación de la Pobreza, en el marco del Programa Redes para la Superación de la Pobreza y en el curso elaborado por Teleduc "Comunicación y Liderazgo en las Organizaciones Sociales" (1996).

Esperamos que éste sea una herramienta de gran utilidad. ¡Que lo disfruten!

Dafne Englander K. y Consuelo Salazar M.

TEMARIO

- **LA COMUNICACIÓN**

- Comunicación en la organización
- ¿Qué es la comunicación?
- Siempre estamos comunicando.
- Tipos de Comunicación
- Niveles de la comunicación.
- En toda comunicación existen 2 niveles: el de contenido y el de relación.
- Los distintos niveles de comunicación.

- **LA COMUNICACIÓN EFECTIVA**

- ¿Cómo ser mejores comunicadores?
- Recomendaciones para comunicarse mejor.
- Para comunicar es importante.

- **LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

- Tipos de comunicación en las organizaciones.
 - à Canales de comunicación.
- Estrategias para facilitar la comunicación organizacional.

OBJETIVOS

- RECONOCER LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES.
- IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS QUE DIFICULTAN LA COMUNICACIÓN ENTRE PERSONAS.
- CONOCER LOS ELEMENTOS QUE FACILITAN LA COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES.
- CONOCER TÉCNICAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.



LA COMUNICACION EN LAS ORGANIZACIONES SOCIALES



IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

Una de las principales características de las personas es la capacidad de comunicarnos y entendernos. Somos seres sociales y seres comunicativos



Comunicarnos a veces, no nos resulta tan fácil, y la mayor parte de los problemas nacen al no entendernos, al no saber comunicar



Los problemas de comunicación son la base de la mayoría de las insatisfacciones personales y de los conflictos organizacionales.

¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN?

La comunicación es mucho más que la entrega de información. Es un intercambio entre dos o más personas mediante la palabra oral o escrita y de otras formas de expresión, como por ejemplo los gestos.

Comunicarse es mucho más que sólo hablar o escribir: la comunicación es todo aquello que sucede cuando estamos con otros, cuando nos relacionamos. Resulta muy complejo comunicarnos porque involucra los sentimientos, las emociones, el juicio personal, la subjetividad.



UNA BREVE REFLEXIÓN




¿Qué significa para Ud. Comunicar?


¿Qué dificultades sientes que tienes para comunicar tus ideas en las reuniones de tu organización?

¿Qué medios de expresión utilizamos para comunicarnos?

SIEMPRE ESTAMOS COMUNICANDO



Juan, es cierto lo que usted dice, siempre estamos comunicando, aún a través del silencio comunicamos.



Las personas siempre estamos comunicando, a través de la palabra, del tono de voz, los gestos, la postura del cuerpo, la mirada.

Al ocurrir el fenómeno de la comunicación cada uno de los presentes es emisor (el que envía el mensaje) y receptor (recibe el mensaje) al mismo tiempo. Esto significa que estoy recibiendo mensajes y entregando mensajes, estamos comunicando.

TIPOS DE COMUNICACIÓN

Tía Blanquita se dice que existen tres tipos de comunicación un:

1. verbal,
2. otra no verbal y
3. la escrita...

¿Qué significa cada una?

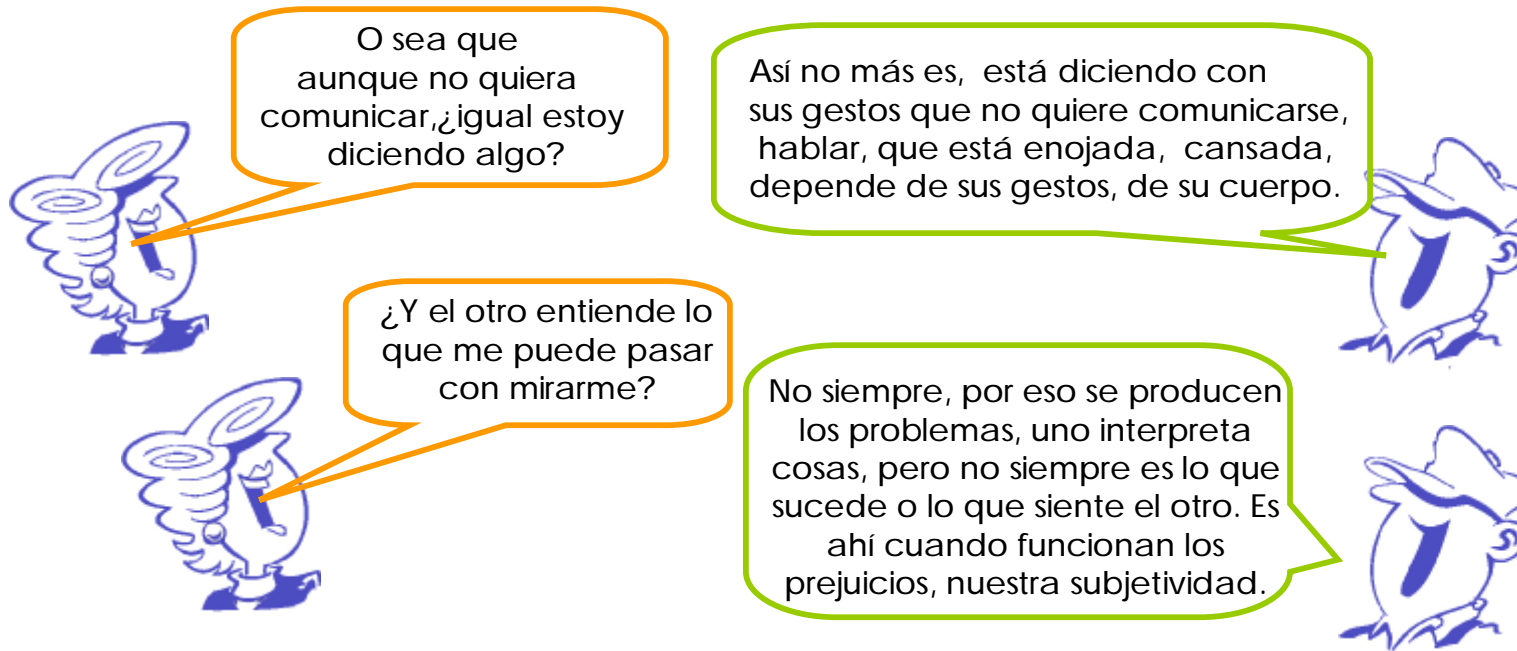


Interesante pregunta sobrino, la comunicación verbal es lo que hablamos, las palabras y la no verbal es por ejemplo, la cara que ponemos al decir algo, la apariencia física, nuestra postura corporal, gestos. La comunicación escrita o gráfica como dice su nombre son las palabras escritas, dibujadas en un papel u otro elemento.



Los seres humanos por el sólo hecho de relacionarnos con otros, estamos comunicando. En toda situación en que existen, a lo menos, dos personas, se está produciendo una comunicación y un intercambio importante, aunque no crucen ninguna palabra. Esto significa que no es necesario que exista una intención para comunicarse, ya que existe comunicación más allá de los deseos. Todo comportamiento que se tiene cuando se está con otros es comunicación. Por ejemplo, si estoy en silencio podría estar comunicando que quiero estar tranquilo, que deseo estar solo o que no me interesa lo que se está hablando.

TIPOS DE COMUNICACIÓN



No siempre la comunicación es efectiva y útil a los intereses comunicativos. Por ello, se requiere estar seguro si lo que se está comunicando está bien entendido o no. Si no se realiza la confirmación de que el otro realmente entendió lo que quise decir, es fácil que surjan malos entendidos y conflictos, tanto personales, grupales u organizacionales.

La conducta, la postura del cuerpo, los gestos de la cara llegan a ser tan importantes en la comunicación, que muchas veces se le cree más a lo que se vé, que a lo que se escucha. Así cobra sentido la frase "una obra dice más que mil palabras".

SIGAMOS APLICANDO LO APRENDIDO

1. ¿QUÉ PODEMOS COMUNICAR CON EL CUERPO?

2. ¿QUÉ PODEMOS COMUNICAR CON LOS GESTOS DE LA CARA?

3. ¿QUÉ PASA CUANDO MI CARA EXPRESA DOLOR Y VERBALMENTE ESTOY DICIENDO QUE ESTOY FELIZ?



NIVELES DE LA COMUNICACIÓN

- Al relacionarnos con otra persona, a veces no estamos seguros de qué quieren decir:
 - "Me dice que no me preocupe, pero con su cara me dice que hay problemas."
 - "Debo creer en lo que me dice o en lo que yo creo que me quiso decir".
- Estas preguntas nos hacen ver la incoherencia de nuestros mensajes, entre lo que se dice verbalmente y la información que entrega nuestro cuerpo.

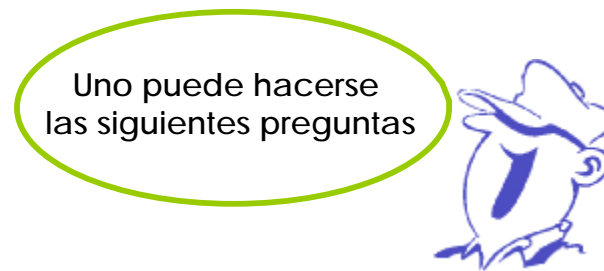
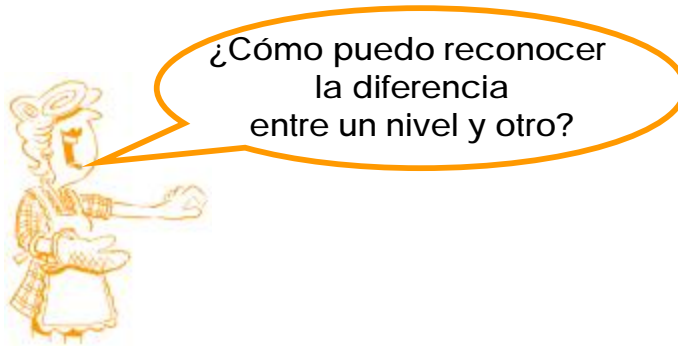
PARA PENSAR:



- ¿Ud. siempre expresa lo que quiere decir realmente ?

- Anote aquí aquellas situaciones en que recuerda haber recibido mensajes incoherentes ya sea de familiares, amigos en su organización.

EN TODA COMUNICACIÓN EXISTEN DOS NIVELES EL DE CONTENIDO Y EL DE RELACIÓN



- NIVEL DE CONTENIDO: ¿Qué es lo que me dijo? ¿Qué palabras me dijo?
 - En este nivel se entregan los mensajes o contenidos que interesa que la otra persona reciba. Las palabras que utilizo para entregar el mensaje.
- NIVEL RELACIONAL: ¿Cómo me lo dijo? (¿estaba enojado o sonriendo?, etc.).
 - Aquí se comunica el estado de ánimo, la importancia de lo que se está diciendo y se define el tipo de relación que existe entre dos personas.

LOS DISTINTOS NIVELES DE COMUNICACIÓN: EJEMPLOS

- En una organización comunitaria, el dirigente le entrega el siguiente mensaje a un miembro de la directiva:
- El contenido es simplemente ese, mayor participación. Sin embargo, el dirigente puede pedírselo con un nivel de voz alto, mirándolo directamente a los ojos y con el entrecejo fruncido. Con esta conducta él puede estar transmitiéndole enojo, molestia, rabia, éste es el nivel de relación.



Dirigente

contenido

"es necesario que participes más en las reuniones"



Dirigente

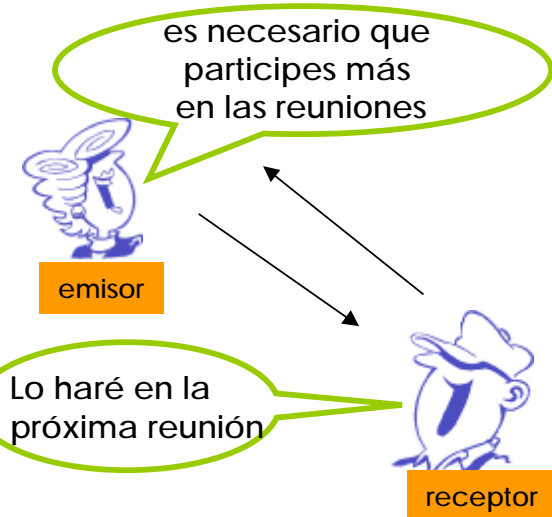
Relación

...es importante esta petición, estoy aburrida de tu irresponsabilidad, si sigues así pediré tu cambio.

Respecto al miembro de la directiva, es probable que reciba los dos mensajes: mayor participación y molestia del dirigente. No obstante es importante clarificar qué era lo que realmente quería transmitir el dirigente, ya que podría ser que el mensaje más importante era llamar la atención por su poco apoyo y compromiso, y que la solicitud de mayor participación en la reunión sólo fuese una excusa.

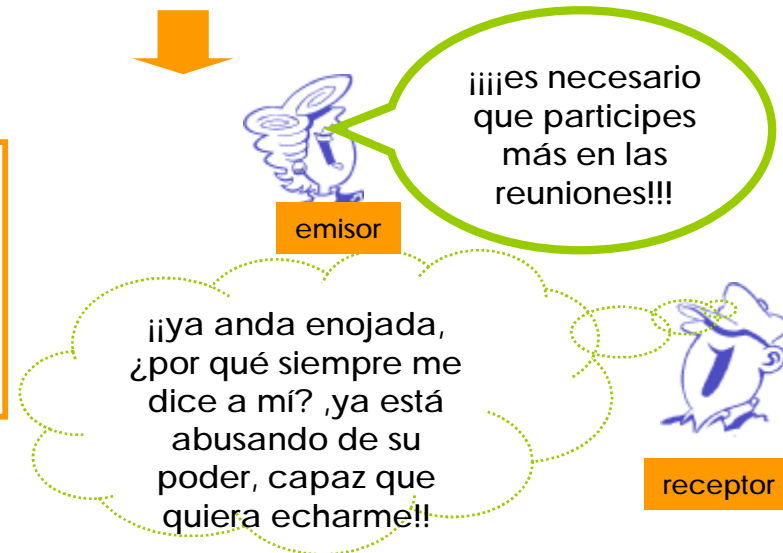
LOS DISTINTOS NIVELES DE COMUNICACIÓN: EJEMPLOS

- El que recibe el mensaje (receptor), el nivel de contenido es el mensaje que se recibe y mientras más claro sea éste, más fácil resultará comprender exactamente lo que se quiere que comprenda.
- Para el caso del ejemplo, el miembro de la directiva puede escuchar sólo el mensaje verbal y responder:
- Queda claro que el contenido de la petición fue escuchada.



En el ejemplo, la persona que recibe el mensaje podrá reaccionar pensando:

- El nivel relacional estará determinado por la interpretación que se le da al mensaje recibido.
- Cuando las personas se comunican, se puede estar de acuerdo o en desacuerdo en los diferentes niveles de la comunicación.



LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

Estar siempre comunicando significa una gran exigencia para las personas, ya que tienen que estar atentas tanto a sus palabras como a sus actitudes.



Tenemos que estar atentos a las palabras y a las actitudes.



Cuando uno adquiere habilidades para comunicarse entendemos mejor! Porque sabe transmitir lo que quiere decir y sabe escuchar

En las organizaciones y en los encuentros cotidianos, la forma de comunicarnos influye en las personas, por lo que es necesario desarrollar habilidades que faciliten comunicarse mejor y, por supuesto, relacionarnos más armoniosamente.



¿CÓMO SER MEJORES COMUNICADORES?

PARA TENER UNA BUENA COMUNICACIÓN ES IMPORTANTE:

- Tener tiempo o disposición para comunicarse
- Ser claro y evitar los dobles mensajes

Los dobles mensajes es lo que más dificulta la comunicación, resulta difícil saber cuál de los dos mensajes es el que se debe considerar.

Los dobles mensajes son aquellos en que no hay coherencia entre lo que decimos y el cómo lo decimos.

Por eso cuando enviamos un mensaje debe coincidir lo que se dice con el cómo se dice.



Al comunicarnos, se usan los canales verbal y no verbal simultáneamente. Para detectar los dobles mensajes y así no confundir a quien nos escucha, se debe tener claro algunos puntos...vamos a descubrirlos!

RECOMENDACIONES PARA COMUNICARSE MEJOR

ES NECESARIO TENER PRESENTE:

1. ¿QUÉ ES LO QUE SE QUIERE COMUNICAR?
2. ¿A QUIÉN SE LE QUIERE COMUNICAR?
3. EN QUÉ CONTEXTO SE REALIZA LA COMUNICACIÓN?
4. ASUMIR RESPONSABILIDAD POR LO QUE SE DICE, UTILIZANDO EL "YO"
5. DEFINIR LO IMPORTANTE
6. SER DIRECTO O ASERTIVO
7. DISCUTIR LAS IDEAS SIN DESCALIFICAR A LAS PERSONAS

1. ¿QUÉ ES LO QUE SE QUIERE COMUNICAR?

- Información: datos claros.
- Recomendaciones: deben entregarse como opinión personal, la otra persona decide si los utiliza o no.
- Órdenes: Se basan en las diferentes posiciones que ocupan las personas dentro de la organización. Éstos no dan posibilidad de ser discutidos.
- Amonestaciones y felicitaciones: se basan en la jerarquía que se tenga dentro de la organización. Las amonestaciones son con tono formal, para evitar la confusión. El dirigente debe felicitar a los socios por su desempeño.
- Consulta: consiste en la búsqueda de información.

RECOMENDACIONES PARA COMUNICARSE MEJOR

2. ¿A QUIÉN SE LE QUIERE COMUNICAR?

TENER CLARO LA RELACIÓN QUE EXISTE CON LA OTRA PERSONA

- ¿Qué papel cumple en la organización quien recibe el mensaje?
- ¿Qué relación personal se tiene con esta persona.

El tipo de relación definirá la forma en que se realiza la comunicación

El tipo define el tipo de mensajes que se entregará.

No será el mismo mensaje si la otra persona es el jefe o si es amigo.

La relación personal que se tenga con los miembros de la organización y la historia en común (simpatía, conflictos, desacuerdos), pueden entorpecer la comunicación verbal.

Voy a tener que hacer un esfuerzo por comunicarme bien con mis socios, sobre todo con los que no me llevo tan bien



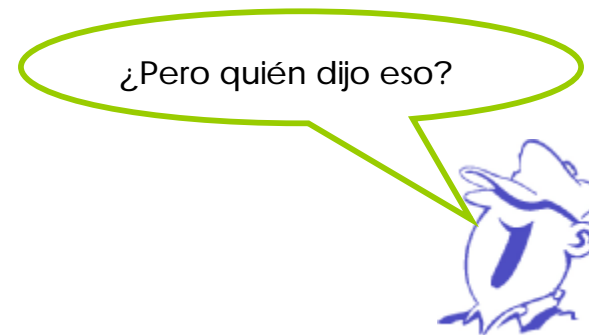
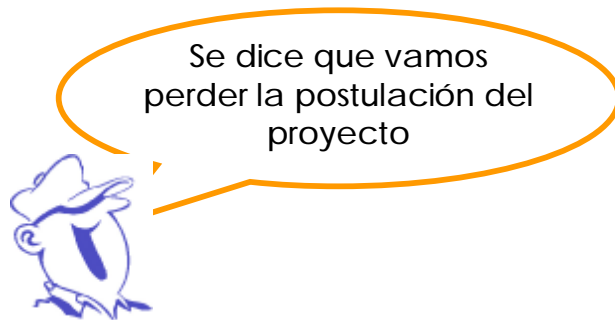
RECOMENDACIONES PARA COMUNICARSE MEJOR

3. ¿EN QUÉ CONTEXTO SE REALIZA LA COMUNICACIÓN?

Es necesario distinguir las distintas situaciones en que nos comunicamos, no es lo mismo estar con un amigo (a) en el trabajo que en la cancha de fútbol. Por ejemplo, si se da una orden a un amigo, debe entenderse el mensaje para esa situación y no afectar la relación de amistad.

4. ASUMIR RESPONSABILIDAD POR LO QUE SE DICE, UTILIZANDO EL "YO"

Hablar en primera persona es una regla del buen comunicador (a): "yo creo", "yo pienso", "yo siento". Esto permite entregar claramente un mensaje y a la vez hacerse responsable de lo que uno dice.
Ejemplo de mensajes impersonales: "se dice qué..", "la gente piensa..." etc.



RECOMENDACIONES PARA COMUNICARSE MEJOR

5. DEFINIR LO IMPORTANTE

Entregar la información importante, no dar demasiadas vueltas o adornar lo que se quiere decir, para que el que escucha, no haga un esfuerzo excesivo en saber qué es lo central de todo lo que se dice. Para evitar "marear" a las personas con información se debe seleccionar lo verdaderamente importante y entregarla en poco tiempo ya que la atención de quien recibe el mensaje va disminuyendo con el tiempo. Destacar lo importante.

6. SER DIRECTO O ASERTIVO

La Asertividad es la capacidad de comunicar claramente lo que sentimos y pensamos. Siempre es mejor y efectivo, para la comunicación, decir directamente lo que se piensa u opina respecto de algo o alguien, pero se debe tener cuidado en la forma en que se dice. Ser asertivo y/o directo no es lo mismo que ser agresivo.



Los socios dicen que no participas mucho.

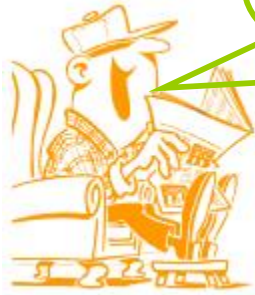
Yo creo que tú piensas eso, ¿por qué no me lo dices directamente?



7. DISCUTIR LAS IDEAS SIN DESCALIFICAR A LAS PERSONAS

Es natural tener diferencias de opinión, sobre todo en las organizaciones. Es recomendable que, cuando se discute, quede claro que se están discutiendo ideas y opiniones y que no se está descalificando a las personas.

¿CÓMO SER MEJORES ESCUCHADORES?



Oír y escuchar son cosas distintas, escuchar no es fácil, podemos oír ruidos, sonidos, pero escuchar es más complicado...es prestar atención a lo que se oye...pongamos atención.

Algunas orientaciones para escuchar

- APRENDER A ESCUCHAR



Quedarse en silencio para que el otro hable.

- TRATAR AL OTRO CON RESPETO



Aceptar lo que el otro dice, sin enjuiciar, ni descalificar.
Acoger el mensaje de manera franca y abierta.

- MEJORAR LA ATENCIÓN



Estar en el "aquí y ahora", es decir estar presente. La falta de atención es rápidamente observable a través de la postura corporal.

- ATENCIÓN CORPORAL



El cuerpo es el mejor comunicador del nivel no verbal que se posee. Lo que el cuerpo transmita, afirma o contradice lo que se dice con palabras.

PARA COMUNICAR ES IMPORTANTE

- **ESTABLECER CONTACTO VISUAL:** *mirar a los ojos para saber que se le está hablando a otra persona, para llamar su atención.*
- **MANTENER UNA POSTURA DEL CUERPO RELAJADA Y ATENTA:** *Si se está tenso da la impresión de tener poco tiempo para comunicar. Inclinar hacia la persona a la que se comunica, brazos abiertos y manos libres. Si se está de pie, no ubicarse cerca de las puertas ni sostener carpetas o bolsos, ya que da la impresión de estar a punto de retirarse.*
- **ATENCIÓN PSICOLÓGICA:** *concentrarse en la otra persona y en lo que dice. Es básicamente darle respeto y la importancia que se merece.*
- **INVITAR A COMUNICARSE CON LA ACTITUD CORPORAL:** *se pueden realizar algunos gestos que inviten al otro a hablar o a continuar exponiendo sus ideas; como por ejemplo, invitarlo a tomar asiento, con el gesto de extender la mano hacia delante con la palma hacia arriba; mover la cabeza cada cierto rato en un gesto afirmativo (hacia arriba y hacia abajo), confirma que se le está escuchando.*

Buenos consejitos
para mi discurso
de la tarde



ES POSIBLE FACILITAR QUE LA PERSONA HABLE MEDIANTE ALGUNAS TÉCNICAS VERBALES:

1. Invitaciones

Una persona puede invitar a otra a hablar diciendo por ejemplo: "dígame", "lo escucho", "en qué puedo ayudar", "aquí estoy para ayudarlo", etc.



Estas invitaciones sólo funcionan cuando de verdad se tiene tiempo y se está dispuesto a comunicar.

Se debe evitar enjuiciar lo que la otra persona está diciendo:, por ejemplo: "¡no me digas!", "¡tú hiciste eso!", "¿por qué lo hiciste?", "¡pero qué espanto!", "¡es una barbaridad lo que me estás contando!", etc. Con estas frases la persona se puede sentir mal y no diga lo que quiera decir o se sienta en "confianza" como para magnificar y engrandecer lo que está diciendo.

2. Confirmaciones

Es importante confirmar que se está escuchando al otro u otra, para eso se puede decir: "continúe", "esto se relaciona con lo que me dijo al principio", "entiendo".



ES POSIBLE FACILITAR QUE LA PERSONA HABLE MEDIANTE ALGUNAS TÉCNICAS VERBALES:

3. TAMBIEN SE FORTALECE LA COMUNICACIÓN AL REPETIR CON LAS MISMAS PALABRAS QUE SE ESCUCHA

Al repetir algunas partes del mensaje se intenta confirmar que se ha escuchado correctamente.

Cuando se repite es importante partir con el pronombre "yo". Ejemplo: "si lo estoy comprendiendo bien, usted... (se repite mensaje)", etc.



LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

La comunicación interpersonal es el centro de toda organización



Es cierto Blanquita, la comunicación mantiene unida a la organización, Si no hay comunicación no hay organización

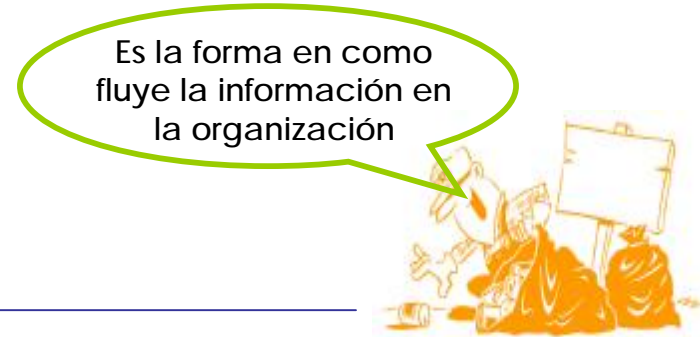


Por muy clara que sean las metas y tareas de una organización, de nada sirve si no existe comunicación entre sus miembros . La comunicación es fundamental en la organización, ya que permite llegar a acuerdos y trabajar en conjunto.

CUANDO NOS COMUNICAMOS BIEN:

- Nos sentimos más seguros de nosotros mismos al darnos a entender, la gente confía más en uno.
- Se facilita la participación de los miembros de la organización porque la toma de decisiones y la expresión de opiniones es más fácil.
- En la medida que existe comunicación, se forma una comunidad, un sentido común en donde se comparten opiniones, ideas, trabajo, visiones de mundo y creatividad.

TODO LO QUE HEMOS DICHO ANTERIORMENTE, ES LO QUE CONSTRUYE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL, ES LA MANERA DE SER, DE COMUNICARSE Y DE TRABAJAR EN CONJUNTO.



- Se entiende por comunicación organizacional, al flujo de mensajes que circulan dentro de una organización a través de diversos canales (oral, escrito, llamadas telefónicas, carteles, asambleas etc.) que, en conjunto, forman una cadena de comunicación.

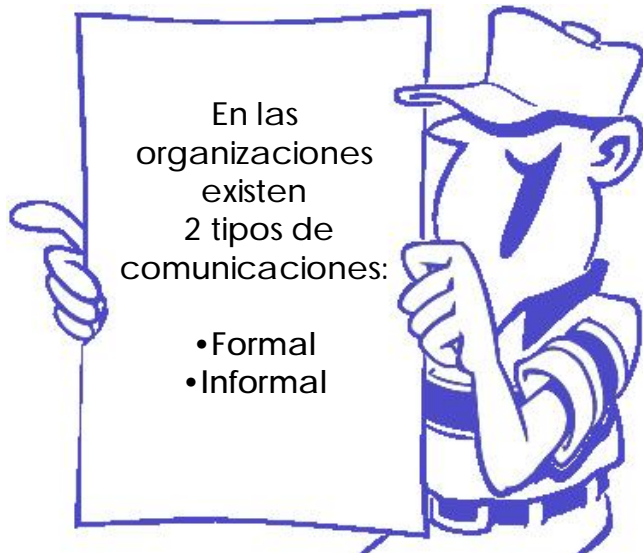
EXISTEN DIFERENTES MANERAS DE QUE LA INFORMACIÓN CIRCULE DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

Las redes, generalmente, comienzan en un punto de la organización y se van extendiendo hacia otros sectores y lugares de ella. Esta red se teje con eslabones, al igual que una cadena. Mientras más eslabones tenga una red o cadena comunicativa, mayor distancia deberá recorrer un mensaje, lo que aumenta el riesgo de distorsión del mismo.



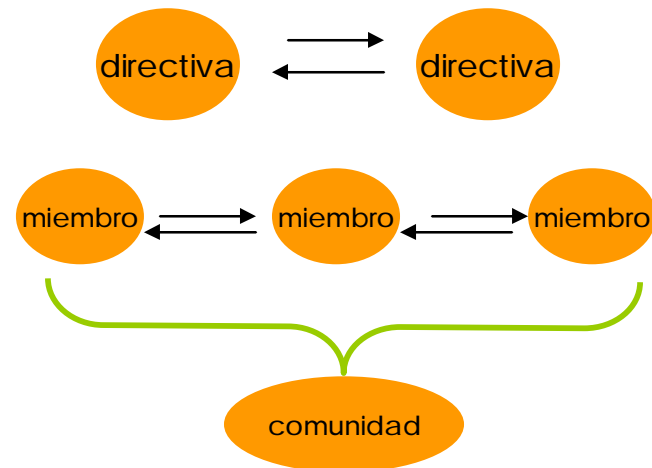
CADENA DE COMUNICACIÓN

TIPOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES



COMUNICACIÓN FORMAL
Es aquella que se desarrolla oficial y estructuradamente en la organización.

Posee distintas direcciones:



COMUNICACIÓN INFORMAL
Es aquella que se desarrolla libremente sin normas preestablecidas entre los miembros de la organización.

Según el ámbito en que la comunicación formal se desarrolle es el canal que se empleará.

CANALES DE COMUNICACIÓN

Las organizaciones utilizamos distintos tipos de canales o medios para comunicarnos



CANALES DE COMUNICACIÓN:

1. Los que transmiten comunicación interna en la organización (memorándum, reglamentos, diario mural, comunicado verbal, reuniones periódicas, afiches).
2. Los que transmiten comunicación hacia fuera de la organización. (afiche, lienzo, volante, puerta a puerta, invitaciones, relaciones públicas con organismos y otras organizaciones).

EJERCICIO

- ¿CUALES SON LOS PRINCIPALES CANALES DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS EN SU ORGANIZACIÓN?

PARA COMUNICACIÓN INTERNA

PARA COMUNICACIÓN EXTERNA

TIPOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

1. COMUNICACIÓN DESCENDENTE
2. COMUNICACIÓN ASCENDENTE
3. COMUNICACIÓN HORIZONTAL

1. COMUNICACIÓN DESCENDENTE

Es aquella que se da en organizaciones estructuradas y jerarquizadas, con cargos definidos, con grados de poder diferentes entre un nivel y otro. Se busca lograr una coordinación rápida y un desempeño eficiente. La comunicación va desde arriba hacia abajo. Ejemplo: el Ejército.

Propósitos de este tipo de comunicación

- Entregar instrucciones para realizar una tarea.
- Contextualizar las tareas de la organización en relación a la misión
- Entregar información diversa.

2. COMUNICACIÓN ASCENDENTE

Es aquella que nace desde de abajo hacia arriba, es decir, desde la base hacia los dirigentes. Generalmente es de carácter informal, aunque puede ser formal.

Es formal en reuniones evaluativas, en donde las directivas escuchan la opinión de los socios sobre cómo ha sido el resultado de las diversas actividades o el desempeño de la directiva en el último tiempo.

Es informal cuando son conversaciones de pasillo o consultas personales, etc.

TIPOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

3. COMUNICACIÓN HORIZONTAL

Generalmente este tipo de comunicación se da entre pares, pero no necesariamente. Es un tipo de comunicación abierta y fluida.

Utilidad:

- Mayor coordinación entre comités, áreas o secciones.
- Contribuye a la solución de problemas y resolución de conflictos.

Advertencia:

Cuando la comunicación horizontal se desarrolla mucho pueden surgir problemas con la comunicación ascendente o descendente.

ESTRATEGIAS PARA FACILITAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

• ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE



- Las instrucciones deben ser claras, directas y precisas.
- Tener siempre presente los objetivos para transmitirlos a la organización, así como sus actividades fundamentales y su relación con la comunidad en que se inserta.
- Entregar información a los miembros de la organización en relación al desempeño de la organización en cada una de las actividades.
- Usar canales o medios múltiples en las comunicaciones cotidianas para que los mensajes sean recibidos adecuadamente, especialmente en situaciones en que se quiere destacar algo.
- Repetir los mensajes importantes para asegurar su comprensión.
- Chequear que los mensajes sean recibidos.

EJERCICIO

- ¿Cómo describiría Ud. La comunicación en su organización, buena, regular? ¿Por qué?

- ¿Qué haría usted para mejorar la comunicación en su organización?

ESTRATEGIAS PARA FACILITAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN DE LA DIRECTIVA A LOS SOCIOS SE RECOMIENDA



- La directiva debe incentivar en los miembros de la organización la expresión de mensajes, sean positivos o negativos de la propia organización.
- Solicitar opiniones y generar espacios (en reuniones) para discutir en forma libre y espontánea, solicitando opiniones y reflexiones.
- Establecer variados canales de comunicación, como por ejemplo: diario mural, boletines informativos, correo tradicional y/o correo electrónico, etc.
- Realizar encuentros sociales, que favorezcan la comunicación horizontal. Además, es una buena instancia para enterarse de los "rumores" y tomar una actitud frente a ellos.

ESTRATEGIAS PARA FACILITAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

• ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN ENTRE MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN



- Desarrollar habilidades de comunicación interpersonal que permitan crear un clima de confianza y apertura.
- Fortalecer la cooperación entre los distintos grupos y fomentar encuentros, donde compartir información y actualizarse de lo que pasa en la organización.
- Promover la participación en la toma de decisiones y en la resolución de problemas.

