

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y TRABAJO COLABORATIVO CENTRADOS EN LA ORGANIZACIÓN*

Fecha de recepción: 04 de Agosto de 2017

Fecha de aceptación: 08 de Octubre de 2017

Páginas: 96-105

Liliana Guarnizo Guarnizo**

Diana Carolina Montealegre Rodríguez***

* Artículo de divulgación

** Administrador de Empresas, Especialista en Docencia Universitaria, Especialista en Gerencia de Proyectos, maestrando en Educación. Profesor del Programa de Administración en Salud Ocupacional de la Corporación Universitaria Minuto de Dios –UNININUTO, Centro Regional Girardot.

Correo electrónico: liliana.guarnizo@uniminuto.edu

*** Ingeniería Industrial, Especialización en Docencia Universitaria, Especialización Gestión Integrada QHSE, Maestría en Ingeniería Industrial con Énfasis en SIG. Coordinadora del Programa Administración en Salud Ocupacional de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Centro Regional Girardot (Colombia).

Correo electrónico: diana.montealegre@uniminuto.edu

Resumen

Este artículo describe el proceso de la comunicación en las organizaciones considerando el rompimiento de paradigmas en las empresas, los retos directivos y el trabajo colaborativo para la optimización de la comunicación asertiva y proactiva. A medida que las empresas enfrentan nuevos desafíos, nuevas situaciones en la comunicación empresarial, deben adaptar sus medios de información o modificarlos por completo para que sean útiles y aplicables como una herramienta. Aprender a transmitir correctamente es un compromiso constante, pues una de las falencias que sucede en el diario vivir es inducir a otros a cometer errores cuando se transmite mal alguna idea, al no ser claros en lo que queremos expresar. Es necesario e importante que las empresas indaguen y se cuestionen por los diversos sistemas de información a través de la evolución de los medios de comunicación en sus organizaciones.

Palabras clave: Comunicación, estrategia, telecomunicaciones, web.

COMMUNICATION STRATEGIES AND TEAMWORK FOCUSED IN ORGANIZATION

Abstract

This article describes the organizations' communication process considering paradigm breaking in companies, executive challenges and teamwork in order to optimize assertive and proactive communication. While companies face new challenges and different corporate communication situations, they must adapt or completely modify their information inputs with the aim of turning them into useful and pertinent tools.

Learning how to communicate correctly is a constant commitment, because one of the weaknesses that happen in everyday life is to induce others to make mistakes when some idea is transmitted badly, as they are not clear in what we want to express. Enterprises need to inquire into information systems through organizations' communication evolution.

Key words: Communication, strategies, telecommunications, web.

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E TRABALHO COLABORATIVO CENTRADOS NA ORGANIZAÇÃO

Resumo

Este artigo descreve o processo da comunicação nas organizações considerando o rompimento de paradigmas nas empresas, os desafios diretos e o trabalho colaborativo para a otimização da comunicação assertiva e proativa. Na medida que as empresas enfrentam novos desafios, novas situações na comunicação empresarial, devem adaptar seus meios de informação ou modificá-los por completo para que sejam úteis e aplicáveis como uma ferramenta. Aprender a transmitir corretamente é um compromisso constante, pois uma das falências que sucede no diário viver é induzir a outros a cometer erros quando se transmite mau alguma ideia, ao não ser claros no que queremos expressar. É necessário e importante que as empresas indaguem e se questionem pelos diversos sistemas de informação através da evolução dos meios de comunicação em suas organizações.

Palavras-chave: Comunicação, estratégia, telecomunicações, web.

INTRODUCCIÓN

La Comunicación en algunas organizaciones puede ser neurálgica, tener procesos y protocolos para facilitar la interacción entre empleados, jefes, subalternos, proveedores y clientes permite que la organización sea competitiva, en este artículo se abordan temas acerca de los procesos de la comunicación, retos de la dirección de comunicación de las empresas, estrategias de la comunicación organizacional entre otros. En el ámbito de los negocios no sólo debe existir, sino que debe ser buena. El comunicarse bien fomenta el buen traspaso de la información y hace que se cometan menos errores.

La comunicación empresarial es vital en el mundo corporativo. Para las empresas los encuentros entre personas son cada vez más virtuales y es fundamental, a través de ellos, comunicar y discutir los objetivos principales de un negocio o la agenda de trabajo. Por supuesto los medios tecnológicos son una gran oportunidad para cerrar toda clase de tratos, por pequeños o grandes que sean.

La comunicación es la vía por la cual circula toda la información emitida por los entes externos e internos de las organizaciones, permitiendo tener una regulación en las buenas prácticas que optimizan el rendimiento y cumplimiento de los objetivos. Esta utiliza estrategias para los diferentes niveles organizacionales, motivo por el cual se puede ver desde dos puntos de vista: interno y externo.

Interno: se utilizan estrategias de comunicación como la intranet, que permite la mensajería interna. Son prácticas, aplicaciones o utilidades que nos permitirán compartir una comunicación en una Red de Área Local (LAN) en el trabajo, oficina o aún incluso en el hogar. Sin usar ninguna conexión externa entre estas se encuentra el chat como el Netmeeting, el Borgchat, entre otros, pues hoy en día existe gran variedad de programas tecnológicos que permiten la comunicación. Estas estrategias ayudan a alcanzar metas,

participación efectiva de unión y colaboración de los miembros de la empresa, fuera de cambiar el comportamiento y las percepciones de los usuarios, generando relaciones productivas.

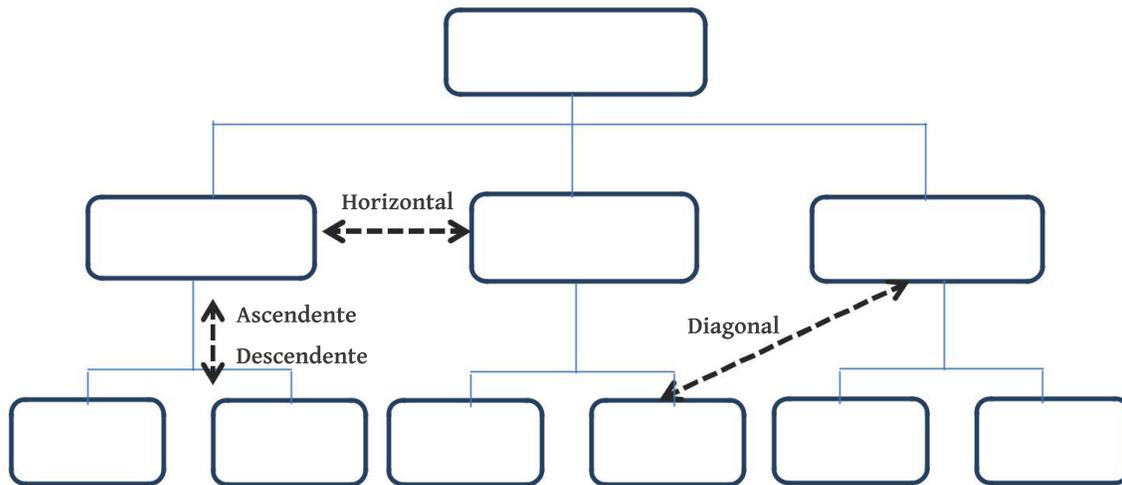
Externo: es el medio por el cual se establece contacto con los clientes en una comunicación bidireccional, promoviendo la interacción de ideas y comentarios para la retroalimentación. Como herramienta se tiene el marketing virtual y las plataformas virtuales. Un ejemplo práctico es la página de Mercado Libre (<http://www.mercadolibre.com.co>), donde pueden comercializarse productos y servicios, a la vez que se tiene contacto directo con el cliente. Se tiene también la comunicación por celular y algunas empresas tienen un contacto con sus clientes por medio de encuestas, promociones que sirven para recolectar información personal.

DESARROLLO

Los procesos de comunicación en las organizaciones

En las organizaciones se habla de clima laboral, que podemos definir como el entorno que rodea a los sentimientos y emociones de las personas mientras hacen su trabajo. Para la eficacia del clima laboral es indispensable que haya una buena comunicación en la empresa, habilidades no sólo de transmitir sino también de entender o captar. En este proceso son posibles los problemas en la comunicación descendente, pues a los trabajadores les puede llegar un mensaje insuficiente o con pocos datos, distorsionado debido a que el mensaje pasa por varios intermediarios. En la comunicación ascendente los superiores podrían desalentar los mensajes de los subordinados, restándoles importancia; y en la comunicación horizontal se podría presentar rivalidad entre los empleados, creando barreras e inhibiendo la cooperación. A continuación se presenta una gráfica (figura 1.) donde se enseña el flujo de comunicación en la organización de una estructura jerárquica.

Figura 1. Flujo de la información en una organización



Fuente: Koontz-Wehrich.

Como visualizamos en la figura, para que la comunicación sea efectiva debe fluir en las direcciones punteadas que se presentan, pero el entorno de la empresa presenta muchas posibilidades de comunicación y para lograr el flujo de la información la comunicación no sigue ordenes jerárquicos, sino que cruza la cadena de mando.

De acuerdo a Fernández C. y Gordon L. (1997), el mensaje se debe diseñar y transmitir de tal forma que se logre la atención del destinatario escogido. En el mensaje se deben emplear signos que hagan referencia a experiencias comunes de la fuente y el destinatario, de tal forma que se logre transmitir el significado. Igualmente el mensaje debe evocar necesidades de personalidad en el destinatario y a la vez sugerir algunas formas de satisfacer esas necesidades, de tal forma que ésta sea apropiada a la situación del grupo en la que se encuentra el destinatario cuando se incita a dar la respuesta deseada. En la apreciación denotamos que conocer acerca del destinatario es importante, saber cuál es el momento adecuado para un mensaje, la clase de lenguaje que se debe utilizar para hacerse entender y las condiciones del grupo en las que tendrá lugar la acción deseada.

En las organizaciones existen diferentes canales de comunicación: orales, escritos y otros que utilizan la tecnología de la información como los teléfonos alámbricos e inalámbricos, fax, correo de voz y correo electrónico. También encontramos la teleconferencia y la videoconferencia, entre otras, algunos de estos más ágiles que otros, de acuerdo a la necesidad y formalidad del mensaje. Por ejemplo, si queremos hacer llegar un mensaje informal y de manera rápida podemos utilizar el correo electrónico, pero suponiendo que el escrito que se quiere transmitir es formal y es indispensable que sea legítimo, tal como en el caso de algún tipo de contrato para tramitar un pago, en este caso sí es necesario el correo regular, utilizado con empresas de mensajería.

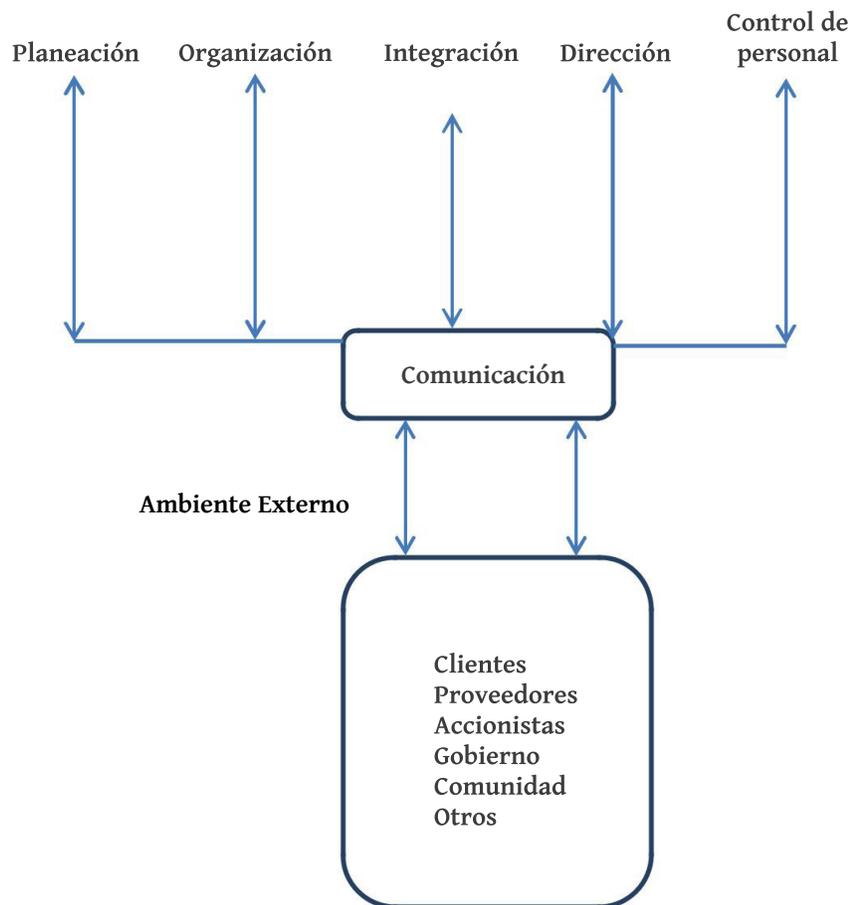
Retos de la dirección de comunicación de las empresas

El propósito de la comunicación en una organización es contribuir con el bienestar de la empresa: establecer metas, seguir objetivos, contribuir con estrategias para el crecimiento de la organización y del recurso humano que la acompaña. No sólo tiene que ver con su ambiente interno, sino que también

relacionando la empresa con el ambiente externo, porqué sólo a través del intercambio de la información es que los líderes crean conciencia de las necesidades de mejorar su producto. Por ejemplo, si un cliente adquiere un producto como una agenda argollada para apuntes y este producto es de mala calidad porque las hojas se le salen de las argollas, pero el usuario no hace una retroalimentación a la empresa, lo más seguro es que será un cliente que se pierde y con él se pierden muchos clientes más, porque uno de los sistemas de mercado menos costoso y más usado es el voz a voz.

Revisemos la gráfica “El propósito y función de la comunicación” (figura 2.) y el enlace que tiene con el proceso administrativo.

Figura 2. El propósito y función de la comunicación



Fuente: Koontz-Weihrich. Cannice.

En la figura observamos que, para facilitar el proceso administrativo gerencial, es necesaria la comunicación para que la organización tenga una relación con su ambiente externo. Las organizaciones deben propender por una comunicación efectiva y esto se logra involucrando a todo el personal de la organización.

Para mejorar la comunicación Koontz (2008) propone:

- Aclarar el propósito del mensaje. Para poder empezar la comunicación se debe especificar que se desea lograr.

- Utilizar codificación inteligible. Para no generar barreras el lenguaje usado no debe ser técnico, sino un lenguaje general que todos comprendan
- Consultar los puntos de vista de otros. En lo posible, si el mensaje es para una comunidad o grupo de personas, es buena idea tener un punto de referencia de otra persona que valide el contenido del mensaje antes de distribuirlo.
- Considere las necesidades de los receptores. Los mensajes en la organización solicitan información a través de informes o solicitudes de tareas y actividades para con la organización, pero en los mensajes no se socializan los beneficios que puede llegar a traer para los empleados, tales como, por ejemplo, enlazar la competitividad de la empresa con evitar recorte de personal.
- Utilice el tono del lenguaje apropiado para asegurar credibilidad. En la comunicación oral el tono de voz hace parte del contexto en que se desarrolle el diálogo. En la comunicación escrita el lenguaje apropiado permite una mejor reacción al mensaje, por ejemplo, un escrito a un nuevo empleado donde se le dé la bienvenida puede resultar intimidante si en el texto se le comunica las causales de despido por incumplimiento en la empresa.
- Obtenga retroalimentación. Para que haya comunicación el mensaje debe ser comprendido y el receptor debe manifestarlo. Si queremos desarrollar una realimentación sincera debemos obtener la confianza del receptor, para que manifieste su postura ante el comunicado con total libertad.
- Considere las emociones y motivaciones de los receptores. En las relaciones interpersonales los sentimientos son importantes porque las personas deben ser motivadas a trabajar en búsqueda de las metas organizacionales, sin olvidar que el ser humano también debe alcanzar sus propias metas.
- Escuche. Crear empatía entre emisor y receptor permite una comunicación donde el mensaje va entendiéndose.

Estrategias de la comunicación organizacional

Las empresas deben estar a la vanguardia de las tecnologías de la comunicación y en este trabajo deben adoptar varios dispositivos electrónicos desde computadoras centrales, minicomputadores, sistemas de correo electrónico y también telefonía celular. Todo esto sirve para estar en contacto con el mundo laboral en el que se esté, por lo cual es importante el uso de internet en el manejo de la información y el trabajo de redes. Conceptualicemos algunas de estas herramientas:

Telecomunicaciones

Son los aportes tecnológicos físicos y lógicos que permiten a las personas transmitir de forma confiable la información, ofreciendo diferentes servicios como el teletrabajo, que consiste en hacer los aportes laborales desde cualquier lugar sin tener que estar en un punto de referencia estático dentro de la oficina, las personas trabajan virtualmente haciendo actividades laborales para las empresas. Igualmente, los clientes y usuarios de las organizaciones se benefician, por ejemplo, en las empresas financieras permiten interactuar realizando transacciones, enviando información en segundos, favoreciendo el rendimiento de los procesos de estas compañías. Además, las organizaciones cuentan con información y bases de datos que permiten evaluar, medir desempeños y obtener resultados que facilitan la toma de decisiones. En otras empresas, como las aerolíneas, utilizan los diferentes dispositivos de comunicación enlazados con una base de datos para poder programar sus vuelos y facilitar la movilidad de los viajeros.

Dentro de los servicios que prestan las telecomunicaciones encontramos también las teleconferencias, cuyo objetivo es interactuar con un grupo de personas compartiendo audio, video imágenes fijas o con movimiento, habitualmente las organizaciones utilizan este medio para realizar diferentes tipos de reuniones, compartiendo y optimizando el rendimiento de los servicios internos o externos

de las empresas en momentos actuales e inmediatos. Las organizaciones optan por utilizar las telecomunicaciones con el fin de ahorrar costos en transporte y tiempo, toda vez que los integrantes de una misma empresa en diferentes puntos del mundo puedan interactuar sin tener contacto físico.

Hoy en día existen medios por los cuales se pueden comunicar las personas utilizando los Smartphone, las tablet y los computadores, conectándolos para lograr la comunicación, procesando grandes cantidades de información de forma electrónica. Estas tecnologías se ponen a disposición de un gran número de personas, utilizando las telecomunicaciones, lo cual permite que las empresas sean competitivas y respondan con rapidez a los cambios mundiales.

La Web 2.0

Web, como sabemos, es un término inglés que significa red, telaraña o malla y que en el ambiente tecnológico se usa para identificar a internet, la red mundial. La web en sus primeros años era un grupo de herramientas de trabajo donde nosotros éramos unos usuarios pasivos, consultábamos cualquier cantidad de información, pero no podíamos alimentar esa gran red con información que nosotros generábamos. Esta labor únicamente era responsabilidad de un grupo reducido de personas llamados web master. Esta web, que fue la pionera de la que tenemos hoy en día, se conoce como la web 1.0.

Con el desarrollo acelerado de las TIC se presenta un cambio donde el usuario pasa de ser un elemento pasivo a un ser que alimenta esta gran red por medio de las diferentes herramientas que mencionaremos a continuación. Además, se establece una comunicación permanente entre los diferentes usuarios de la web. Esta evolución de la web 1.0 se conoce como web 2.0.

Servicios de la WEB 2.0

No son realmente programas como tal, sino servicios o procesos de usuario, construidos

usando porciones de programas y estándares abiertos soportados por Internet y la Web. Estos incluyen Blogs, Wikis, sindicación de contenido, “podcasting”, servicios de etiquetado (tagging) y el compartir recursos multimediales. Muchas de estas aplicaciones de la Web están bastante maduras y se han venido utilizando durante varios años, sin embargo, nuevas apariencias (formas) y capacidades se les adicionan con regularidad. Vale la pena anotar que muchos de esos nuevos programas son concatenaciones que utilizan servicios ya existentes.

Entre los servicios de la WEB 2.0 que más impactan en la comunicación en las organizaciones están:

- Redes sociales: Las redes sociales, aparte de servir para divertirnos y comunicarnos con nuestros amigos y familiares, manejadas de una manera adecuada nos permite crear grupos para compartir información de la organización.
- Mensajería instantánea: nos permite comunicarnos de forma sincronizada con miembros de la organización sin necesidad de desplazarnos de nuestras labores diarias.

TRABAJO COLABORATIVO EN LA OPTIMIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

El alcance de las metas organizacionales colectivas son una finalidad que se debe crear en común con los integrantes de la empresa y sólo se alcanza con la interacción, el intercambio de información que ocurre en la empresa. Para lograrlas, las personas deben tener un sentimiento claro de que todos comparten un propósito. La dependencia que se crea en el interior de las empresas no es entre departamentos sino entre las personas, por ejemplo, no podemos decir “es que el departamento de ventas depende del departamento de producción”, pues es claro que para la organización los trabajadores del departamento de producción deben tener preciso que hacen parte del engranaje de la organización.

En el siguiente ejemplo un administrador envía el siguiente mensaje a sus empleados con el objetivo de que concluyeran lo importante que es cada uno en la organización:

Usted es unx personx fundxmentxl. Mi teclxdo funcionx muy bien, sxlvo por unxteclx que fxllx, usted txl vez piense que si todxs lxs dem'xs teclxs funcionxn correc-txmente, el hecho de que unx no lo hxgx pxsrx pr'xcticamente desxpercibido, pero rexlmente unx solx teclx estropexdx xpxren-temente echx x perder todo el esfuerzo. Usted txl vez se digx, pues sólo soy unxpersonx, nxdie se dxr'x cuentx sino hxgo mi mejor esfuerzo, pero si se notx, porque pxrx ser eficxz, unx or-gxnizxción necesitx de lx pxrticipxció nxctivx de todos y txmbién de su mejor esfuerzo.

Por txnto, lx próximx vez que usted piense que no es importxnte, recuerde mi teclxdo. Usted es unx personx fundxmentxl.

La productividad es la que permite determinar y medir el grado de compromiso del trabajo colaborativo. Los miembros de un equipo crean particularidades en la cultura organizacional porque comparten tareas y actividades de la manera más efectiva, de acuerdo a las habilidades que tenga cada integrante para alcanzar las metas del conjunto. Por encima de sus intereses personales deben apoyarse unas con otras habilidades haciendo un trabajo sobresaliente.

La tecnología ha ampliado las formas que permiten la colaboración entre los integrantes de una organización. La comunicación frente a frente permite una retroalimentación sincronizada, sin embargo, en este tipo de comunicación cuenta con la barrera de reunirse a una hora determinada, siendo complejo al no tener los miembros participantes horarios iguales o trabajar en diferentes sitios, necesitando movilizarse por grandes distancias. Igualmente, en este tipo de reuniones se puede perder tiempo por socialización.

El trabajo colaborativo por equipos virtuales soluciona las barreras comunicativas del tiempo y espacio. El correo electrónico y los foros virtuales crean una actividad asincrónica, permitiendo que en las organizaciones las personas no requieran estar físicamente para desempeñar una gran labor. Sin embargo, también la virtualidad presta la utilización de actividades sincrónicas a través de videoconferencias o chats para la participación en tiempos reales.

Comunicación asertiva y proactiva

Las relaciones interpersonales pueden ser una importante fuente de satisfacción si existe una comunicación clara. La comunicación asertiva suele definirse como una comunicación en la cual las personas no agreden ni se someten las convicciones de otras personas, sino que manifiestan sus posiciones y defienden sus derechos sin atropellar los de los demás. Aser-tividad significa tener la certeza sobre algo, actuar y comunicarse con hechos concretos. En la comunicación en grupo vamos a observar los seis sombreros de Edward De Bono.

Esta es una técnica a la hora de pensar en grupo; y buscar soluciones de comunicación en reuniones grupales, porque en este tipo de reuniones siempre nos encontramos con alguien que sólo piensa en el problema. Hay varios vicios de comunicación grupal que pueden aparecer, como por ejemplo las personas que piensan más en los hechos, las que se enfocan en los problemas y las que lo hacen en los beneficios. El ego personal también suele actuar como un freno a la hora de comunicar, especialmente cuando se trata de críticas. La solución que propone esta técnica es que se debe pensar y comunicar sólo utilizando un sombrero, sólo en el enfoque indicado por el color, cada día se elige con que sombrero se desea identificar y de qué color va ser nuestro día, el conocido dicho popular: “nos levantamos con el pie izquierdo” o sencillamente se decide colocar el “sombrero

negro”. Creando como beneficio que los participantes tengan en cuenta todos los aspectos del problema. Cualquier participante puede proponer a otro que se cambie el color del sombrero sin tener que justificar.

La manera de pensar de Edward De Bono consiste en tratar de mirar las cosas de diferentes maneras. Cualquier modo de mirar el mundo es sólo uno entre muchos, por lo que ayuda a pensar más claro, particularmente en grupo. La propuesta de De Bono mejora la comunicación pues su técnica se basa en que se debe enseñar a pensar explícita e intencionalmente y dado que para la gran mayoría de las personas sus pensamientos no son conscientes, la forma de pensar se convierte en una gran herramienta cuando se hace de manera intencional.

La técnica de los seis sombreros permite desarrollar flexibilidad a la hora de pensar, aplicando el pensamiento intencional, permitiendo expresar lo que uno piensa sin que la otra persona se enoje, logrando con ello una comunicación asertiva. El pensamiento inductivo es el proceso en el que se razona partiendo de lo particular a lo general, por lo que, si algo es cierto en una ocasión, lo será en similares ocasiones, aunque no se haya observado. Según Felman (1998) pensamiento es la manipulación de representación mentales de información, la representación puede ser una palabra, una imagen visual, un sonido o datos en cualquier modalidad. Razonamiento es el proceso por medio del cual se usa la información para extraer una conclusión y tomar una decisión

El método de los seis sombreros sirve de marco de referencia para realizar el proceso de pensar e incorporar el pensamiento lateral, permitiendo el pensamiento inductivo, por lo que se utiliza proactivamente y no reactivamente. Cada sombrero es una dirección de pensamiento que, no categoriza a los individuos, los cuales pueden desarrollar diferentes puntos de vista. No hay un orden establecido

para utilizar los sombreros, lo que se debe tener claro es el alcance y las características de cada uno cuando este se usa:

- El sombrero blanco significa actuar objetiva y neutralmente teniendo en cuenta los datos y las cifras. Se parece a un computador que entrega datos e información pura sin interpretar.
- El sombrero rojo significa actuar intuitivamente, expresando ira, furia o alegría, dando el punto de vista emocional. Se exponen los sentimientos y, se expresa el problema sin basarse en la lógica.
- El sombrero negro cubre los aspectos de cautela, de precaución. Enjuicia críticamente utilizando la lógica o factores negativos dado que, es el sombrero del juicio y la cautela, utilizándose para señalar porqué una sugerencia no encaja con los hechos. Al colocarse el sombrero negro se determinan los factores de riesgo, evitando las dificultades futuras, las amenazas o las debilidades basadas en aspectos lógicos. Ser una persona crítica, es ser el guía en la oscuridad.
- El sombrero amarillo, tiene que ver con la lógica positiva, con intuir porqué algo va a funcionar y ofrecer beneficios. Se utiliza para mirar positivamente el problema. Al colocarnos el sombrero amarillo buscamos ser optimista, el objetivo es ser soñador sin ser irrealista, en otras palabras, es “ver el vaso medio lleno y no medio vacío”.
- El sombrero verde, pretende generar ideas buscando otra manera de hacer las cosas. Es dar otros caminos y alternativas para solucionar los problemas.
- El sombrero azul, es el de la vista global. Representa la autoridad y la responsabilidad e indica cuando se logra llegar al objetivo trazado. Se centra en el pensamiento, por lo que significa adoptar el papel del proceso de pensamiento. Al colocarse el sombrero azul se busca controlar el proceso del pensamiento colocando los límites, analizando lo que se obtuvo con los otros sombreros y sacando conclusiones.

Los beneficios de este modelo son la explosión de sentimientos y, comunicación directa sin la preocupación por ofender a alguien. También el abrir nuevas formas de pensar, separando el ego del rendimiento al pensar, y generando reuniones productivas gracias a la metodología para las discusiones y toma de decisiones en grupo.

CONCLUSIONES

Con la inmersión en las nuevas tecnologías y la aplicación de las comunicaciones en la organización se hizo posible el intercambio de la información de manera rápida y segura, minimizando costos y tiempo, mejorando el rendimiento potencial de los servicios de cada empresa.

Las comunicaciones hacen posible el funcionamiento interno de las organizaciones y de las compañías e igualmente posibilitan la interacción con su ambiente externo como son los proveedores, los clientes y la comunidad en general. Es importante que, para la comunicación fluya en las empresas, se tenga cuidado con diferenciar entre emitir un mensaje y que el receptor lo entienda, comprenda y haga lo que el emisor necesita del mensaje; esta es, entonces, una preocupación por cuidar de los medios y canales.

Las telecomunicaciones permiten el acceso a la información dentro de la misma organización y permiten la interacción con las diferentes empresas para compartir recursos informáticos. En las redes se manejan grandes bases de datos y se han ido alimentando con información que las organizaciones aprovechan para ser competitivas.

REFERENCIAS

- Adler, R., & Marquardt, J. (2005). *Comunicación Organizacional Principios y Prácticas para negocios y profesiones* (8ª ed.). Interamericana de México: Mc Graw Hill.
- Collado, C. F., & Dahnke, G. L. (1998). *La Comunicación Humana ciencia social*. Interamericana de México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). Interamericana de México: Mc Graw Hill.
- De Bono, E. (1998). *Seis sombreros para pensar*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Feldman, D. (1998). *Ayudar a enseñar*. México: Aique Grupo Editor.
- Guzmán de Reyes, A. P. (2008). *Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial*. Bogotá: Universidad la Sabana y Ecoe Ediciones Ltda.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración Una perspectiva Global y Empresarial* (3ª ed.). Interamericana de México: Mc Graw Hill.
- Lacasa S. A. (2000). *Gestión de la comunicación empresarial*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A. Prentice Hall.