



Comunicación y Trabajo en Equipo



PATRIA RE



GRUPO PEÑA VERDE



Nombre:

Objetivos

A lo largo del taller, los participantes podrán:

- ❖ Aprender técnicas de comunicación clara y sana para mejorar la relación con sus colaboradores y dar un mejor servicio.
- ❖ Aprender técnicas de comunicación asertiva para mejorar la forma en que se relacionan con sus colaboradores y cualquier otra persona, tanto interna como externa.
- ❖ Practicar herramientas que permitirán hacer nuestra comunicación más efectiva.
- ❖ Sensibilizarse acerca de la importancia de ser parte del equipo de trabajo de Peña Verde.
- ❖ Entender el trabajo en equipo como un factor de éxito, generador de un ambiente óptimo que influye positivamente en los colaboradores de la organización.
- ❖ Confirmar la importancia que tiene la colaboración dentro de la empresa, para lograr los objetivos individuales, grupales y de la empresa.



Contenido

1. La comunicación y las relaciones interpersonales.
2. Componentes de la comunicación efectiva: lenguaje, tono de voz y lenguaje no verbal.
3. Lineamientos para una comunicación efectiva.
4. Barreras de la comunicación.
5. Escucha y empatía.
6. Comunicación asertiva.
7. Pedir, ofrecer y negociar.
8. Definición de trabajo en equipo.
9. Diferencias entre grupo y equipo.
10. Disfunciones de un equipo de trabajo.
11. Procesos en el funcionamiento de los equipos de trabajo.
12. Factores de efectividad en un equipo de trabajo.
13. Compromisos de aplicación individuales.

1. La Comunicación y las Relaciones Interpersonales

La palabra COMUNICACIÓN, proviene del latín *communis*, significa literalmente comunidad, sentido que concuerda plenamente con la idea común de lo que es la Comunicación: una comunión entre el emisor y el receptor.

Formalmente se afirma que la comunicación es el intercambio de información entre un emisor y un receptor, y la interferencia (percepción) de significado entre los individuos involucrados. Común unión = Comunión.

La comunicación es una actividad inherente a la naturaleza humana que implica la interacción y la puesta en común de **mensajes significativos**, a través de diversos canales y medios **para influir**, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y **en la organización y desarrollo de sistemas sociales.**

El resultado de mi comunicación es la reacción que produzco en mi interlocutor.



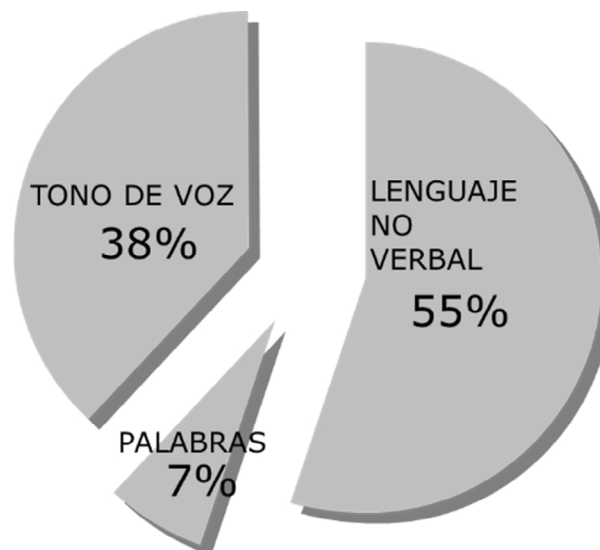
Ejercicio: piensa en 2 situaciones de la empresa en las que puedas obtener estos resultados:

Puedo mejorar *la comunicación* si...

Puedo afectar la comunicación si...

2. Componentes de la Comunicación Efectiva: Lenguaje, Tono de Voz y Lenguaje No Verbal

La comunicación se puede dar de diversas formas, las más importantes son la comunicación verbal y la comunicación no verbal.



Comunicación verbal

Hay múltiples formas de lenguaje verbal: el tono de voz, los gritos, silbidos, llantos verbalizados y risas pueden expresar diferentes situaciones anímicas y son una de las formas más primarias de la comunicación.

La forma más evolucionada de comunicación oral es el lenguaje articulado, los sonidos estructurados que dan lugar a sílabas, palabras y oraciones con las que nos comunicamos con los demás. Lo que decimos.

La comunicación no verbal (corporal)

La comunicación no verbal se realiza a través de multitud de signos de gran variedad: imágenes sensoriales (visuales, auditivas, olfativas), sonidos, gestos, movimientos, corporales, etc.

El lenguaje corporal: son gestos, movimientos, posturas, la ropa e incluso el olor corporal también forma parte de los mensajes cuando nos comunicamos con los demás. Cómo lo decimos.



Ejercicio

Escribe algunas prácticas efectivas de comunicación:

Describe algunas prácticas inefectivas de comunicación:

3. Lineamientos para una comunicación efectiva

- ✓ Hacer contacto visual permanente.
- ✓ Mostrar reconocimiento, consideración y respeto por la persona.
- ✓ Concentrarse en lo específico, definir el problema.
- ✓ Convertirla en una conversación en dos sentidos.
- ✓ Analizar juntos las causas y las consecuencias.
- ✓ Escuchar lo que el otro está diciendo, con interés.
- ✓ Provocar una propuesta de solución.
- ✓ Ofrecer apoyo sincero para lograr acuerdos.

4. Barreras para la comunicación efectiva

Las barreras en la comunicación, o simplemente interferencias, son obstáculos que pueden llegar a distorsionar, desvirtuar o impedir parcial o totalmente el mensaje, y se sitúan entre el emisor y el receptor cuando ambos están en los mismos campos de experiencia.

Tipos de barreras de la comunicación



Barreras físicas

Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación: ruidos, iluminación, distancia, falla o deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, laptops, tabletas, micrófono, videocámaras, televisión, impresoras, etc.



Barreras semánticas

Tienen que ver con el significado de las palabras; cuando no precisamos su sentido, estas se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor no interpreta lo que dijo el emisor, sino lo que su contexto cultural y personal le indica. Por ejemplo, si una persona hace un pedido y dice que lo quiere “lo más pronto posible”, esto puede tener diferentes significados, desde la persona que lo entiende como “inmediatamente”, hasta la que lo entiende como “rápido, pero no es tan urgente”. Esto incluye las distintas acepciones que tienen las palabras.



Barreras fisiológicas

Impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje debido a los defectos fisiológicos del emisor o del receptor. Tales defectos pueden afectar cualquiera de los sentidos, ya sea en forma total o parcial. Por ejemplo: alteración de aquellos órganos que constituyen los sentidos.



Barreras psicológicas

Está relacionada con los procesos cognitivos y psicológicos del emisor o receptor de la información. Es ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor, o incluso respecto del mensaje mismo. La deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o a prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se escucha.



Barreras administrativas

Estas barreras pueden ser por la falta de planeación, supuestos no aclarados, distorsiones semánticas, exposición de ideas deficientes, escuchar mal, evaluación prematura de lo escuchado, comunicación impersonal (medios de comunicación). Asimismo, la desconfianza, las amenazas y temores, sobrecarga de información, etc.

Otras barreras para la comunicación efectiva, durante una conversación (sea cotidiana o formal) incluyen:

Conductas que realizamos, algunas en forma consciente y otras totalmente inconscientes, que son verdaderamente “dañinas” para el proceso de comunicación. Por ejemplo:

- Contar “nuestra anécdota” cuando el otro está aún hablando y caer en el “síndrome del experto”.
- Interrumpir al que habla.
- Quitar importancia a los sentimientos de la otra persona con expresiones como “no te preocupes por esa tontería”, “no te pongas así”, “eso no tiene importancia”.
- Juzgar cada comentario que hace nuestro interlocutor.
- Falta de atención, interés, distracciones o irrelevancia para el receptor.
- Diferencias de percepción y punto de vista.
- Usar *términos demasiado complicados, desconocidos y/o técnicos*.
- Diferencias lingüísticas y dificultad para comprender acentos desconocidos.
- Escuchan lo que esperan escuchar en lugar de lo que realmente se dice y llegan a conclusiones incorrectas.



Cómo evitar/minimizar las barreras de comunicación

Para superar las barreras en las comunicaciones, se recomienda:

1. Enviar mensajes claros, comprensibles, que se adecuen a las posibilidades del receptor.
2. Utilizar expresiones que **faciliten** la comunicación y evitar las que **confunden**.
3. Mantener la **congruencia** entre el lenguaje verbal y el no verbal.
4. Asumir una actitud de empatía con el interlocutor. Ponerse en el lugar del otro.
5. Escuchar con atención (escucha generosa).
6. Aclarar las diferencias en las percepciones.
7. Utilizar la retroalimentación para verificar la comprensión adecuada.
8. Eliminar o evitar los ruidos o interferencias.
9. Evitar los prejuicios.
10. Controlar las emociones que puedan perjudicar la comunicación.

5. Escucha y empatía

La empatía es la capacidad de sintonizarme con los sentimientos y puntos de vista del otro, es entender las razones, motivos y decisiones del otro. Sin embargo, no significa opinar lo mismo que el otro, ni sentir lo que él siente. Es mostrar interés por los problemas del otro. Observarlos desde su óptica. La empatía conlleva a conectarme, saber entender y saber interpretar el mensaje del interlocutor.

La empatía puede cambiar la disposición del interlocutor al sentirse entendido y comprendido.

Oír: Percibir con el oído los sonidos.

Escuchar: Prestar atención a lo que se oye.



Debemos aprender a poner en práctica la **escucha activa**. Esto significa:

- Escuchar con **atención y cuidado**, tratando de comprender realmente y desde su punto de vista lo que nos dice nuestro interlocutor (empatía).
- Escuchar **activamente** supone estar psicológicamente presentes.
- Ser **conscientes** de lo que nos dicen y demostrar a nuestro interlocutor que recibimos su mensaje.
- Debemos tener presente en qué porcentaje de las veces parece que escuchamos a una persona pero que en realidad estamos **ocupados pensando en qué le contestaremos** a esa misma persona cuando acabe su turno de palabra. Vamos unos pasos por delante preparando nuestro propio argumento sin realmente escuchar al otro.
- **Preguntar** para asegurarnos que estamos entendiendo la misma información, nos aseguramos.

Para mostrar una actitud empática es importante:

- Atender a la comunicación verbal y no verbal de la otra persona.
- Interesarse y darse tiempo para atender y escuchar.
- Reconocer y validar la experiencia y sentimientos personales del otro.
- Expresar nuestra comprensión de forma adecuada a la situación y a las características del interlocutor.
- Evitar hacer juicios, críticas y/o evaluaciones respecto a la comunicación y experiencia del otro.



Ejercicio. Mis compromisos de comunicación (*qué acción y hacia quién*):

- Conversaciones pendientes:
- Qué pido:
- Qué ofrezco:
- Acuerdos personales:
- Acuerdos laborales:

6. Comunicación asertiva

La Asertividad es la capacidad de expresar lo que se desea en la forma en que se siente, de manera consistente.

También es la capacidad que posee una persona para transmitir a otra sus opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz y sin sentirse incómodo ni angustiado, respetando los sentimientos y opiniones de los otros, sin ser agresivo o pasivo en sus interacciones.

Pasividad: Aceptar todo lo que se nos dice sin cuestionar ni preocuparse de las normas o deseos propios. Cuando la pasividad se vuelve patológica se pueden llegar a sufrir desórdenes como pérdida de autoestima, dependencia, entre otros. “Ser pacífico no obliga a ser pasivo”.

Agresividad: Agredir es romper la integridad de un ser; puede ser el bienestar físico de una persona, su autoestima, un ordenamiento, su trabajo, etc. En la conducta agresiva se modifica el ambiente en función del interés propio; puede ser agresividad física o verbal.

Asertividad: situada entre ambas conductas anteriores, la asertividad es la mezcla de los aspectos favorables de ambos polos.





La forma en que se dicen y se hacen las cosas repercute en el logro del objetivo deseado y en los sentimientos de las personas.

Una persona asertiva es capaz de:

- ✓ Decir “NO” a solicitudes inapropiadas, injustas, poco realistas o excesivas.
- ✓ Intervenir en la toma de decisiones o en juntas asegurándose de que se escuche su punto de vista.
- ✓ Sentirse tranquilo al exponer sus opiniones, aunque estas se contrapongan a las de sus interlocutores.
- ✓ Puede aceptar retroalimentaciones positivas o con aspectos a mejorar, felicitaciones e incluso críticas cuando resulten constructivas.
- ✓ Enfrentar decisiones difíciles, sin evadirlas o rehuir.



Ejercicio. Mi comunicación:

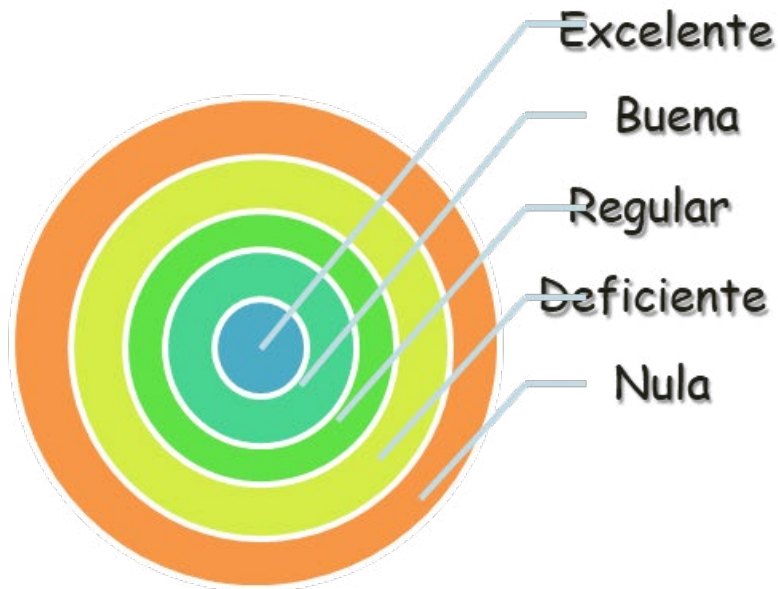
PASIVA	AGRESIVA	ASERTIVA

7. Pedir, a ofrecer y a negociar



Ejercicio

Identifica la calidad de las conversaciones que tienes con tu equipo de colaboradores, resolviendo el siguiente ejercicio.



- *¿Qué conversaciones tienes pendientes?*

- Identifica a tus colaboradores difíciles.

- Diseña las conversaciones y prepárate para llevarlas a cabo de manera exitosa.



Ejercicio. Aprender a pedir, a ofrecer y a negociar



PEDIR



OFRECER



NEGOCIAR

Importancia del trabajo en equipo en las organizaciones



El éxito de las empresas y los grupos humanos depende en gran medida de la compenetración, comunicación y compromiso que pueda existir entre sus miembros. Cuando estos trabajan en equipo, las actividades fluyen de manera más rápida y eficiente. Sin embargo, no es fácil que los miembros de un mismo grupo se entiendan entre sí con el objeto de llegar a un resultado final.

Cada uno de nosotros piensa diferente al otro y muchas veces creemos que “nuestra opinión” prevalece sobre la de nuestros compañeros. ¿Cómo podemos llegar a un acuerdo? Precisamente esa es la clave del éxito: saber cómo desenvolvemos con un grupo de personas cuyas habilidades, formas de pensar y disposición para trabajar, en algunas ocasiones, difieren de las nuestras.

El equipo de trabajo implica el grupo humano, cuyas habilidades y destrezas permitirán alcanzar los objetivos establecidos, sus integrantes deben estar bien organizados, tener una mentalidad abierta y dinámica, alineada con la misión y visión de la empresa y del propio grupo.



PARA REFLEXIONAR

HISTORIA “EL VUELO DE LOS GANSOS”

La ciencia ha descubierto por qué los gansos vuelan juntos. Vuelan formando una “V”, porque cada pájaro al batir sus alas produce un movimiento en el aire que ayuda al ganso que va detrás de él. Volando en “V”, todo el grupo aumenta por lo menos en un 70% su poder de vuelo, comparado a lo que cada ganso hiciera solo.

Cada vez que un ganso se sale de la formación y siente la resistencia del aire, se da cuenta de la dificultad de volar solo y de inmediato se reincorpora al grupo, para beneficiarse de poder del compañero que va adelante.

Cuando un líder de los gansos se cansa, se pasa a uno de los puestos de atrás y otro ganso toma su lugar. Los gansos que van detrás producen un sonido propio y lo hacen con frecuencia para estimular a los que van adelante para mantener la velocidad.

Cuando un ganso enferma o cae herido, dos de sus compañeros se salen de la formación y lo siguen para ayudarlo y protegerlo, y se quedan con él hasta que esté nuevamente en condiciones de volar o hasta que muere.

8. Definición de trabajo en equipo

Un **EQUIPO** es un conjunto de personas que unen sus esfuerzos en forma coordinada para alcanzar un objetivo común, dentro de un clima de trabajo que todos enriquecen y del cual disfrutan.

Cuando las relaciones entre los integrantes del equipo son adecuadas, se observan algunos de los siguientes comportamientos:

- Se ofrecen nuevas ideas y proporcionan soluciones a las dificultades del equipo.
- Se interesan por las ideas de otros y ayudan a desarrollarlas.
- Se ofrece información relevante y hechos contrastados.
- Intentan coordinar las actividades de los integrantes y clarifican las aportaciones de estos.
- Evalúan los resultados del equipo.

Por el contrario, si las relaciones no son adecuadas, algunos probables comportamientos que se presentan son:

- No existe un clima agradable de trabajo.
- Se planifica incorrectamente.
- Existe negatividad y egoísmo en el grupo.
- Los miembros están desmotivados y no son perseverantes.
- Los involucrados no se sienten parte del grupo.
- No se da la confianza mutua.
- Los objetivos por cumplir no están claros.



9. Diferencias entre grupo y equipo

Grupo	Equipo
Los miembros trabajan de forma independiente y a menudo no están trabajando hacia el mismo objetivo.	Los miembros trabajan en pro de los objetivos personales y del equipo, y entienden que estos objetivos se logran mejor mediante el apoyo mutuo.
Los miembros se centran en sí mismos porque no están involucrados en la planificación de los objetivos de su grupo y sus objetivos.	Los miembros tienen un sentido de pertenencia hacia su papel en el grupo porque se comprometieron con los objetivos que ayudaron a crear.
Los miembros tienen sus tareas y se les dice lo que deberían de hacer, rara vez se les pide opinión.	Los miembros colaboran y utilizan su talento y experiencia para contribuir al éxito de los objetivos del equipo.
Los miembros son muy cautelosos en lo que dicen y tienen miedo de hacer preguntas. Ellos pueden no comprender plenamente lo que está sucediendo en su grupo.	Los miembros basan su éxito en la confianza y alientan a todos los miembros a expresar sus opiniones, distintos puntos de vista y preguntas.
Los miembros no confían entre ellos al no comprender plenamente el papel que cada uno desempeña en su grupo.	Cada miembro hace un esfuerzo consciente para ser honesto, respetuoso, y escuchar el punto de vista de cada persona.
Los miembros pueden tener mucho que aportar, pero se ven frenados por una relación cerrada entre ellos.	Los miembros son animados a ofrecer sus habilidades y conocimientos, así cada miembro es capaz de contribuir al éxito del grupo.
Los miembros se sienten incómodos por las diferentes opiniones o desacuerdos porque lo consideran como una amenaza. No hay grupo de apoyo para ayudar a resolver problemas.	Los miembros ven el conflicto como una parte de la naturaleza humana y reaccionan ante ella, tratándola como una oportunidad para conocer nuevas ideas y opiniones. Todo el mundo quiere resolver los problemas de forma constructiva.
Los miembros pueden no participar en la toma de decisiones colectivas, y la conformidad se valora más que resultados positivos.	Los miembros participan en igualdad en la toma de decisiones, pero cada miembro entiende que en ocasiones el líder pueda tener que tomar la decisión final si el equipo no puede llegar a un acuerdo de consenso.

10. Disfunciones en un equipo de trabajo

Falta de confianza

La confianza constituye el núcleo de un equipo y bien funcional cohesionado; sin esta, es imposible el trabajo en equipo. La confianza significa que cada miembro del equipo cree en las buenas intenciones de sus colegas y en que no hay razones para estar a la defensiva dentro del grupo. En esencia, los miembros del equipo deben sentirse cómodos entre sí.

a) Temor al conflicto

Toda buena relación necesita de conflictos productivos para poder crecer. Lamentablemente, el conflicto es considerado tabú en muchas situaciones, sobre todo en el trabajo. Además, mientras más arriba lleguemos en la escalera jerárquica, más gente encontraremos invirtiendo tiempo y energía en evitar manejar el conflicto.

b) Falta de compromiso

En el contexto de un equipo, el compromiso es una fusión de dos cosas: claridad y respaldo. Los grandes equipos toman decisiones claras y oportunas; y estas son respaldadas por cada uno de sus miembros.

c) Evadir la responsabilidad

En el funcionamiento de un equipo, la responsabilidad supone amonestar a los colegas por cualquier comportamiento que pueda dañar al equipo. Sin embargo, pocos equipos están dispuestos a hacer esto para evitar conversaciones difíciles que pudieran –desde su perspectiva– poner en juego las relaciones personales.

d) Desatender los resultados

La peor disfunción de un equipo es la tendencia de los miembros a preocuparse por todo menos por los resultados colectivos del equipo. Es posible que se preocupen más por sus tareas individuales que por las del equipo completo.



11. Procesos en el funcionamiento de los equipos de trabajo

Competencia

Literalmente, **competir significa buscar algo junto con otros.**

A la competencia se le han dado características de agresividad y de poco respeto por la ética y por la jerarquía de valores. Un competidor es una persona que hará lo que sea por ganar y que pondrá el valor del triunfo por encima de cualquiera otro. En un grupo de trabajo integrado, la competencia debe rechazar el individualismo y el protagonismo y debe respetar las reglas del juego.



En un equipo de trabajo no tiene sentido lograr mis objetivos a costa de los objetivos de los demás.

Colaboración



Es todo proceso en donde se involucra el trabajo de varias personas para conseguir un resultado imposible o muy difícil de conseguir mediante el trabajo individual.

La colaboración es la antítesis de la competencia; sin embargo, la necesidad o deseo de competir con otros es un impulso muy común, que motiva en muchas ocasiones a los individuos a organizarse en un grupo y cooperar entre ellos para poder formar un conjunto mucho más fuerte y competitivo.

La necesidad de cooperar y trabajar con otros está implícita en el ser humano y por ello en las bases de las sociedades, y es en el inicio del lenguaje que se puede comenzar a coordinar acciones conjuntas con otros y de esta forma construir las ciudades, monumentos, establecer reglas, crear organizaciones y con ello generar cultura y sociedad.

Sinergia

La sinergia es un concepto que proviene del griego *“synergo”*, lo que quiere decir literalmente **“trabajando en conjunto”**. Su significado actual se refiere al fenómeno en que el efecto de la influencia o trabajo de dos o más personas actuando en conjunto es mayor al esperado, considerando la suma de las acciones de los integrantes por separado.

Una organización es considerada sinérgica cuando los elementos que lo componen no pueden realizar una función determinada sin depender del resto de los miembros que componen dicha organización.

De aquí viene la afirmación aristotélica relacionada con este concepto: ***“el todo no es igual a la suma de las partes”***.

En cuanto a los sistemas sociales, pueden existir dos tipos de sinergia: la positiva y la negativa. La primera está relacionada con una integración entre los miembros que componen la organización y que por ende obtienen resultados fructíferos. Por el contrario, si la organización contiene líderes que no contribuyen positivamente, y en consecuencia los resultados no son los esperados, se habla de una sinergia negativa.

12. Factores de efectividad en un equipo de trabajo

1**SENTIDO CLARO DE DIRECCIÓN**

Metas y valores compartidos que son percibidos, entendidos y adoptados apropiadamente.

2**TALENTO APROVECHADO**

Conocimiento, empleo y desarrollo del talento de los miembros del equipo. competencias, habilidades y conocimientos hacia las metas del equipo y del negocio.

3**ROLES CLAROS Y DEFINIDOS**

Establecimiento de roles y expectativas. Entendimiento de los roles y de su interacción. Actuación congruente con dichos roles.

4**PROCEDIMIENTOS EFICIENTES, ESTRUCTURA Y RECURSOS**

Sistemas, procedimientos, procesos orientados a lograr los resultados. Juntas eficientes. Toma de decisiones orientadas a la mejora en desempeño. Recursos suficientes y adecuados para realizar el trabajo.

5**RELACIONES INTERPERSONALES**

Formas constructivas para manejar el conflicto, dar confianza y apoyo frente al reto. Apoyo de los miembros del equipo. Lealtad y respeto.

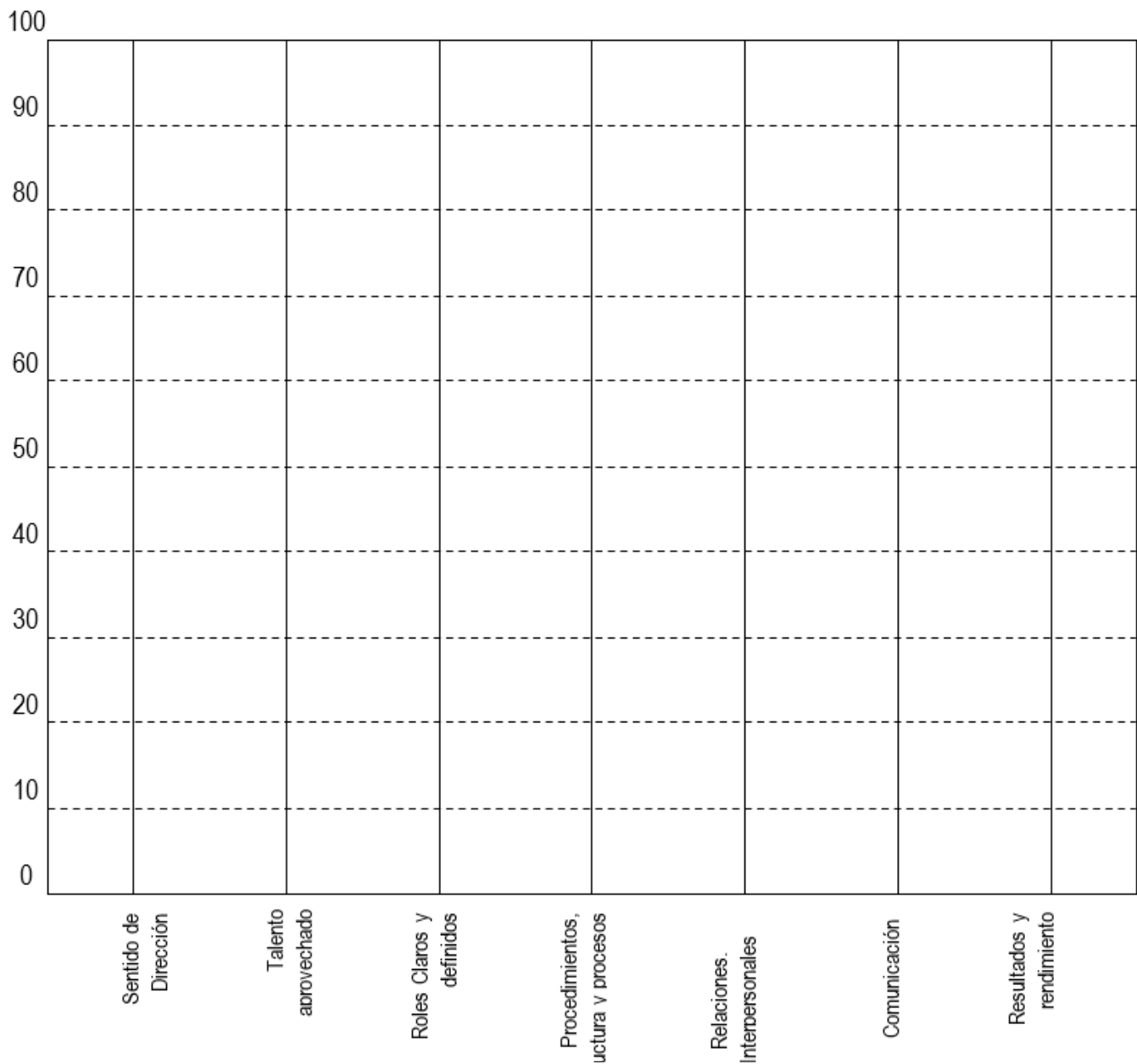
6**COMUNICACIÓN**

Comunicación abierta y honesta entre los miembros del equipo. Existe empatía y se toman en cuenta las ideas y opiniones de todos. Sistemas para dar y recibir retroalimentación.

7**RESULTADOS Y RENDIMIENTOS ÓPTIMOS**

El grado de resultados que logra el equipo, comparado con los objetivos planeados, así como los niveles de rentabilidad y productividad alcanzados.

A continuación, evalúa cada factor, coloca marcas donde correspondan y únelas para formar una gráfica de línea.



Ejercicio: ¿Qué podrías mejorar como parte de tu equipo natural y en la empresa?

13. Compromisos de aplicación

Nombre: _____ Fecha: _____


Compromiso de aplicación	Fechas de revisión

Compromiso de aplicación	Fechas de revisión

Datos del Instructor:

Lic. Mercedes Troncoso Pérez
Top Training Consultores, S.C.
mercedes@toptraining.com.mx

EJERCICIO - TRABAJO EN EQUIPO

	 801	 803	 805	 807	 809
Color					
Coche					
Bebida					
Animal					
Propietario					

