

# Tema 1. Comunicación efectiva

## Introducción

El ser humano es un ser social, por tanto, se puede decir que tenemos la necesidad básica de buscar relacionarnos con los demás, con el fin de estudiar, jugar, trabajar, crear, etc. Asimismo, el factor común que nos ha permitido especializarnos ha sido el desarrollo de nuestra comunicación. Por tanto, debido a la necesidad de enviar información cada vez más detallada y clara, hemos desarrollado recursos como el lenguaje oral y escrito, así como la comunicación no verbal como las bases de la interacción humana en nuestros días.

Desde que nacemos ya estamos comunicándonos, no por el lenguaje, pero sí por códigos (principalmente por nuestro comportamiento no verbal). La comunicación se vuelve parte de nuestra vida diaria, ya que ayuda a consolidar relaciones con las personas que nos rodean, generando verdaderos cambios a nuestro alrededor.

Por consiguiente, dentro de una organización la comunicación se utiliza todos los días y a cada momento, ya sea para responder una pregunta del cliente, enviar un reporte de resultados financieros, dar una retroalimentación a un miembro de tu equipo, mandar un e-mail con la cotización de un producto, etcétera.

Prácticamente cada proceso y resultado que se obtenga dentro de una organización estará afectado directa o indirectamente por cómo nos comunicamos. Por esta razón, es necesario conocer las bases en las que está sustentada la comunicación humana, así como las estrategias que podemos usar para involucrarse de manera efectiva, ya sea como líder o miembro de un equipo de trabajo.

## Explicación

### Teoría de la comunicación

A partir de investigaciones con familias, el psicólogo austriaco Paul Watzlawick construyó las bases para la teoría de la comunicación, concibiendo a la comunicación como un sistema abierto donde se intercambian mensajes mediante la interacción de las partes.

Desde esta perspectiva, lo importante no es tanto el modo de comunicarnos o si este es consciente o no, sino cómo nos comunicamos en el aquí y ahora, así como la manera en la que nos influimos unos a otros.

Para Watzlawick (1983) la teoría de la comunicación humana plantea que los problemas de comunicación entre las personas se deben a que no siempre tenemos el mismo punto de vista que nuestros interlocutores. Por ende, la falta de cumplimiento de determinadas reglas comunicativas provoca fallos en la comprensión mutua y patrones de interacción patológicos. Por lo tanto, la comunicación ejerce un papel fundamental en nuestras vidas y en el orden social, aunque apenas seamos conscientes de ello. Entonces, aunque no nos demos cuenta, desde el comienzo de nuestra existencia participamos en el proceso de adquisición de las reglas de comunicación inmersas en nuestras relaciones.

Con el principio "la comunicación es inherente a la vida", Paul Watzlawick y sus colegas se referían a que todo comportamiento es una forma de comunicación en sí misma, tanto a nivel implícito como explícito, por lo que estar en silencio también implica una información o mensaje, resultando imposible no comunicarse. Por ende, la no comunicación no existe.

### Los cinco axiomas de la comunicación

Se le conoce como axiomas de la comunicación al conjunto de principios o leyes consideradas verdaderas y universales, las cuales rigen la totalidad de intercambios comunicativos. Asimismo, los axiomas y su conocimiento suponen una gran ventaja, ya que nos pueden ayudar a comprender cómo las diferentes personas interactúan y envían información a sus semejantes.

- Es imposible no comunicar:** todo comportamiento es comunicativo, ya que comunicarse no solo es hablar o no hablar, sino es todo acto que hacemos, o incluso lo que no hacemos, por tanto, tiene un significado que puede ser percibido o interpretado, alterando el comportamiento de los receptores.
- La interacción entre contenido y relación: el mensaje transmitido va a ser interpretado por el oyente o el receptor, en función a la relación que mantenga con el emisor.** De esta forma, la relación entre los actores o agentes del intercambio comunicativo va a marcar cómo debe entenderse el contenido de mensaje, de manera que el contenido va a poder tener significados distintos en función de quién lo diga.
- Puntuación de secuencia de los hechos:** el tercero de los axiomas establece que todo tipo de interacción comunicativa se da de manera bidireccional, es decir, el emisor y el receptor se afectan mutuamente, generando reacción del uno al otro hasta llegar a una secuencia determinada.
- Comunicación digital y analógica:** la comunicación maneja dos modalidades, tanto lo que se dice (verbal/digital), como la manera en que se dice (no verbal/analógico). Por ende, **hay que valorar las palabras y otros aspectos como los gestos, el tono, la distancia y la posición.**
- Simetría y complementariedad en las interacciones:** el último de los axiomas propuestos es especialmente relevante en el ámbito organizacional. Existen actos comunicativos en los que una persona dirige el intercambio desde una posición de superioridad (algo que hace el intercambio más restringido especialmente para quien tiene la posición inferior), mientras que en otros más simétricos la comunicación es mucho más bidireccional y abierta. Estos diferentes tipos de relación pueden marcar en gran medida la funcionalidad y los resultados del intercambio comunicativo.

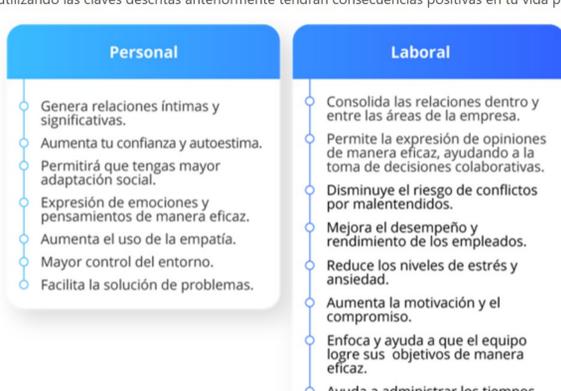
En consecuencia, al analizar estos axiomas se evidencia que todo proceso de comunicación es abierto y dinámico, en donde cada una de las partes se influye recíprocamente. Por tanto, el fenómeno de la comunicación no se puede analizar de manera lineal (acción-reacción), sino que se debe ver como un proceso complejo en donde todo lo que está pasando en ese momento está influyendo en cómo se está interpretando la información por cada una de las partes.

### Claves y beneficios de comunicación efectiva

La comunicación es una habilidad fundamental que cualquier líder debe poseer, por tanto, te invitamos a cuestionarte lo siguiente: ¿cuento con la competencia de comunicarme de manera efectiva con mis colaboradores? Si consideras que puedes mejorar tus habilidades de comunicación, te presentamos las siguientes áreas claves que puedes desarrollar para mejorarla, siendo esto un catalizador para tu crecimiento personal y laboral.

- Aprende a escuchar:** oír y escuchar pueden parecer similares, pero a diferencia de oír, escuchar se refiere a comprender al otro, permitiéndote conocer su punto de vista y aprender de su experiencia. Por tanto, al entender su percepción puedes solucionar de manera más efectiva una posible problemática.
- Analiza qué es lo que quieres decir:** se coherente y cree lo que comunicas. Comunicar es establecer una relación simbólica con lo que quieres expresar. Para ello, interioriza tu mensaje y llévalo a tu terreno, de manera tal que puedas sentirte más cómodo y reforzar tu seguridad.
- Ten en cuenta al receptor:** entiende que la clave de la comunicación eficaz reside en el entendimiento, lo cual no implica que tu receptor esté de acuerdo contigo, sino que comprenda tu mensaje.
- Respeto:** no juzgues, no critiques, no interrumpas. Una crítica puede provocarte un malestar que acabes verbalizando, de forma que pierdas la conexión con tu público. Asimismo, tampoco interrumpas cuando alguien haga alguna pregunta.
- Empatiza:** si no hay empatía se pierde el contacto con los demás. Habla desde el corazón y alíate con tu auditorio, siendo claro, conciso y cercano.
- Predica con el ejemplo:** las personas se identifican con los líderes que son congruentes con lo que dicen y hacen, es decir, que cumplan con su palabra y que sean los primeros en seguir las reglas establecidas.
- Establece las normas de comunicación:** busca establecer los canales de comunicación adecuados, las maneras en que se debe comunicar, los horarios disponibles para hacerlo y sus excepciones, esto con el fin de evitar confusiones.
- Promueve la participación y la retroalimentación:** tener una buena planeación no sirve de mucho si no hay una comunicación constante y honesta con tus colaboradores, lo cual tiene que ser de manera recíproca, es decir, no solo tiene que ser del líder al colaborador, sino que debe haber un canal de comunicación en donde ambas partes puedan ser emisores y receptores.
- Motiva y compromete a los colaboradores:** invita a los integrantes del equipo a participar en las reuniones y proyectos. Asimismo, cuestionalos y pídeles su opinión, incitando al debate. De esta manera conseguirás que sientan que sus ideas son tomadas en cuenta, promoviendo que se comprometan más con el desempeño del equipo.
- Creación de una cultura de respeto y colaboración:** mantener un trato respetuoso contribuirá a tener un ambiente laboral saludable, generando tranquilidad entre los miembros y favoreciendo el establecimiento de relaciones de confianza.

Mantener una comunicación utilizando las claves descritas anteriormente tendrán consecuencias positivas en tu vida personal y laboral, por ejemplo:



La cúspide del desarrollo de nuestra comunicación es cuando logramos tener la capacidad de mandar un mensaje de manera asertiva, ya que al comunicarnos de esta manera se vuelve eficaz y congruente la expresión de nuestros mensajes verbales y no verbales.

Por ende, utilizar una actitud empática hacia nuestro interlocutor que ayude a comunicar ideas, opiniones y sentimientos, teniendo la habilidad de enviar un mensaje sin el objetivo de crear conflictos, produce un ambiente positivo que genera colaboración.

La comunicación asertiva es la base para la solución de problemas implicados en las relaciones humanas. Por esta razón, se identifican las siguientes recomendaciones para lograr mayor asertividad en la comunicación:

- Asume la responsabilidad del mensaje que vas a enviar. Las palabras y actitudes tienen que ser honestas sin llegar al punto de ser ofensivas para el interlocutor.
- Recuerda que todo lo que dices o dejas de decir se convierte en mensaje.
- El lenguaje modifica la manera en que pensamos, es decir, lo que dices, lo programa tu mente.
- Modifica el "y", "pero" o "no se puede" por lo siguiente: ¿qué podemos cambiar?, ¿cómo podemos mejorar? De esta forma, verás de diferente manera las problemáticas.
- No usar quejas, chismes y las críticas poco objetivas. En lugar de eso, cuando tengas alguna inconformidad, platica con las personas implicadas, cambiando el mensaje de queja a petición.

### Desarrollando una retroalimentación propositiva

Un punto fundamental en el desempeño de tu equipo de trabajo es consolidar un sistema de retroalimentación eficaz para cada uno de sus miembros, el cual se define como un proceso de comunicación entre un líder y su colaborador, en donde se menciona su desenvolvimiento de las actividades o responsabilidades asignadas de un periodo determinado de tiempo, con el fin de que el colaborador conozca sus fortalezas e identifique áreas de mejora que causen un mejor impacto en el desempeño final de su equipo de trabajo.

Toma en cuenta que, si no haces retroalimentación a tu equipo de trabajo, podría ocurrir una serie de consecuencias, destacando las siguientes: dificultades en el proceso de adaptación o aprendizaje de sus responsabilidades, falta de confianza entre los miembros del equipo, desmotivación y compromiso por el logro de resultados, e inseguridad por no saber en qué etapa del proyecto se encuentra.

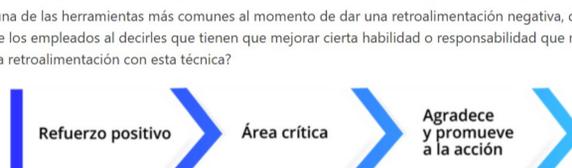
Consejos para lograr una retroalimentación efectiva:



Para Pérez (2015), el principal objetivo de la retroalimentación es maximizar el potencial de tu talento humano, así como generar un aprendizaje y mejora continua. Por esta razón, **debes cuidar que el enfoque de la junta sea siempre buscando la manera en que la persona mejore sus competencias y encuentre sus áreas de oportunidad.**

Por consiguiente, el resultado (tanto de la evaluación como de la junta de retroalimentación) pueden ser la base para el plan de aprendizaje y desarrollo para el empleado, así como para conocer sus oportunidades de crecimiento laboral y recompensarlo por sus logros.

La técnica del "sándwich" es una de las herramientas más comunes al momento de dar una retroalimentación negativa, debido a que busca aminorar los sentimientos de frustración de los empleados al decirles que tienen que mejorar cierta habilidad o responsabilidad que no están haciendo de la forma esperada. Pero cómo dar una retroalimentación con esta técnica?



Te invitamos a que utilices la retroalimentación como una acción común dentro de tus responsabilidades, sobre todo si tienes un equipo de trabajo. Aunque puede ser un proceso que puede considerarse hostil o no grato (porque puede provocar cierto disgusto en los miembros del equipo), a la larga es un gran impulsor para dirigir y optimizar el desempeño que cada miembro necesita realizar para cumplir el fin por el que se le seleccionó en el equipo.

## Cierre

La comunicación efectiva dentro de una organización es un factor esencial que afectará las actitudes y las relaciones de los colaboradores. Por ende, por medio de este módulo revalidamos que al estar en una cultura que se centra en utilizar la comunicación efectiva, los efectos serán demasiado, beneficiando a todas las áreas y operaciones. Por lo tanto, es necesario que cualquier líder de equipo le dé la prioridad que merece.

Cualquier persona que tenga en su objetivo desarrollarse y seguir creciendo, tanto personal como laboralmente, buscará ser retroalimentado constantemente.

Por consiguiente, manejar una retroalimentación propositiva con los miembros de un equipo, lejos de ser una pérdida de tiempo, es una llave que permitirá consolidar aprendizajes y detectar áreas de oportunidad que darán seguridad y compromiso a la persona que lo reciba, ya que tendrá una guía de su desempeño, y si es necesario, tendrá un facilitador que le ayudará a encontrar las mejores opciones para optimizar sus resultados.

## Checkpoint

Asegúrate de:

- Comprender los cinco axiomas de la comunicación.
- Identificar los puntos claves para tener una comunicación efectiva dentro de un ambiente organizacional.
- Desarrollar una estrategia que te permita llevar retroalimentaciones constructivas con equipos de trabajo.

## Referencias bibliográficas

- Perez, O. (2015). 7 Consejos para dar retroalimentación de desempeño a tus empleados. Recuperado de <https://blog.peoplenext.com.mx/7-consejos-para-dar-retroalimentacion-de-desempeno-a-tus-empleados>
- Watzlawick, P. (1983). Teoría de la comunicación humana. Barcelona: Herder.

"Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio".

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor, la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.