



Programa de Relaciones Laborales_Sindicales



Sesión Sincrónica

4

Tema 9: Comunicación y escucha activa
Tema 10: Estrategia GEPP



Bienvenida

¡Bienvenido! En esta sesión aprenderás sobre la comunicación, la cual es de suma importancia para todas las relaciones tanto personales como laborales, comerciales, etcétera.

Analizarás dos de los temas más importantes de ésta, que son el modelo de comunicación (el cual se debe llevar a cabo evitando todos y cada uno de los factores distractores que se llegan a presentar, y que en la mayoría de las veces generan los conflictos en la sociedad) y la importancia de una escucha activa, para fomentar los canales de comunicación y evitar conflictos.

Actividad de bienestar

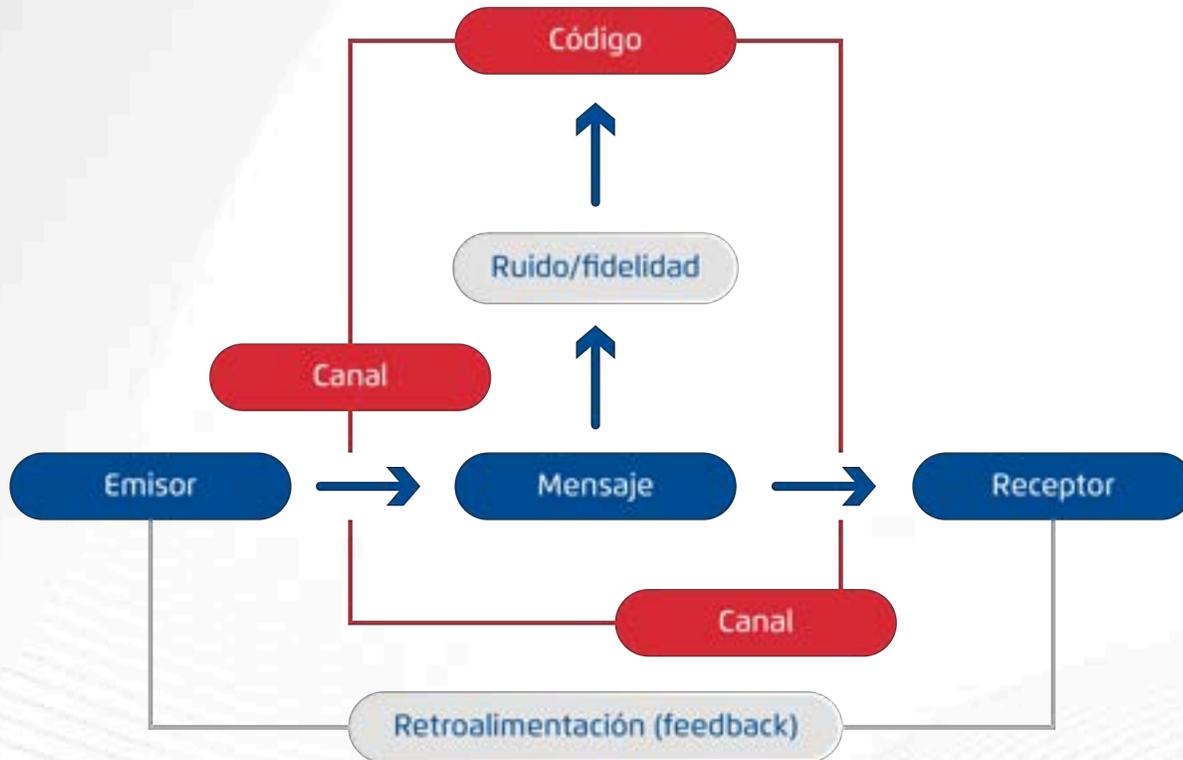
Nombre: Explorando tus emociones

Descripción: En esta práctica identificarás tus emociones positivas de forma consciente.

Instrucciones: Consulta el video *Explorando tus Emociones* en el siguiente enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=zmGogSbH5FQ>



Comunicación y escucha activa



Tema 9

Comunicación y escucha activa

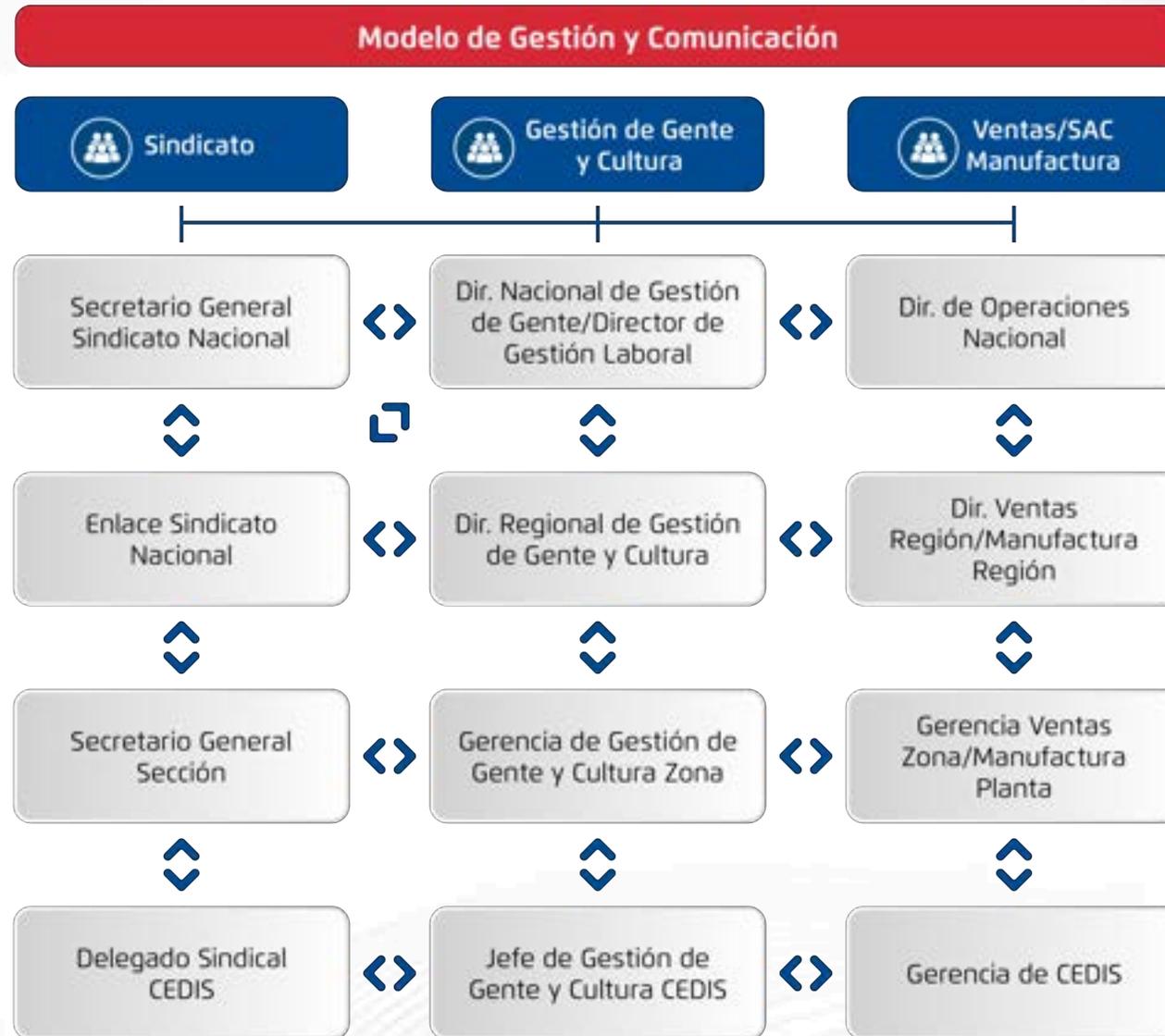


Comunicación y escucha activa

Comunicación con
interacción equilibrada



Comunicación y escucha activa



Comunicación y escucha activa

Frecuencia

Se debe considerar la siguiente frecuencia para el seguimiento puntual de las reuniones de trabajo con el sindicato:



Líder empresa

- Director de Gestión de Gente y Cultura
- Gerente de Gestión de Gente y Cultura
- Jefe de Gestión de Gente y Cultura



Frecuencia

- Reunión mensual
- Reunión quincenal
- Reunión semanal



Líder sindicato

- Enlace Nacional
- Secretario General
- Delegado Sindical



Tipo de asuntos

- Estrategias
- Operativos de Zona
- Operativos de CEDIS

Comunicación y escucha activa

Minuta sindical

ASISTENTES:

Empresa	Sindicato

Frecuencia:	
Minuta No.	01
Fecha de reunión:	
Próxima Reunión:	
Responsable de minuta:	

<input type="checkbox"/> CONCLUIDO	<input type="checkbox"/> EN PROCESO	<input type="checkbox"/> PENA VENCIDA
------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------

	Región/Zona/Centro de Trabajo	Área	ASUNTO (Específico/Medible)	Situación Actual	Plan de acción	Resp.	Áreas Involucradas	Fecha Compromiso	Estatus	Observaciones/Prolección
1	Centro/Veracruz/Planta Orizaba	Gestión Gente y Cultura	Uniformes	Falta de entrega de uniformes de talla "L"	Verificar el proceso de requerimiento, con el área de compras	Juan Pérez	GdyC, Compras, Seguridad Industrial	Viernes 28-Feb-19	En Proceso	Se solicitó revisión con el área de compras. En espera de respuesta.
2										
3										
4										
5										

Comunicación y escucha activa

Escucha activa es...

1 Es más que una conversación de retroalimentación ocasional.

2 La escucha activa es algo más que una simple acción, aunque la acción es parte del aprendizaje. El aprendizaje genera ideas y teorías nuevas acerca de las acciones.

...un **diálogo continuo** que tiene como objetivo **incrementar el aprendizaje** y **mejorar las habilidades** de una persona para **desempeñarse** de manera eficiente **ahora** y en el **futuro**.

4 Los resultados pueden tener un efecto inmediato y el interlocutor puede aplicar esto para futuras experiencias y metas a largo plazo.

3 Aprender de las experiencias.



Comunicación y escucha activa

Diferencias	
Retroalimentación	Escucha activa
Es reactiva a una situación.	Es proactivo para obtener un objetivo de desarrollo.
Por lo general, es una comunicación unidireccional.	Solo es efectivo como un diálogo bidireccional.
Orientada al consejo.	Orientado al cuestionamiento y la exploración.
Describe las consecuencias.	Explora las alternativas.

Comunicación y escucha activa

El poder del modelo STAR

En una situación favorable:

- **ST:** Situación o tarea.
- **A:** Acción tomada.
- **R:** Resultado, impacto y consecuencias.

Buscando una solución...

Plantea la situación de manera distinta.



En una situación de desarrollo:

- **A:** Acción alternativa.
- **R:** Resultados alternativos.

Ejercicio rápido

Lean el siguiente caso y realicen una lluvia de ideas definiendo los pasos que debería hacer el delegado para resolver la situación. Se recuerda que el delegado desconoce la verdadera razón de las llegadas tarde de Leonel.

Delegado

Leonel Rodríguez es compañero tuyo, recientemente ha comenzado a llegar tarde a su centro de trabajo y ello le ha costado varias llamadas de atención por parte de su jefe, sus compañeros te han contado que tiene problemas en casa, pero no ha querido compartirlo con nadie.

Trabajador

Tú eres Leonel Rodríguez, sindicalizado, hace 3 días le diagnosticaron varicela a tu hijo, tu esposa trabaja en la línea de producción de una empresa de cosméticos en el turno de la noche y llega en la madrugada a casa; es necesario hacerle varias curaciones a tu hijo por la mañana para que pueda sanar y no tienes quien te ayude, tú te estás haciendo cargo de estas curaciones y ello te lleva mucho tiempo por lo que te impide llegar temprano a tu trabajo, tu jefe te ha llamado la atención varias veces.

Comunicación y escucha activa

¿Cómo generar un contexto abierto a la escucha activa en curso?

- Adoptando la escucha activa.
- Siendo accesible y abierto.
- Teniendo una política de puertas abiertas.
- Respetando la confidencialidad.
- Estando dispuesto a tomar riesgos.
- Respetando el compromiso uno a uno.



Comunicación y escucha activa

¿Cómo generar un contexto abierto a la escucha activa durante la conversación?

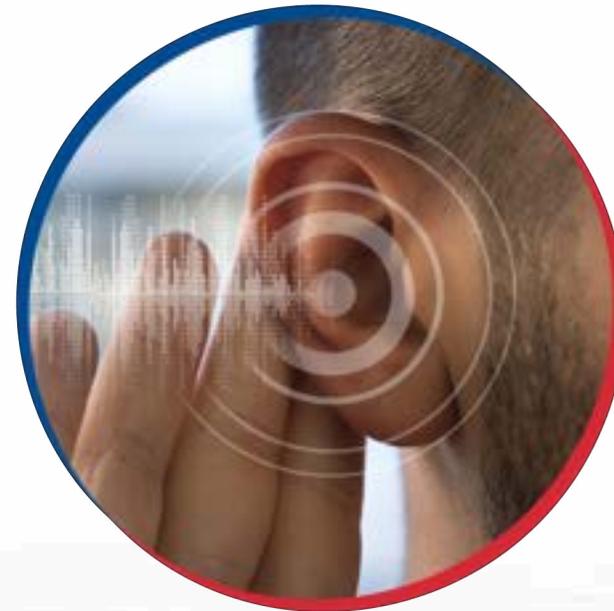
- Estableciendo una buena relación.
- Reduciendo las distracciones.
- Manteniendo un contacto visual cómodo.
- Aprovechando su lenguaje corporal.



Comunicación y escucha activa

¿Qué es una oportunidad de escucha activa?

Es una situación que implica la **necesidad de aprendizaje** o **mejora** en un área específica (habilidades, actitudes, conocimientos, etcétera).



Comunicación y escucha activa

¿Cuál es la oportunidad de escucha activa en este caso?

Ejemplo de escenario

Un compañero viene contigo para preguntarte a quién debe convocar para una reunión.



Líder empresa

Saber el impacto de convocar o no convocar a ciertas personas: pensar de manera estratégica en relación con la influencia, políticas y cargos de la organización.

Pregunta

¿Quiénes crees que son las principales personas que toman las decisiones en este tema?

Comunicación y escucha activa

¿Cuál es la oportunidad de escucha activa?

Escenario 1

Un colega se acerca contigo para quejarse de un compañero de trabajo.



Oportunidad de escucha activa

Encontrar la manera de construir una relación de trabajo productiva con el compañero. Tu colega puede aprender a respetar la perspectiva de otras personas.

Escenario 2

Te enteraste que un compañero se presentó tarde a una reunión y llevaba la información equivocada.



Oportunidad de escucha activa

Esto puede ser un problema crónico, o tal vez un caso único. El compañero quizá necesite estar consciente de la percepción que genera cuando llega tarde o no está preparado y aprender la forma de evitar esto.

Comunicación y escucha activa

¿Qué observas en esta imagen?



Observaciones

Lo que puedes ver y/o escuchar de manera específica.

Inferencias

Pensamientos, reacciones, corazonadas, hipótesis, sentimientos acerca de lo que se ve o escucha.

Comunicación y escucha activa

Tres fuentes de observaciones

1. **Directa:** lo que se ve o escucha directamente.

2. **Indirecta:** lo que se escucha a través de otros.

3. **Formular preguntas.**



Comunicación y escucha activa

¿Por qué es importante formular preguntas?



Comunicación y escucha activa

Cinco grandes razones para formular preguntas

Preguntas abiertas

- ✓ Estimulan el pensamiento, la resolución de problemas y la reflexión.
- ✓ Conocen la perspectiva de otra persona.
- ✓ Evitan la tentación de proporcionar directivas o aconsejar.
- ✓ Motivan al interlocutor a que se apropie de su situación.
- ✓ Demuestran interés y atención.

Comunicación y escucha activa

Razones para formular preguntas

Preguntas cerradas o parcialmente cerradas

- ✓ Recopilan información.
- ✓ Comprenden la situación.
- ✓ Llegan a un acuerdo.
- ✓ Ejemplos:
 - ¿Estuviste ahí para escuchar esto?
 - ¿Cuántas personas estaban ahí?
 - ¿Cuándo sucedió esto?
 - ¿Quién vino a la reunión?

Comunicación y escucha activa

Ejemplos de preguntas



¿Qué observaste mientras se llevaba a cabo la reunión de hoy?

¿Cómo puedes ayudarlo con esta situación?

¿Cómo puedes plantear bien tu objetivo? Ya que sólo depende de lo que tú hagas, y no de las decisiones o acciones de los demás.

¿Qué es lo que deseas lograr a través de esta relación de escucha activa?

Comunicación y escucha activa

La escucha activa no siempre es el punto de acción correcto cuando la persona:

- Constituye una **violación clara** de la política, ética o valores de la empresa.
- **No comprende mejor**, incluso después de cuestionamientos constantes y realmente necesita asesoramiento.
- Necesita ser **disciplinada**.
- **Ingresó recientemente** a la empresa o **no tiene experiencia** y necesita que la **capaciten**.
- Está en una **crisis** (y recuerda que no todo es una crisis).

Todo lo anterior es mejor recibido cuando existe un contexto abierto a la escucha activa.

Comunicación y escucha activa

Tolerar el silencio

Quando procesan el silencio

Respetar la reflexión: da suficiente tiempo para pensar. No interrumpas a menos que te des cuenta de que el proceso de reflexión está tomando demasiado tiempo.

Quando evaden el silencio

Sé empático: "Yo entiendo que esto podría ser difícil, pero..."
Sé agradable: "Me di cuenta de que estás pensando...
¿Podrías compartir tus pensamientos conmigo?"

Comunicación y escucha activa

Buena disposición para la escucha activa... cambia tu enfoque.

Quando tu compañero es/tiene:



Asertivo: puede recibir retroalimentación sin ponerse a la defensiva.



Disposición de aprender: acepta que no lo sabe todo y está abierto a aprender de los demás.



Deseos de mejorar: está motivado a través de la escucha activa y comprometido a tomar las medidas necesarias para mejorar.



Autoobservador: es curioso en sus propias acciones y las de los demás.



Expresivo: puede expresar sus propias observaciones sin sentirse avergonzado.



Pensativo: puede reflexionar sobre sus propias acciones con objetividad sin que se vea afectada su autoestima.

Comunicación y escucha activa

Comunicación para generar cercanía



Identificar la oportunidad de comunicación.



Estima



Generar un contexto abierto a la comunicación.



Empatía



Formular preguntas y estimular la reflexión.



Involucrar



Plan de acción y seguimiento.



Compartir



Apoyar



Comunicación y escucha activa

Proceso de comunicación para generar cercanía



Ejercicio rápido

Lean el siguiente caso y realicen una lluvia de ideas de cómo abordar el problema si fueran el delegado. Recuerden basarse en los pasos vistos previamente.

Delegado

Carlos Pérez es titular de la ruta 60, Carlos es conocido como el "Galán", has escuchado que él acostumbra a lanzar piropos a las mujeres que se encuentra durante el recorrido, y que esto le ha generado varios problemas a Carlos y a su compañero Pedro. Tú no quieres que ellos pierdan su trabajo, y no deseas que este problema llegue a su Jefe por lo que has decidido hablar con él.

Trabajador

Tú eres Carlos Pérez, trabajas en la ruta 60 con Pedro, te conocen como el "Galán", acostumbras a lanzar piropos a las mujeres que encuentras durante el recorrido porque piensas que es divertido y no haces daño a nadie.

Comunicación y escucha activa

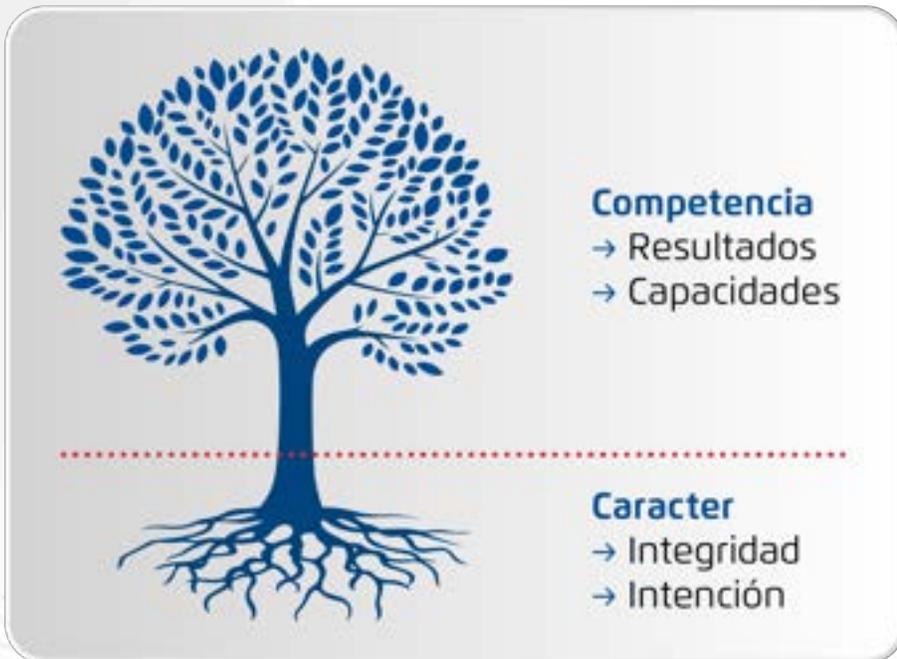
¿Qué es confianza?

Confianza es la seguridad que nace del carácter y la competencia de una persona o una organización. Lo opuesto de confianza es la sospecha.



Comunicación y escucha activa

Núcleos de credibilidad



1. Habla con franqueza.
 2. Demuestra respeto.
 3. Crea transparencia.
 4. Corrige los errores.
 5. Demuestra lealtad.
 6. Logra resultados.
 7. Mejora.
 8. Enfrenta la realidad.
 9. Clarifica expectativa.
 10. Rinde cuentas.
 11. Primero escucha.
 12. Cumple tus compromisos.
 13. Extiende la confianza.
- } **Carácter**
- } **Competencia**
- } **Competencia + carácter**

Comunicación y escucha activa

Los resultados de las organizaciones que trabajan con altos niveles de confianza **triplican**, prácticamente, los de las organizaciones que operan bajos niveles de ella.



Comunicación y escucha activa

Confianza **en sí mismo**.
Confianza **en las relaciones**.
Confianza **organizacional**.
Confianza **del mercado**.
Confianza **de la sociedad**.



Comunicación y escucha activa



Las cinco acciones de la confianza inteligente

Tomar la decisión de creer en la confianza.

Empezar por uno mismo.

Declarar las propias intenciones y asumir
intenciones positivas en los demás.

Cumplir con la declaración de intenciones.

Liderar a la hora de confiar en los demás.

Comunicación y escucha activa

1) Tomar la decisión de creer en la confianza.

Creer en la confianza: para generar prosperidad, energía y alegría en todo lo que hacemos.

Tres creencias sobre la confianza

1 Creer que se es digno de confianza: a través de la honradez y la credibilidad.

2 Creer que se puede confiar en la mayoría de las personas.

3 Creer que la confianza es la mejor manera de liderar.

Comunicación y escucha activa

2) Empezar por uno mismo.

- “Quien no confía en sí mismo, jamás podrá confiar en otros”.
- La credibilidad es una combinación de dos cosas: carácter y competencia.
- **Carácter:** honrado, directo, fiable, y verdaderamente preocupado por el bienestar.
- **Competencia:** sabe y domina el tema.



Comunicación y escucha activa

3) Declarar las propias intenciones y asumir intenciones positivas en los demás.

- Una declaración de intención: decir **qué vamos a hacer y por qué** queremos hacerlo.



Comunicación y escucha activa

4) Cumplir con la declaración de intenciones.

- **Prometer y cumplir** combina la fuerza del **decir** y del **hacer**, y aumenta la confianza a mucha mayor velocidad de la que puede conseguir de otras maneras.
- Hacer lo que se dice recupera la confianza cuando se ha perdido.
- Forja relaciones de confianza, **promete solo lo que tenga la seguridad de poder cumplir**, comunica de forma clara y transparente, y reformula o renegocia soluciones alternativas.



Comunicación y escucha activa

5) Liderar a la hora de confiar en los demás.

- Los líderes de alta confianza lideran a la hora de confiar en los demás.
- Al hacerlo, **construyen capacidad y seguridad en aquellos en quienes confían.**
- Liberan el potencial humano y **multiplican el desempeño.**
- Contribuyen a crear culturas de alta confianza que generan mayor prosperidad, energía, y alegría.
- **La convicción de que valdrá** la pena es lo que otorga la valentía y la fe necesaria para ello. Y corresponde a los líderes ser los primeros.



Comunicación y escucha activa

“

**La mejor manera de saber si puedes confiar
en alguien es confiar en ese alguien.**

”

(Ernest Hemingway)

Comunicación y escucha activa

El paradigma de la persona integral



Comunicación y escucha activa



Trece conductas de los líderes de alta confianza

1. Hablar con claridad.
2. Mostrar respeto.
3. Fomentar la transparencia.
4. Enmendar los errores.
5. Ser comprometido.
6. Lograr resultados.
7. Promover la mejora.
8. Enfrentar la realidad.
9. Clarificar expectativas.
10. Fomentar la rendición de cuentas.
11. Escuchar primero.
12. Cumplir los compromisos.
13. Empoderar a su equipo.

Comunicación y escucha activa

Enfocarse en

Carácter: integridad,
motivo e intención.

Competencia: capacidades,
habilidades y resultados.

Comunicación y escucha activa



Recomendaciones para mejorar las relaciones

1

Tener una **mala relación** con tus compañeros es malo para tu imagen, tu interacción y su **intención de permanecer contigo**.

2

Una relación de respeto y confianza entre los compañeros tiene como consecuencias una mayor **colaboración, confianza y comunicación** en el lugar de trabajo.

Comunicación y escucha activa

Recomendaciones para mejorar las relaciones



Sé paciente.

Para obtener los mejores resultados. Toma el tiempo que sea necesario para **escucharlos, asesorarlos y encaminarlos hacia sus objetivos personales.** Si lo haces, tendrán la confianza para acudir a ti ante cualquier situación.



Cumple tu palabra.

Aprende a hacer **promesas razonables y a mantenerlas;** si no lo haces, tus agremiados perderán la confianza en ti.



Sé discreto.

Como líder de un equipo, sabrás muchas cosas que las demás personas no. **Aprende a ser discreto y no divulgarlas,** ya sean decisiones importantes que aún no deban darse a conocer o chismes de tus propios agremiados.

Comunicación y escucha activa

Recomendaciones para mejorar las relaciones



Pon el ejemplo.

Si quieres que se comprometan y confíen en ti, **convértete en un ejemplo a seguir.**



Ofrece ayuda.

Ofrece asistencia a tus compañeros cada vez que la necesiten.

Hazles saber que pueden acudir a ti con cualquier duda, comentario o queja que les surja.

Si se sienten cómodos hablando contigo, intercambiando ideas y compartiendo problemas, confiarán en ti.



Crea un vínculo cercano.

Temor no es igual a respeto. En lugar de temor, **infúndeles confianza** y así propiciarás un ambiente cordial.

Comunicación y escucha activa

Recomendaciones para mejorar las relaciones



Establece objetivos claros.

Asegúrate de que la **comunicación siempre sea abierta**. Establece planes claros, siempre en conjunto con ellos. Deja abierta la posibilidad de que dialoguen contigo.



Confía en tus compañeros.

Si crees en ellos, confía en que **encontrarán la mejor manera de lograr los compromisos** y no los monitorees como un maestro a sus alumnos.



Sé flexible.

Cada compañero tiene necesidades particulares, y aprender a adaptarte a ellas puede ser un verdadero reto. **Olvida el “sí o sí” o el “de ninguna manera”, sé flexible con ellos.**

Comunicación y escucha activa

Recomendaciones para mejorar las relaciones



Mantente abierto a las sugerencias.

Si no toleras las críticas y tu frase favorita es **“así son las cosas, y si no te gusta, puedes irte”**, no te sorprendas si tus compañeros no quieren siquiera voltear a verte. **Mantén la mente abierta a las críticas, opiniones y sugerencias:** tu relación con ellos se verá sumamente enriquecida.



Ofrece retroalimentación.

De manera informal, haz saber a tus compañeros si están cumpliendo con las expectativas. **Hazles saber qué están haciendo bien, qué cualidades aprecias de ellos, y también las áreas en las que pueden mejorar.** Nunca centres tu retroalimentación en los aspectos negativos.

Comunicación y escucha activa

Recomendaciones para mejorar las relaciones



Fomenta la convivencia.

De vez en cuando organiza reuniones fuera de la oficina, como ir de boliche, un torneo de futbol, etc. Mejor aún: involucra a tus compañeros en alguna actividad de caridad.



Enfrenta las situaciones difíciles.

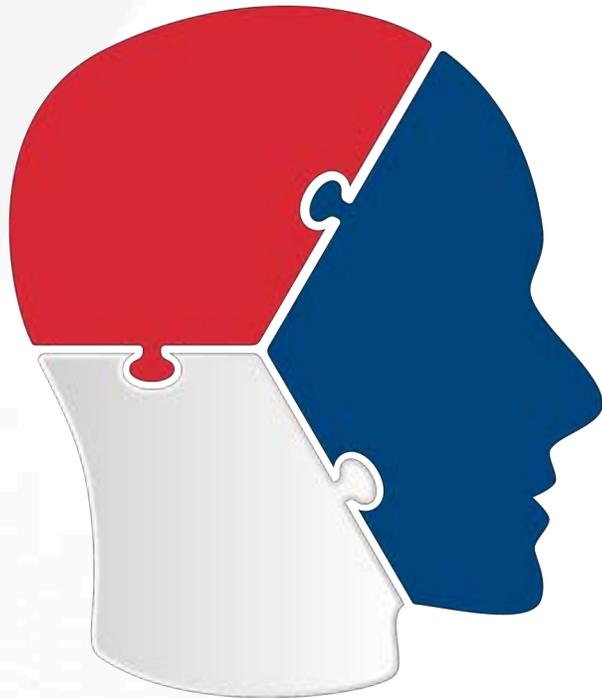
No temas enfrentar las situaciones incómodas o los conflictos. Usa tu juicio para saber cuándo debes trabajar en un problema para que éste no escale y se convierta en algo más grave.

Comunicación y escucha activa



La **inteligencia emocional** es la capacidad de reconocer nuestros sentimientos y los de los demás, motivarnos, manejar adecuadamente las relaciones con los demás y con nosotros mismos.

Comunicación y escucha activa



Cerebro racional

Propio de humanos.

Función: pensamiento abstracto y creativo análisis crítico conciencia, anticipar, planificar, operaciones matemáticas, lógica.

Cerebro límbico

Propio de mamíferos.

Función: sentimientos y emociones. Ejemplo: amor, odio, dolor, gozo, ternura, con pasión, alegría, tristeza.

Cerebro reptiliano

Propio de reptiles.

Función: actuar, instintos, supervivencia, huir, pelear, comer, beber, sexo, temperatura corporal.

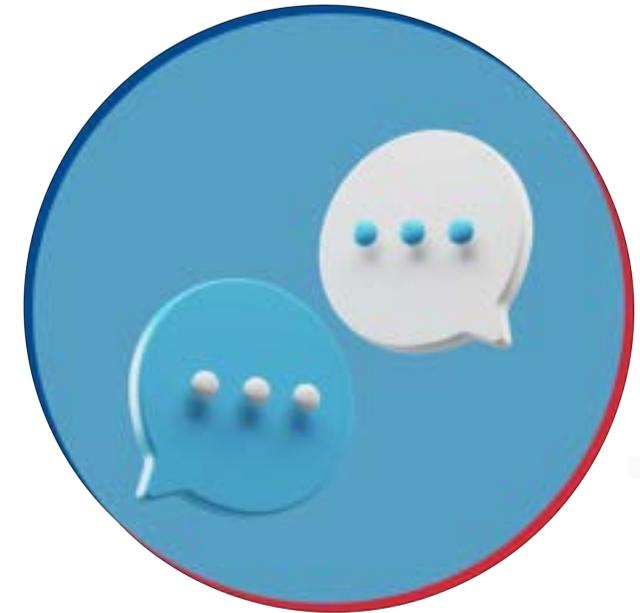
Práctica #1

Objetivo:

Establecer un diálogo entre los participantes, en donde estos ubiquen los ruidos externos y logren evitarlos, así como solucionar conflictos que llegaran a presentarse durante una reunión de negociación.

Analicen el siguiente escenario:

Este mes, el área de ventas está encargada de un nuevo proyecto, por lo que los trabajadores están aportando ideas de cómo creen que será mejor llevar a cabo el proyecto. Al estar dando las ideas, varios compañeros no se ponen de acuerdo por lo que se molestan y se niegan a participar, el jefe de área mencionó que se hará una reunión, con el Gerente de Gente y Cultura para mediar la situación y proporcionar una mejor orientación para que el proyecto se lleve con éxito.



Práctica #1

Indicaciones

1. Se realizarán equipos de cuatro participantes, con los siguientes roles: representante de trabajador de ventas, jefe del departamento de ventas, gerente de Gente y Cultura y un observador.
2. Asignen los roles de cada integrante y planeen cómo actuarán de acuerdo con su rol y el escenario.
3. Cada integrante de acuerdo a su rol participará en la reunión de negociación y entablará acuerdos positivos para llegar al éxito de un proyecto.
4. El observador debe prepararse para tomar notas y proporcionar retroalimentación a su equipo.
5. Al término del tiempo de la dinámica en equipos se reunirán en plenaria, y cada observador de equipo compartirá con el resto su reporte, indicando:
 - Qué se hizo bien y las oportunidades de mejora detectadas en el proceso de la comunicación de la empresa.



Cierre

Como se ha visto en esta sesión, la comunicación efectiva nos proporciona diversas competencias y habilidades, en todas y cada una de las relaciones que se tengan de cualquier índole, ya que conjuntamente con la inteligencia emocional una persona interactúa de manera más eficaz en su entorno creando un ambiente de confianza y cordialidad.

☒ Mucho éxito al poner en práctica tus aprendizajes!



Estrategia GEPP

Situación actual

Estrategia para próximos años



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.

Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio

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.