

Tema 5. Modelo de comunicación efectiva

Introducción

La comunicación es un tema del que recurrentemente se habla, por lo que probablemente algún aprendizador ya ha revisado los modelos de la comunicación. Sin embargo, el verdadero reto consiste en la aplicación efectiva de estos conceptos, es decir, llevar la teoría a la realidad.

El proceso de comunicación tiene su propia dinámica, que en ocasiones puede ser compleja, más aún cuando estamos hablando de un proceso de comunicación en equipo, en donde la dirección de la comunicación va en diferentes sentidos y los protagonistas darán un estilo particular a cada proceso.

Cuando estudiamos temas referentes a la comunicación, no se debe perder de vista que cada vez que una persona establece comunicación con otra en realidad está buscando generar una reacción, es decir, una respuesta verbal, física, de ejecución, entre otras. Ahora imaginemos a un grupo de personas que está buscando de manera constante este efecto en varias personas al mismo tiempo, es decir, la comunicación en equipo es en red y en múltiples vías.

Por ende, es importante revisar los componentes de la comunicación, dado que se convierte en la esencia del equipo, llegando a generar un impacto en el desempeño y en los resultados.

En tu rol de aprendizador reconocerás lo **qué es la comunicación**, su definición, los factores que enmarcan el proceso de comunicación para que el mensaje que se transmite llegue a los receptores con la finalidad deseada, lo cual está estrechamente relacionado con **los tipos de escucha y los tipos de comunicación** que pueden generarse en diferentes situaciones dentro de nuestro quehacer diario. Asimismo, podrás comprender el papel predominante que tiene **la comunicación efectiva dentro de un equipo de trabajo** para el logro de objetivos y metas comunes.

Explicación

Qué es la comunicación

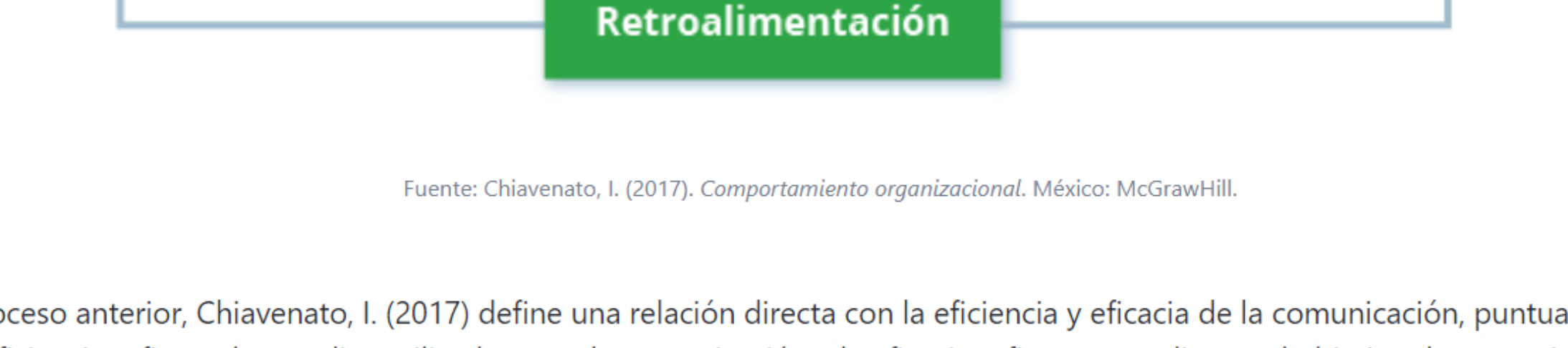
Lo primero que debemos tener claro es el **concepto de comunicación** y de qué manera influye en la dinámica de los equipos. Chiavenato (2017) menciona que “la palabra comunicación proviene del latín *communicatio*, que significa hacer común”. El comunicador trata de establecer una especie de comunidad con el receptor.

Cuando una persona emite un mensaje desea generar una reacción en su interlocutor, por lo que desea vincularse y obtener una respuesta, es decir, conectar con el otro.

Chiavenato (2017) define a la comunicación como “la transferencia de información entre dos o más personas y su comprensión o la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes”.

Por lo tanto, para que exista la comunicación necesitamos tener por lo menos a dos personas. Por lo tanto, el proceso de comunicación es de doble vía, es decir, del emisor al receptor y viceversa. El receptor debe decodificar el mensaje y darle el mismo significado de lo que el receptor quiso comunicar.

El proceso de comunicación más conocido fue desarrollado por Shannon y Weaver (1948), en el cual mencionan un punto de partida: el mensaje se convierte en el objetivo de la comunicación, por lo que este será transmitido por un emisor para que llegue con un receptor, el cual será codificado y enviado por un canal al receptor para decodificarlo. Si el significado no fue compartido entre emisor y receptor, entonces no hubo comunicación eficaz.



Fuente: Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: McGrawHill.

Con base en el proceso anterior, Chiavenato, I. (2017) define una relación directa con la eficiencia y eficacia de la comunicación, puntualizando la diferencia entre ambos: “la eficiencia refiere a los medios utilizados para la comunicación y la eficacia refiere a cumplir con el objetivo de transmitir un mensaje que tenga significado”.

A continuación, podrás observar las diferencias existentes entre una comunicación eficiente y una comunicación eficaz:

Comunicación eficiente	Comunicación eficaz
• El emisor habla bien. • El transmisor funciona bien. • El canal no tiene ruido. • El canal es el medio más apropiado. • El mensaje es claro y objetivo. • El receptor funciona bien. • El destinatario oye bien. • No hay ruido ni interferencias internas o externas. • La relación entre el emisor y el destinatario es buena.	• El mensaje es claro y objetivo. • El significado es constante y congruente. • El destinatario comprende el mensaje. • La comunicación se completa. • El mensaje se vuelve común para las dos partes. • El destinatario proporciona retroalimentación al emisor al indicarle que ha comprendido perfectamente el mensaje enviado. • El significado del mensaje es el mismo para el emisor y el destinatario. • El mensaje transmitido produce una consecuencia.

Fuente: Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: McGrawHill

Entonces, para tener una **comunicación efectiva** hay una serie de factores de los cuales debemos estar pendientes y conscientes, tanto en el **entorno** que facilita la eficiencia de la transmisión del mensaje como al **componente humano**, el cual está totalmente en responsabilidad del emisor y receptor para asegurar la eficacia.

Cuidar de estos dos primeros factores de alguna forma proporcionan un escenario de mayor claridad para cumplir con los objetivos de la comunicación.

Tipos de escuchas

Partiendo de que todas las personas en un proceso de comunicación emiten un mensaje, lo escuchan e interpretan. Es necesario que analicemos los tipos de escucha, entre los cuales encontramos las siguientes definiciones:



Fuente: Esquivia, A. (2017). *Comunicación y diálogo*. Recuperado de <https://antonioesquivias.files.wordpress.com/2014/06/escucha-activa.pdf>

Cada una de estas escuchas obedecen en gran medida a nuestros modelos mentales personales, es decir, en cómo fue que aprendimos a escuchar desde pequeños, ya sea influidos por los modelos familiares, escolares, culturales, entre otros.

Todas las personas utilizamos estos diferentes tipos de escucha, dependiendo del contexto, es decir, si una persona apreciada por nosotros nos está platicando un tema relevante para él o ella, usaremos una escucha empática. Pero, si estamos tomando una clase que nos resulta interesante y de aplicación, podemos estar utilizando escucha analítica.

Algunos autores consideran que la única escucha que se puede convertir en un mal hábito es la escucha selectiva, debido a que esta ocurre cuando centramos nuestra atención en lo que nos interesa, por lo que seguramente estaremos perdiendo información relevante para otra persona o para el equipo.

El ejemplo más claro es el mal hábito que algunas personas tienen de llegar a junta y únicamente escuchar lo que les resulta importante para sí mismos, sin dar importancia a lo que puede ser relevante para el equipo. De hecho, la escucha selectiva se convierte en una de las barreras de la escucha activa, la cual es considerada por algunos como la escucha master.

¿Qué es la escucha activa?

La escucha activa es la suma de la escucha analítica y la escucha empática, dado que para escuchar de manera activa debemos prestar todos nuestros sentidos al mensaje que el emisor está enviando. Por consiguiente, debemos escuchar con “los oídos y los ojos”, ya que mucha de esta información nos llegará a través de la comunicación no verbal, es decir, por los gestos, la postura corporal, el tono de voz, etcétera.

La escucha activa consiste en una forma de comunicación que transmite ideas claras sin irrumpir al receptor; se realiza con libertad teniendo en cuenta lo que piensa y sienten los demás; se demuestra cuán atento está una persona durante el diálogo, es el tipo de comunicación reflejado en las acciones del emisor, es decir, se escucha atentamente, analizando, razonando y comprendiendo la información que se está transmitiendo en la conversación de una o varias personas (Hernández y Lesmes, 2018).

La escucha activa nos demanda entender al otro desde el lado de su historia, es decir, no es adecuado interpretarlo desde nuestra propia versión. Por ejemplo, cuando una persona llega a tu oficina y te comparte que le resulta muy difícil un proceso que es nuevo, pero que tú lo dominas. En este caso, si no escuchas de manera activa, probablemente la primera idea que te venga a la cabeza es: “eso es muy fácil”, por lo que probablemente estés tentado en realizar un juicio de la otra persona sobre sus capacidades y reacciones.

A eso se refiere entender al otro desde su historia, debido a que la escucha activa da seguimiento a la charla, así como pregunta, retroalimenta y se asegura de que el mensaje sea entendido con la misma intención que el emisor quiso dar.

Algunas de las recomendaciones para conseguir una escucha de manera activa pueden ser las siguientes:

- Evitar interrumpir a la persona que tiene la palabra.
- Dar seguimiento corporal con un gesto.
- Aprender el uso correcto de los mensajes corporales.
- Evitar caer en críticas y juicios hacia los demás.
- Cuestionar y dar seguimiento a la plática para asegurarse de que el mensaje sea entendido.
- Generar un ambiente de confianza que permita al interlocutor sentirse escuchado y considerado.

Tipos de comunicación

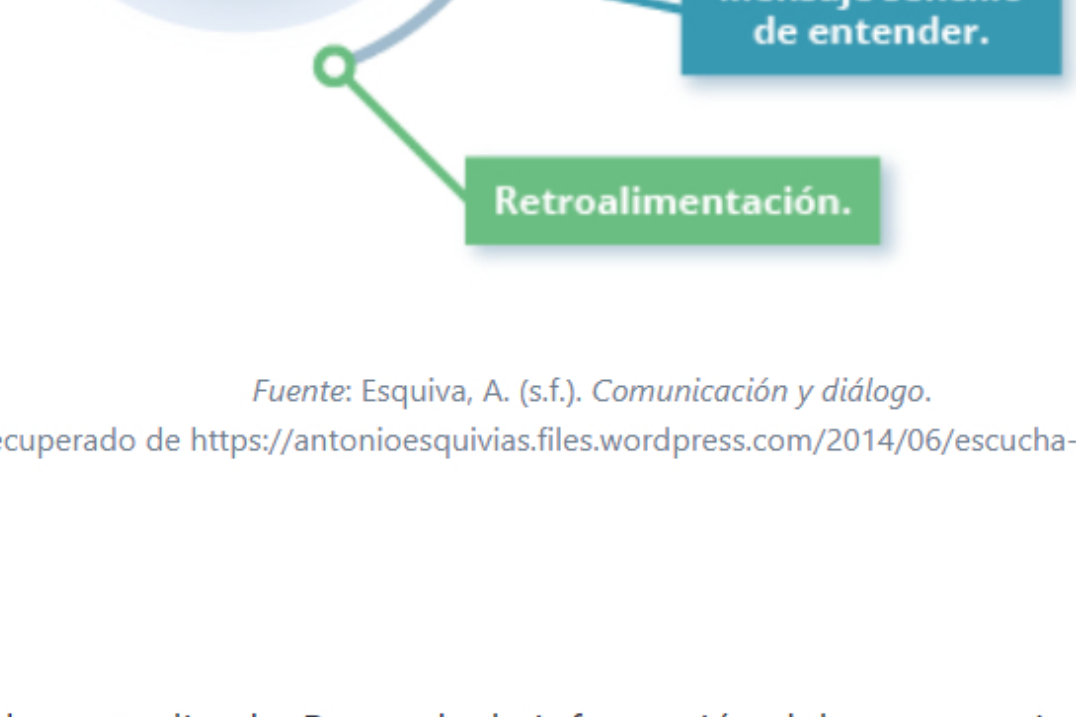
El siguiente punto de nuestra conducta al comunicarnos es el tipo de comunicación que podemos llegar a emplear en ciertas situaciones. Para ello, se han identificado tres tipos de comunicación:



Fuente: Caballo, V. (2007). *Manual de evaluación y entrenamiento de las Habilidades Sociales (7ª ed.)*. España: Siglo XXI.

Al revisar los estilos con los que nos comunicamos con otros, podemos identificar que la comunicación no es un tema únicamente de modelos y componentes fríos, sino que se refiere a un manejo emocional y a la disciplina de desarrollar los hábitos de comunicación, donde primero debemos hacer una revisión personal en la actitud con la que nos relacionamos en lo general con las personas.

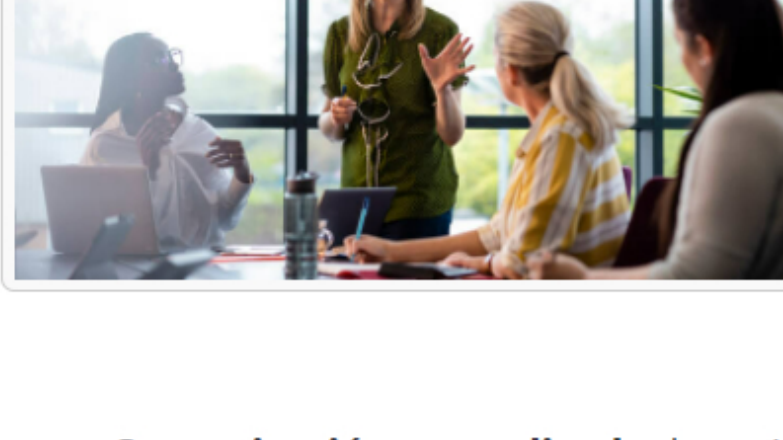
La comunicación empieza por una revisión personal, por lo tanto, debemos tener presentes aquellas cualidades específicas que nos brindan la oportunidad de lograr ser asertivo en la comunicación con las demás personas con las que nos relacionamos, tanto de manera personal como laboral.



Fuente: Esquivia, A. (s.f.). *Comunicación y diálogo*.

Recuperado de <https://antonioesquivias.files.wordpress.com/2014/06/escucha-activa.pdf>

La comunicación efectiva dentro de un equipo de trabajo



La comunicación en un equipo debe ser descentralizada. Por ende, la información debe compartirse para resolver eficazmente cualquier situación que tenga que enfrentar.

Por su propia naturaleza, los equipos invierten una gran cantidad de tiempo en generar y compartir información, por lo cual se exige una intensa comunicación entre los miembros. Entonces, la manera en que se encuentre organizada el intercambio de información influirá directamente en los resultados y en el nivel de satisfacción entre los miembros del equipo.

Chiavenato (2017) realiza una comparación entre las dos formas de comunicación que pueden existir dentro de los equipos de trabajo:

- **Comunicación centralizada:** los miembros de un equipo se comunicarán a través del líder para tomar decisiones o resolver situaciones.
- **Comunicación descentralizada:** los miembros se comunican libremente; no necesariamente es más rápida para problemas sencillos, debido a que la información corre a través de todos los miembros para llegar a acuerdos. Sin embargo, los problemas o situaciones complejas se resuelven más rápido, debido a que la información no se concentra en una sola persona, por lo que la toma de decisiones es más rápida y enriquecida por los diferentes enfoques, experiencias y conocimientos.

Este tipo de estructura descentralizada dentro de un equipo de trabajo se fortalece con la integración de la comunicación asertiva, la cual permite que cada uno de sus integrantes logren uno de los factores que hay que tener en consideración para la comunicación, es decir, **la confianza intragrupal**, para lograr una comunicación que aporte al desarrollo del equipo, y que sea la base de elementos como la negociación o el manejo de conflictos, que a su vez sea productiva.

Cierre

Indudablemente el concepto de comunicación es la constante en los equipos. Por ello, es importante tener presente algunos conceptos para que este elemento juegue a favor en la dinámica grupal.

Todas las personas nos comunicamos para generar una reacción o respuesta desde nuestro propio modelo mental, y es probable que esperemos que la otra persona, es decir, nuestro interlocutor, se comunique de la misma manera. Es probable que esto no suceda así, dado que el otro se comunicará desde su propio modelo.

La comunicación efectiva requiere de empatía y conciencia. La comunicación en equipo se genera en múltiples vías, por lo tanto, da un nivel de complejidad en donde es importante cuidar no solamente la estructura de la comunicación, sino disminuir las barreras y analizar la parte más importante: el factor humano, en donde debemos tener claridad al momento de comunicarnos para cerciorarnos de que el mensaje es adecuado, tanto en su estructura como en la forma en que es emitido. Asimismo, debemos tomar conciencia de cuál es el tipo de escucha con la que se relaciona el equipo, y la forma predominante en que se emiten los mensajes.

Los equipos deben aprender a:

- 01 Escuchar diferentes puntos de vista.
- 02 Expresar claramente los mensajes.
- 03 Escucharse de manera activa.
- 04 Expresarse de manera positiva.
- 05 Mantener una comunicación asertiva y respetuosa.

Fuente: Esquivia, A. (s.f.). *Comunicación y diálogo*. Recuperado de <https://antonioesquivias.files.wordpress.com/2014/06/escucha-activa.pdf>

Checkpoints

Asegúrate de:

- Conocer cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación.
- Comprender qué hace que la comunicación sea efectiva.
- Identificar cuáles son los tipos de escucha.
- Diferenciar los estilos de comunicación.
- Reconocer las diferencias entre la comunicación centralizada y descentralizada en los equipos.

Referencias

- Caballo, V. (2007). *Manual de evaluación y entrenamiento de las Habilidades Sociales (7ª edición)*. España: Siglo XIX.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: McGrawHill.
- Esquivia, A. (s.f.). *Comunicación y diálogo*. Recuperado de <https://antonioesquivias.files.wordpress.com/2014/06/escucha-activa.pdf>
- Hernández, C., y Lesmes, A. (2018). La escucha activa como elemento necesario del diálogo. *Revista Convicciones*, 9(1) Recuperado de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/convicciones/article/view/272/311>

Lecturas o videos requeridos

Los siguientes enlaces son externos a la Universidad Tecmilenio, al acceder a ellos considera que debes apearte a sus términos y condiciones.

Lecturas

- De la Cruz, I. (s.f.). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Recuperado de http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/comunicacion_efectiva_trabajo_equipo.pdf

Videos

- TEDx Talks. (2018, 15 de marzo). *Comunicación para el trabajo en equipo* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=7uygpZKvHH0>
- Fundación laboral de la construcción. (2019, 24 de abril). *¿Cómo mejorar la comunicación y la participación en tu equipo de trabajo?* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=itqj0OTtd28>

Podcasts

- Liderazgo y comunicación. (2020). *Escucha activa y comunicación*. [Audio podcast]. Recuperado de <https://open.spotify.com/episode/5xC7SmrIFZrhB844RlG0s?si=0dfb2bd711e74cb5>