

**MÓDULO 1 - DESARROLLO DE LA “CAPACIDAD DE RELACIÓN”:**

**1.1. LA COMUNICACIÓN CON LOS DEMÁS: HERRAMIENTAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.**

**Prof. Lirios Alós Simó**

**1.2- LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO**

**Prof. José María Gómez Gras**

**MÓDULO 2- DESARROLLO DE LA “CAPACIDAD DE DECISIÓN”:**

**2.1. LA GESTIÓN DEL TIEMPO, LA AGENDA Y LAS REUNIONES EFICACES.**

**Prof. Lirios Alós Simó**

**2.2. HABILIDADES Y TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN**

**Prof. José María Gómez Gras**

**MÓDULO 3- Desarrollo de la “capacidad de logro”:**

**3.1. LA AUTORREGULACIÓN EN LA GESTIÓN DEL ESTRÉS.**

**Prof. Lirios Alós Simó**

**3.2. LA AUTOMOTIVACIÓN EN EL TRABAJO.**

**Prof. Antonio Verdú Jover**

**3.3. LA ADAPTABILIDAD Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO PERSONAL.**

**Prof. Antonio Verdú Jover**

## **1.1. LA COMUNICACIÓN CON LOS DEMÁS: HERRAMIENTAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.**

- 1. El proceso de comunicación aplicado a la empresa.**
- 2. La comunicación autocrática vs. comunicación participativa.**
- 3. Técnicas de escucha.**
- 4. Las barreras en la comunicación: los mensajes internos y las limitaciones externas.**

1. El proceso de comunicación aplicado a la empresa.

***La comunicación: "proceso a través del cual una **persona**  
se pone en **contacto** con otra  
a través de un **mensaje*****

***y espera que la persona a la que se está dirigiendo le dé una **respuesta**,  
una **opinión**, una **conducta** o una **actitud**".***



La comunicación en las organizaciones no depende tan solo de las personas, sino que se verá influida por variables como:

- *el clima empresarial*
- *la cultura*
- *los estilos directivos*
- *o la nacionalidad de la organización*



## Equilibrio entre la comunicación interna y externa.

La comunicación interna: entre los propios miembros de la empresa

La comunicación externa: se produce con el medio externo.



## COMUNICACIÓN A NIVEL INDIVIDUAL

INFORMACIÓN TÉCNICA:  
QUÉ HACER, CÓMO  
Y CUANDO HACERLO

INFORMACIÓN DE COORDINACIÓN:  
QUIÉN TRABAJA CON QUIÉN

DESEMPEÑO DEL  
EMPLEADO EN EL PUESTO

INFORMACIÓN MOTIVADORA  
Y DE ACTITUDES: ALIENTO



## COMUNICACIÓN A NIVEL ORGANIZACIONAL

PLANIFICACIÓN

ORGANIZACIÓN

DIRECCIÓN

CONTROL



Se pueden contemplar diferentes ámbitos de comunicación externa:

- comunicación externa **operativa** → se establece con personas de fuera como clientes, proveedores, competencia, entes públicos... son intercambios necesarios para la viabilidad de la organización
- comunicación externa **estratégica** → consiste en la creación de una red buscando una permanencia y desarrollar relaciones clave en el entorno
- comunicación externa de **reputación** → realmente se trata de una información unilateral hacia el medio de la empresa como institución que busca dar a conocer los servicios/productos, mejorar imagen o prestigio.

## Comunicación formal e informal:

En la comunicación formal, los mensajes siguen los caminos oficiales de acuerdo a la jerarquía y procedimientos de la organización.

La información no sigue los caminos establecidos por la estructura, estamos hablando de comunicación informal

- la comunicación informal llenará este vacío de comunicación

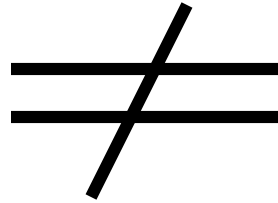
- RUMOR



<https://definicion.de/rumor/>



**Informar**

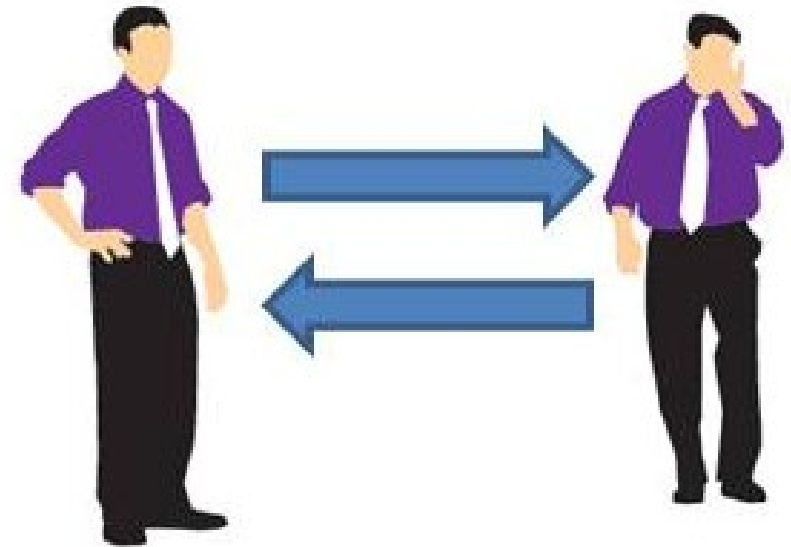
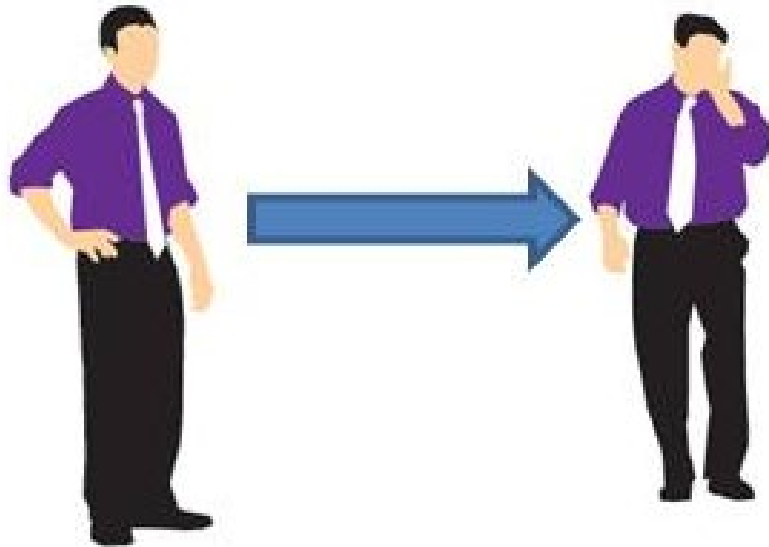


**Comunicar**

**Información**

≠

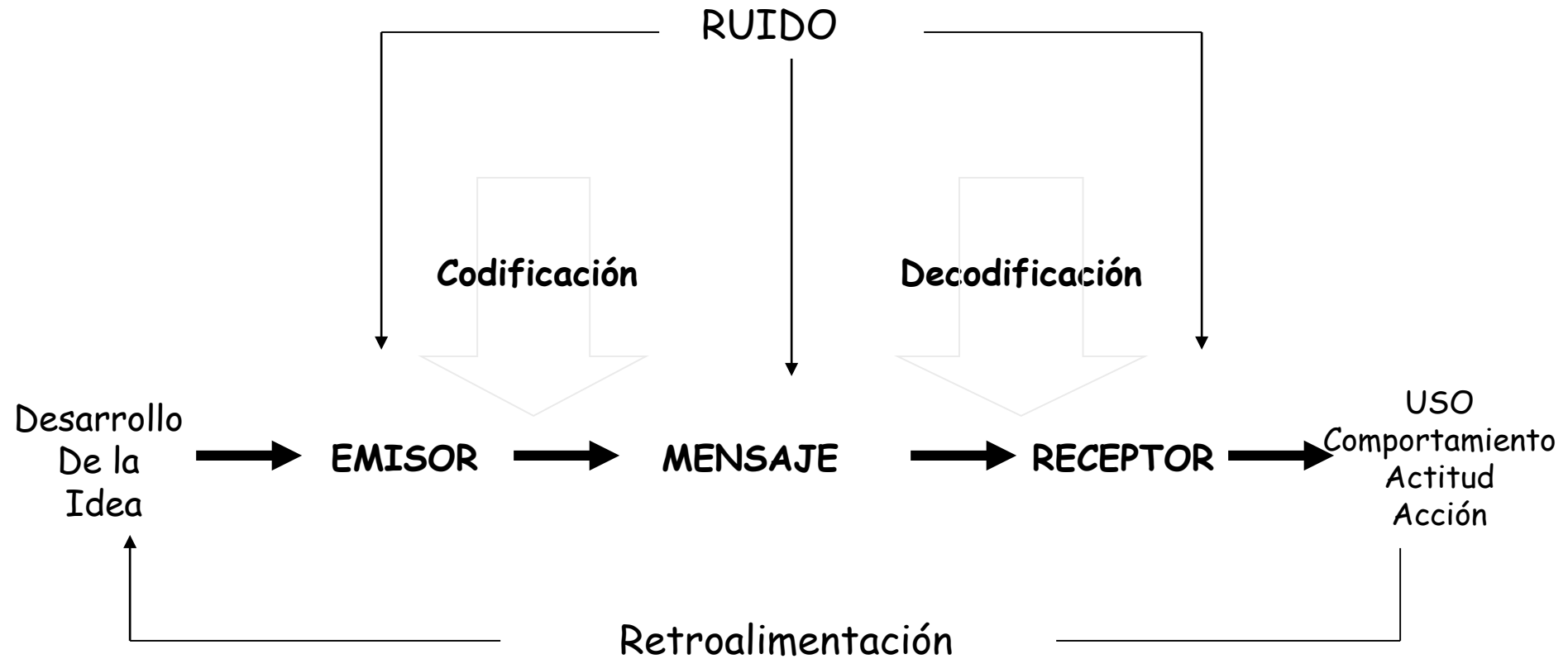
**comunicación**

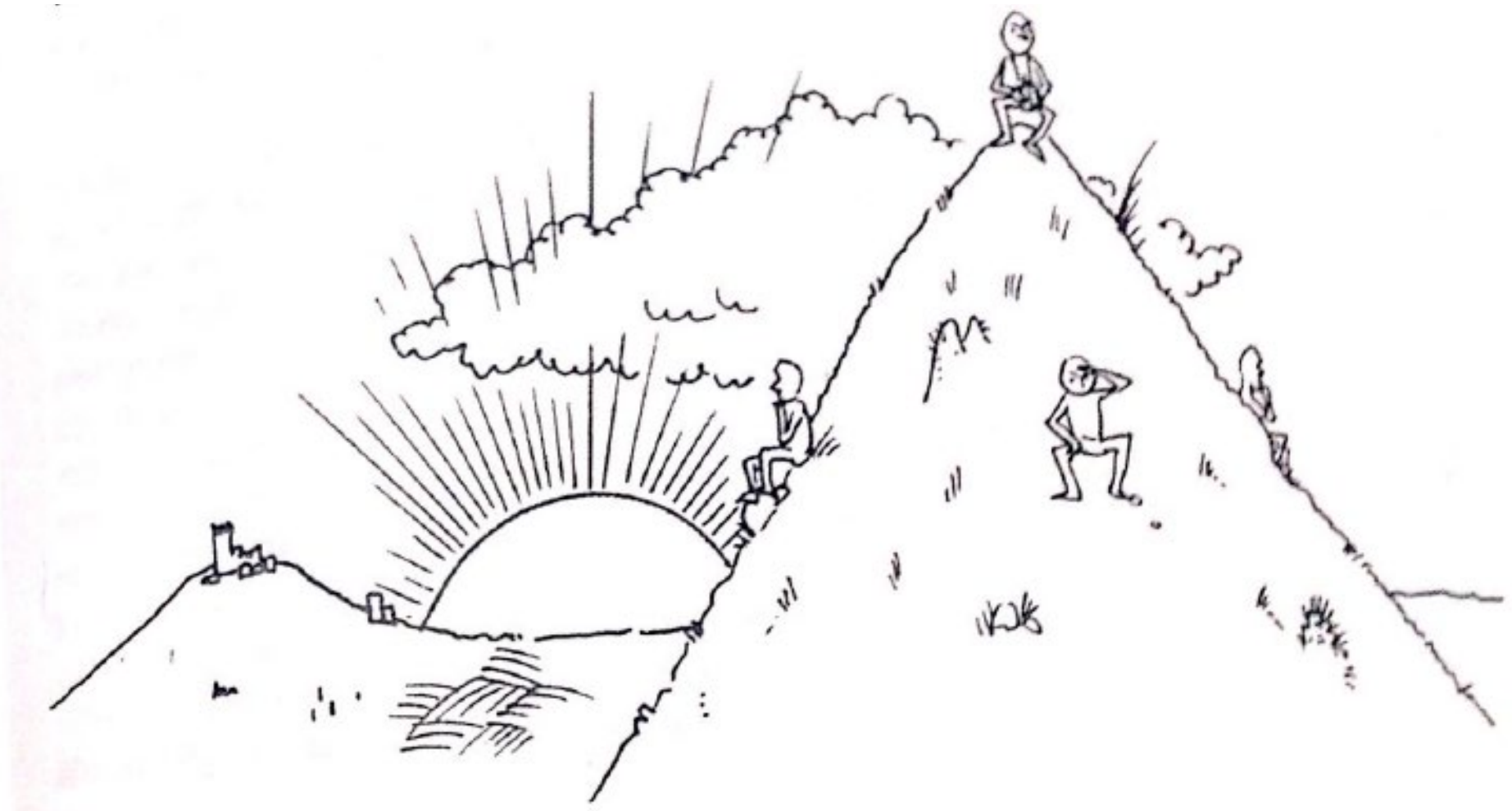


<http://angellaucer-facilitadorprofesional.blogspot.com/2015/03/comunicar-o-informar-donde-radica-la.html>

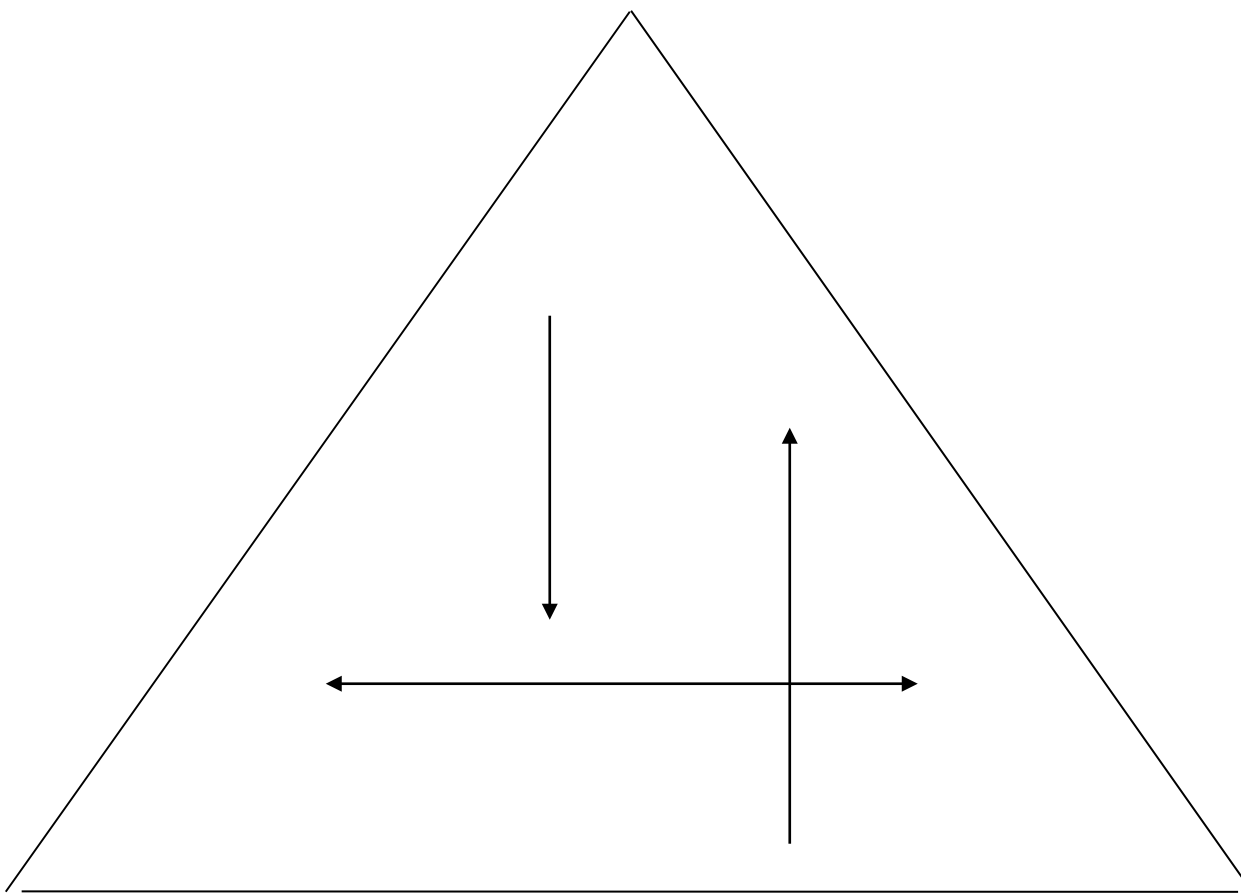
Video: Así empezamos a hablar

# EL PROCESO DE COMUNICACION





El mito de la montaña (Luis Puchol)



## 2, La comunicación autocrática vs. comunicación participativa.

### TIPOS:

Clima → agresivo

Clima → sustentador

*Clima organizativo óptimo = "ausencia de elementos que impidan un menor desempeño en el puesto de trabajo"*



Desempeño  
Entorno

favorable + de desarrollo = bienestar

Estilos de COMUNICACIÓN BASADOS EN LIKERT

	<b>Estilo de comunicación</b>	<b>Estilo de comunicación</b>	<b>Estilo de comunicación</b>	<b>Estilo de comunicación</b>
	<b>AUTORITARIO-EXPLOTADOR</b>	<b>AUTORITARIO-BENÉVOLO</b>	<b>CONSULTIVO</b>	<b>PARTICIPATIVO</b>
<i>1. confianza del superior y fe en los subordinados</i>	No se tiene confianza y fe en los subordinados	Fe y confianza condescendientes como la del amo con el siervo	Tiene bastante fe y confianza, pero no totales, sigue deseando conservar el control de las decisiones	Tiene completa fe y confianza en todas las materias
<i>2. sentimiento de libertad de los subordinados</i>	Los subordinados no sienten ninguna libertad para discutir con sus superiores asuntos del trabajo	Los subordinados no sienten gran libertad para discutir con su superior asuntos del trabajo	Los subordinados se sienten en libertad de discutir asuntos del trabajo con su superior	Los subordinados se sienten en completa libertad para discutir asuntos acerca del trabajo con su superior
<i>3. unión y participación del superior con los subordinados</i>	Rara vez se reciben ideas y opiniones de sus subordinados para resolver problemas de trabajo	A veces recibe ideas y opiniones de sus subordinados para resolver problemas del trabajo	Con frecuencia recibe ideas y opiniones y procura hacer buen uso de ellas	Siempre recibe ideas y opiniones y siempre procura hacer un buen uso de ellas

**INDIVIDUO → MODIFICA EL CLIMA LABORAL**

**→ ES MODIFICADO POR EL CLIMA**



**SER REACTIVO**



**SER PROACTIVO**



### 3. Técnicas de escucha.



<https://blog.grupo-pya.com/practica-la-escucha-activa-definicion-tecnicas/>

Video: lo importante es escuchar bien

Dinámica: descubre tu representación predominante

## VISUAL

Movimiento, velocidad

Color

Posición

Brillo

Nitidez

Claridad

## AUDITIVO

Contenido

Volumen

Tono

Velocidad (del sonido)

Origen (de dónde viene el sonido)

Entrada (por dónde me entra el sonido)

## KINESTÉSICO (sensaciones)

Temperatura

Textura

Rigidez

Vibración

Presión

Tamaño

Forma

	<i>Conocido por el sujeto</i> +	<i>Desconocido por el sujeto</i> -
<i>Conocido por otros</i> +	<b>ZONA DE ACTUACION ESPONTANEA</b>	<b>ZONA CIEGA</b>
<i>Desconocido por otros</i> -	<b>ZONA OCULTA</b>	<b>ZONA DESCONOCIDA</b>

*Ventana de Johari*

*Fuente: Joe Luft y Harry Ingham*

Dinámica Reducción de zona ciega

## Componentes de la comunicación NO verbal:

**MIRADA**

**VOZ**

Factores asociados  
al lenguaje verbal

Tono

Ritmo

Volumen

Silencios

Timbre

## GESTOS FACIALES Y CORPORALES

-4 categorías posturales (MEHRABIAN, 1972):

- Acercamiento = inclinación del cuerpo
- Retirada = postura negativa, de rechazo, de repulsa
- Expansión = orgullosa, engreída, arrogante .... expresión del poder
- Contracción = postura depresiva, cabizbaja, abatida

-Orientación

Video: juegos mentales sonrisa falsa y verdadera

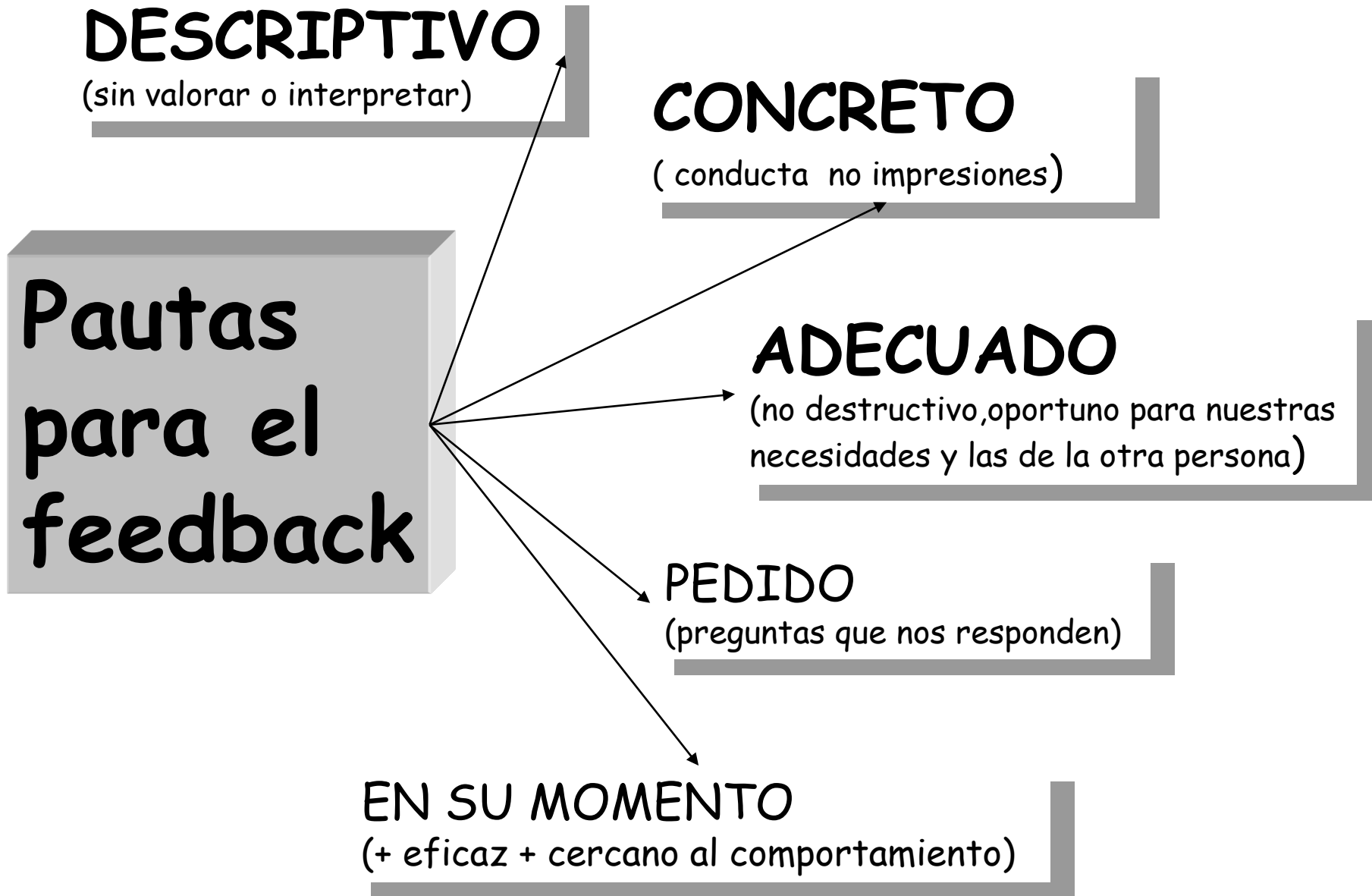
TABLA 2.4. Posibles significados de algunos gestos

<i>Gesto</i>	<i>Posible significado</i>
Acariciarse	Asegurarse a uno mismo
Acariciarse la barbilla	Pensar, evaluar, tomar una decisión
Apoyar la cabeza en la palma de la mano y bajar la mirada	Aburrimiento
Apretar la mano del otro con la punta de los dedos	Falta de confianza en sí mismo; intenta mantener al otro a distancia
Apretar la mano del otro con la derecha y acabar de rodearla con la izquierda	Intento de ganarse falsamente la voluntad del otro
Brazos caídos a ambos lados del cuerpo	Accesibilidad
Brazos cruzados	Frialdad, pasividad. Barrera de defensa corporal
Brazos en jarras, piernas abiertas	Determinación
Carraspear constantemente	Incertidumbre y aprensión
Carraspeo consciente	Advertencia
Colocación de un objeto en un espacio previamente elegido	Extensión de los derechos territoriales
Colocar el dedo horizontalmente debajo de la nariz al hablar	Ocultar algo y, con frecuencia, estar mintiendo.
Comerse las uñas	Ansiedad
Contacto repetido de la mano con el cuerpo	Deseo de marcharse
Cubrirse los ojos	Vergüenza
Dar la mano con la palma hacia arriba	Disposición a aceptar un papel subordinado
Dar tirones a los pantalones mientras se está sentado	Una decisión empieza a tomar cuerpo en su cabeza
Darse ligeros tirones en el lóbulo de la oreja	Gesto de interrupción
Desabrocharse o quitarse la americana en nuestra presencia	Carácter abierto o deseo de mostrarse amigable
Encogimiento de hombros acompañado por las manos abiertas y con las palmas hacia arriba	Sinceridad y franqueza
Frotar con lentitud las palmas húmedas contra un tejido	Nerviosismo e inseguridad
Frotarse las manos	Esperanza de algo
Garabatear	Poco interés
Gestos dirigidos hacia otros	Actitudes hacia otros
Hacer sonar monedas en los bolsillos	Preocupación por el dinero o por la falta de él
Inclinarse hacia atrás con las manos en la nuca	Superioridad
Juntar la punta de los dedos de una mano con la de los dedos de la otra	Confianza en uno mismo
Lengua sobre los labios para humedecerlos	Tensión
Mano en el pecho (las mujeres apenas lo emplean)	Sinceridad
Mano semiintroducida en el bolsillo de la americana, con el pulgar hacia fuera	Confianza y autoridad

TABLA 2.4. (Continuación)

<i>Gesto</i>	<i>Posible significado</i>
Manos crispadas	Actitud defensiva
Manos detrás de la cabeza, inclinación hacia atrás	Dominación, superioridad
Manos en las caderas	Buena disposición, competitividad
Manos fuertemente apretadas o que juegetean	Tensión
Manos que cruzan el cuerpo	Defensa
Mano(s) sobre la boca al hablar	Asombro, tratar de ocultar la conversación o mentir
Manos unidas detrás de la espalda, barbilla levantada	Posición de autoridad
Manos unidas en la entrepierna, apretándolas entre las piernas	Postura defensiva
Movimientos inquietos de manos y piernas	Huida del otro
Movimientos acariciadores	Flirtear
Pellizcarse y rascarse la cara	Culparse
Piernas cruzadas	Actitud defensiva, resistencia
Pies sobre la mesa u otros objetos	Dominio o expresión de los derechos territoriales
Ponerse de pie mientras se está hablando por teléfono	Adopción de decisiones, sorpresa o sobresalto
Rascarse la cabeza o la nuca	Frustración
Rascarse el cuello	Incertidumbre
Recoger pelusilla imaginaria de la ropa y mirar hacia abajo	Desaprobación
Retorcerse las manos	Ansiedad
Sentarse con una pierna sobre el brazo de la silla	Sin deseos de cooperación
Sentarse de forma que el respaldo de la silla aparezca como escudo protector	Dominio o agresión
Sentarse en el borde de la silla	Gesto orientado a la acción
Tamborilear sobre la mesa, golpear levemente con los pies	Impaciencia
Tocarse o frotarse ligeramente la nariz al escuchar	Duda y, a menudo, respuesta negativa

(Caballo, 2007)



a. Visualiza la intención

b. Imagínate como delante de un espejo proyectando la intención que has elegido

c. Conéctate con esa intención

d. Expresa **CLARAMENTE** tu intención

**Cada acción o hecho tiene detrás una intención:**

**VIBRA EN ARMONIA CON LA INTENCIÓN**

Dinámica: Conversación pública vs privada

***"Cuando haces/dices .....***

-Expón una situación concreta

***.....entonces sucede que....***

-Describe las CONSECUENCIAS o EFECTOS,  
tangibles y concretos , sin evaluación,

***.....y yo me siento....."***

-Expresa SENTIMIENTOS, OPINIONES o DESEOS  
en primera persona



#### 4. Las barreras en la comunicación: los mensajes internos y las limitaciones externas.

“ruidos” o barreras que pueden dificultar la comunicación.

##### **Emisor:**

- Se dan problemas cuando éste no codifica adecuadamente el mensaje
- El mensaje no es correctamente *expresado* y resulta ininteligible
- El mensaje se presta a *diferentes interpretaciones*.
- *Mensajes* no intencionados que se *solapan o superponen* al mensaje consciente;
- Diversas fuentes emisoras en competencia.

### Transmisión:

- ✓ Varios intermediarios a través de los cuales circula la información

### Receptor,

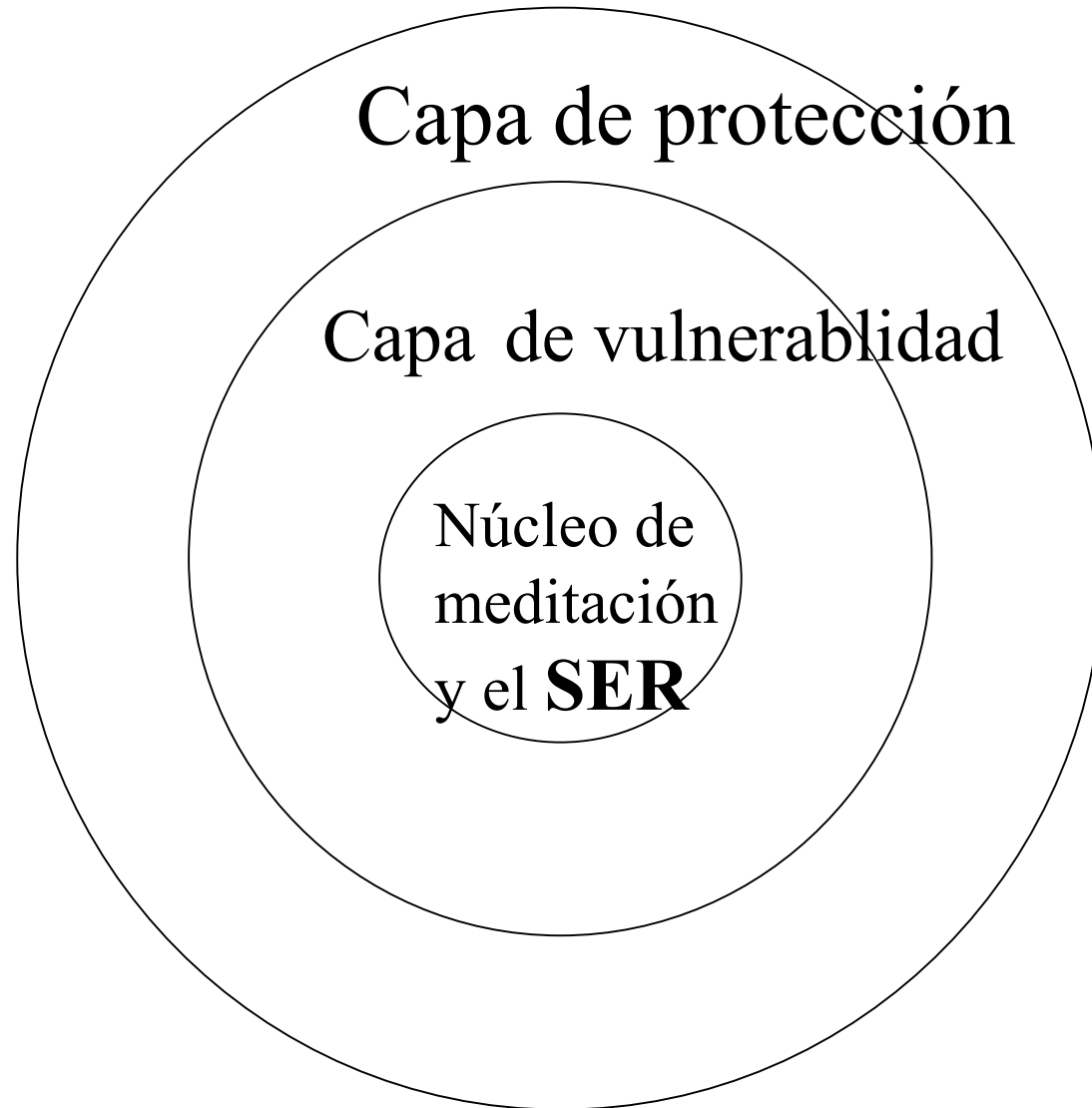
- Falta de atención
- Ignorar lo que no se quiere oír
- Evaluación prematura de lo que se cree oír,
- Se da **crédito** a cualquier cosa que provenga de determinadas personas,
- La formulación de la respuesta mientras el emisor todavía esta hablando,
- **Experiencia** pasada
- **Estado de ánimo**,
- Prejuicios y suposiciones implícitas acerca del emisor o del mensaje.





¿Quiénes imaginas que son estas personas?  
¿Dónde están?  
¿Qué crees que hacen?  
¿Por qué?  
¿Para qué?

CUENTA TU HISTORIA



Capa de protección

Capa de vulnerabilidad

Núcleo de  
meditación  
y el **SER**

**LO PRIMERO COMPRENDER**

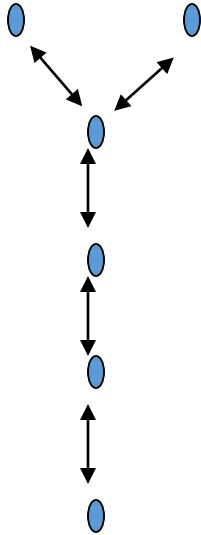
**Y**

**DESPUÉS SER COMPRENDIDO**

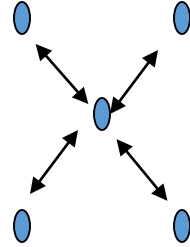
# REDES DE COMUNICACION



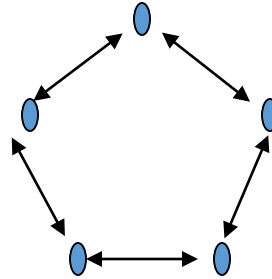
Cadena



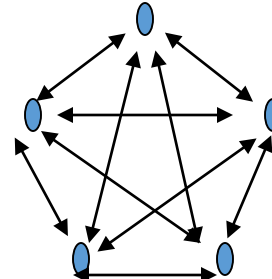
“Y”



Rueda



Círculo



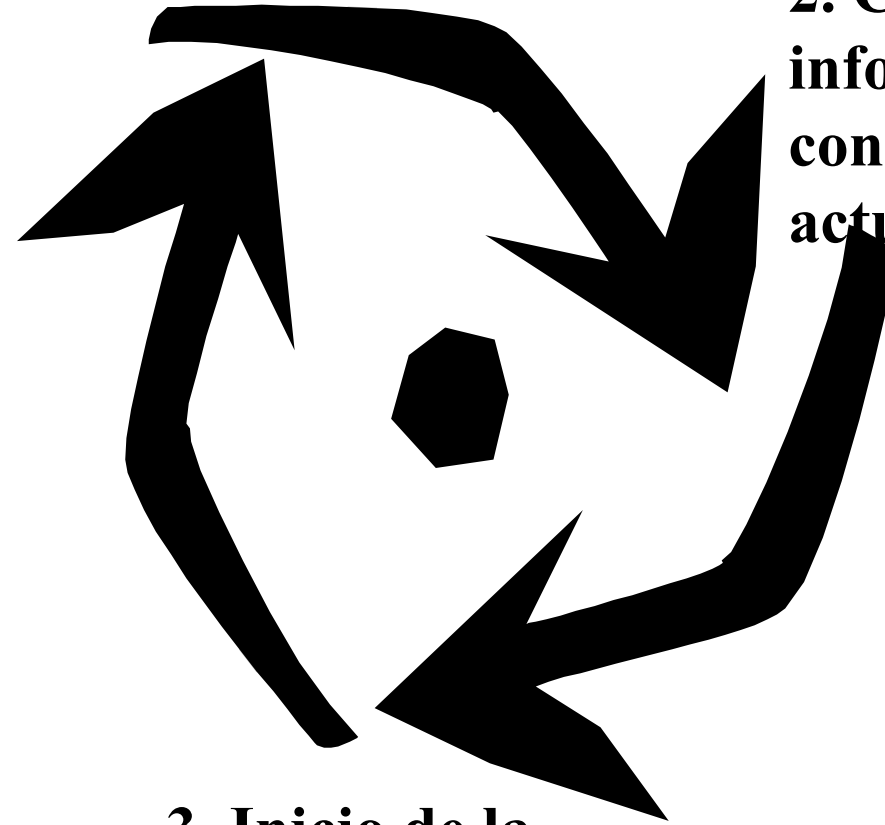
Todos  
Los  
Canales

# Proceso de Aprendizaje de la Organización

**1. Percibir,  
registrar,  
controlar el  
entorno**

**2. Comparación de  
información  
con normas de  
actuación**

ANILLO  
SIMPLE



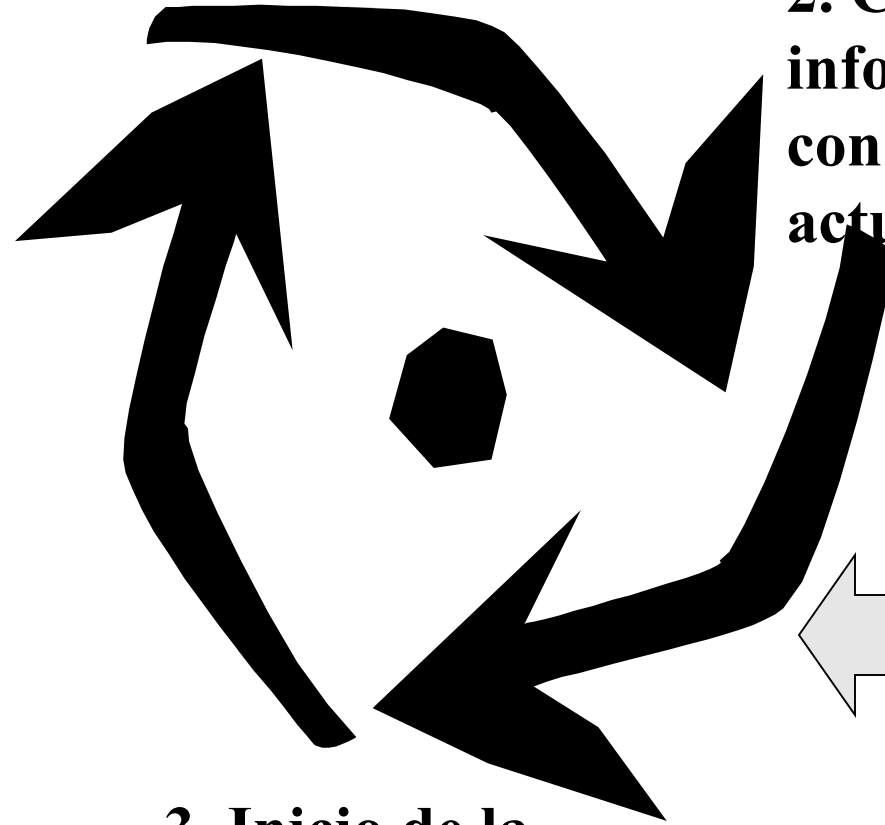
**3. Inicio de la  
acción adecuada**

# Proceso de Aprendizaje de la Organización

**1. Percibir, registrar, controlar el entorno**

~~ANILLO SIMPLE~~

ANILLO COMPLETO



**2. Comparación de información con normas de actuación**

SE CUESTIONA LA BONDAD DE LAS NORMAS DE OPERACIÓN

**3. Inicio de la acción adecuada**