**Ficha de formación JUST: Habilidades de colaboración y comunicación**

|  |  |
| --- | --- |
| **Título** | Habilidades de colaboración y comunicación |
| **Palabras clave** | Grupo, relación, colaboración, comunicación |
| **Proporcionado por** | Ud’A |
| **Idioma** | Español |
| **Objetivos** | Los objetivos de este módulo son explicar a los alumnos cómo **establecer relaciones con sus compañeros de equipo**, enseñarles a crear **buenas dinámicas de comunicación** con los demás y mejorar su capacidad para **comprender a las personas y las situaciones** en el contexto de las organizaciones. |
| **Resultados de aprendizaje** | * Comprender mejor a los compañeros de equipo y las dinámicas.
* Saber afrontar y superar un conflicto cuando surge.
* Comprender cómo trabajar en grupo creando una buena colaboración y comunicación.
 |
| **Área formativa** | **Protocolo empresarial** |   |
| **Habilidades digitales** |  |
| **Habilidades blandas** | **X** |
| **Smart Working** |  |
| **Índice de contenidos** | **Habilidades de colaboración y comunicación****Unidad 1: Habilidades de colaboración y comunicación**Sección 1: Habilidades de colaboraciónSección 2: Habilidades de comunicación**Unidad 2: Cómo hacerse entender**Sección 1: El principio piramidal de Minto: cómo ser impactante en la comunicación empresarialSección 2: Estructurar el contenido del mensaje**Unidad 3: Poner en práctica habilidades de colaboración y comunicación**Sección 1: Ejercicio para mejorar la colaboración y la comunicación |
| **Contenido de formación** | **Habilidades de colaboración y comunicación****Unidad 1: Habilidades de colaboración y comunicación*** Ambas están estrechamente relacionadas.
* Se trata de trabajar juntos hacia un objetivo común con los demás.
* Son esenciales en el trabajo en equipo y en múltiples entornos de trabajo en distintas disciplinas y campos.
* Promueven la confianza, la satisfacción y el compromiso en el entorno laboral (Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000). Éstos, a su vez, son predictores de una mejor calidad de vida en general (Kun & Gadanecz, 2022).
* Las variables individuales, como los rasgos de personalidad, pueden influir en este sentido, pero es algo que también puede aprenderse.

**Habilidades de colaboración*** **Persuasión**: cambiar o influir en los comportamientos, creencias o actitudes de alguien o un grupo hacia otra idea, persona o acontecimiento.
* **Compromiso**: hacer una concesión o renunciar a algo para llegar a un término medio. A algunas personas les puede resultar muy fácil, mientras que a otras les cuesta.
* **Lluvia de ideas**: es una herramienta específica de comunicación para organizar y atraer a tu equipo para que se reúna y comparta sus ideas.
* **Diplomacia**: ser capaz de transmitir tu mensaje y convencer a la gente para que cambie sin dañar la relación.
* **Flexibilidad**: ajustarse eficazmente a los cambios a corto plazo para afrontar con éxito problemas o tareas inesperados. Adaptarse rápidamente y con calma es clave para el concepto de flexibilidad.
* **Positividad**: Genera salud, física, social y psicológica. Está hecha de emociones positivas y tiene que ver con el entendimiento mutuo. Es satisfactoria para todas las partes implicadas.
* **Pensamiento a largo plazo**: se trata de sentirse cómodo imaginando nuevas direcciones y trabajando conscientemente hacia el futuro.
* **Fiabilidad**: presentar información veraz y fiable.
* **Debate y mediación en el lugar de trabajo**: resolver conflictos o disputas en el lugar de trabajo.
* **Respeto**: ser honesto, abierto y educado, practicar la amabilidad y evitar la negatividad.
* **Rendición de cuentas**: aceptar la responsabilidad del resultado de las propias elecciones, incluidos los éxitos y los fracasos.
* **Delegación**: entregar la tarea a tu equipo, pero también supervisar el progreso.
* **Confianza**: un elemento crítico para líderes y no líderes. Fideliza y aumenta la credibilidad.

**Habilidades de comunicación****Comunicación social y espacio personal*** El espacio personal es el componente dinámico de distancia y orientación de las relaciones interpersonales (Gifford, 2007).
* Muchas influencias personales y situacionales interactúan con las preferencias por determinadas distancias interpersonales. Por ejemplo, los hombres tienen espacios personales más grandes.
* La atracción y la cooperación suelen conducir a distancias interpersonales menores, mientras que los contextos menos positivos, como el estigma y la desigualdad de estatus, conducen a distancias mayores. Cuando el entorno físico es menos espacioso, se seleccionan distancias interpersonales mayores.
* Existen diferencias culturales en la distancia interpersonal (Costa, 2010), pero otros factores suelen alterar las preferencias culturales.

**La pragmática de la comunicación humana**Propiedades de la comunicación que son implicaciones interpersonales fundamentales (cf. Watzlawick et al. 2011):* **LA IMPOSIBILIDAD DE NO COMUNICAR**
* **LOS NIVELES DE CONTENIDO Y RELACIÓN DE LA COMUNICACIÓN**
* **LA PUNTUACIÓN DE LA SECUENCIA DE ACONTECIMIENTOS**
* **INTERACCIÓN SIMÉTRICA Y COMPLEMENTARIA**

**No se puede no comunicar*** ¡Todo comportamiento es una forma de comunicación!
* Dado que el comportamiento no tiene contrapartida (no existe ningún anti-comportamiento), es imposible no comunicar.
* Aunque se evite la comunicación (como el uso inconsciente de estrategias no verbales o sintomáticas), se trata de una forma de comunicación. La "estrategia del síntoma" consiste en atribuir nuestro silencio a algo que escapa a nuestro control y hace imposible la comunicación.
* Ejemplos de estrategias sintomáticas son la somnolencia, los dolores de cabeza y la embriaguez. Incluso las expresiones faciales, la comunicación digital y el silencio pueden ser analizados como comunicación por un receptor.

**Toda comunicación tiene un aspecto de contenido y otro de relación*** Toda comunicación incluye, además del significado llano de las palabras, más información. Esta información se basa en cómo el hablante quiere ser entendido y cómo él mismo ve su relación con el receptor de la información.
* La relación es la parte de mando del mensaje o cómo se dice no verbalmente.
* El contenido es el informe o lo que se dice verbalmente.
* Ser capaz de interpretar estos dos aspectos es esencial para entender lo que ha dicho un comunicador.
* El aspecto relacional de la interacción se conoce como metacomunicación. La metacomunicación es la comunicación sobre la comunicación.
* Los mensajes relacionales son siempre el elemento más importante de la comunicación.

**La relación depende de la puntuación de los procedimientos de comunicación de los socios*** Tanto el emisor como el receptor de la información estructuran el flujo de comunicación de forma diferente y, por lo tanto, interpretan su propio comportamiento durante la comunicación como una mera reacción al comportamiento del otro (es decir, cada interlocutor piensa que el otro es la causa de un comportamiento específico...).
* Puntuar una comunicación significa interpretar una secuencia de acontecimientos en curso etiquetando un acontecimiento como causa y el siguiente como respuesta.
* En una situación de comunicación, si pasa una cosa, siempre pasa otra.

ella no se cuida**marido****mujer**el marido la desatiendeel marido la desatiendeAsí que, en este caso, puede surgir un conflicto sobre lo que se cree que es la causa y lo que se considera el efecto de los comportamientos mutuos, ¡cuando en realidad la interacción es circular! Por lo tanto, ¡ninguna de las versiones de los interlocutores puede considerarse correcta (el marido desatiende a su mujer porque ella no tiene autocuidado y la mujer no tiene autocuidado porque el marido la desatiende)!**Los procedimientos de comunicación interhumana son simétricos o complementarios*** Este axioma se centra en la metacomunicación con dos componentes principales denominados intercambio simétrico y complementario.
* El intercambio simétrico es una interacción basada en la igualdad de poder entre los comunicadores.
* El intercambio complementario es una interacción basada en diferencias de poder.
* Dentro de estos dos intercambiadores, hay tres formas diferentes de utilizarlos: uno arriba, uno abajo y uno cruzado.
* En la comunicación "uno a uno", un comunicador intenta hacerse con el control del intercambio dominando la comunicación general.
* Una comunicación descendente tiene el efecto contrario. Un comunicador intenta ceder el control de una interacción o someterse a alguien.
* El mensaje final es una comunicación transversal. Esta comunicación se mueve para neutralizar una situación.
* También se denomina **transitorio** si sólo un comunicador intenta este estilo.
* Cuando dos comunicadores utilizan el mismo estilo de uno arriba, uno abajo o uno cruzado, es **simétrico**.
* Si se oponen entre sí, es **complementario**.
* Este axioma nos permite comprender cómo una interacción puede ser percibida por los estilos que utiliza un comunicador.

**Comunicación No Verbal (CNV)*** Comunicación corporal, distinta de las palabras y el lenguaje.

**Categorización de la CNV (es decir, Paralenguaje)**El paralenguaje consiste en los elementos no verbales que acompañan al habla. Incluye:* La forma de hablar (también conocida como rasgos prosódicos).
* Volumen, tono, entonación, velocidad de emisión, articulación, ritmo.
* Los sonidos que emitimos además de los propios de la lengua.
* Risas, llantos, bostezos, suspiros, chillidos, toses.
* Pausas llenas como "Ummm", "bueno".
* Pausas sin relleno.
* Apariencia física (basta pensar en las enormes industrias asociadas a los ejemplos anteriores para reconocer la importancia cultural de la apariencia física). Es la capacidad del cuerpo para comunicar aspectos de la identidad de un individuo lo que nos hace tan conscientes de nuestra apariencia física.

**Funciones de la CNV**La CNV desempeña un papel especialmente importante en el establecimiento y mantenimiento de relaciones, lo que se conoce como función afectiva. * Confiamos más en la CNV en este ámbito de la comunicación personal.
* Las miradas y los cambios de orientación permiten a los demás saber qué tipo de relación queremos mantener.
* Utilizamos la CNV para establecer un nivel de intimidad mutuamente aceptable.
* Sustituir y regular el lenguaje (es decir, el papel de la CNV en la inflexión del significado de una frase puede explorarse "interpretando" la siguiente frase de diferentes maneras).

**Competencias comunicativas**Un comunicador competente:* Reconoce y utiliza diferentes estilos verbales y no verbales adaptados a distintas situaciones sociales.
* Reconoce la relación entre los elementos verbales y no verbales en la comunicación.
* Compensa posibles interpretaciones erróneas en la comunicación con los demás.

**Unidad 2: Cómo hacerse entender****El principio piramidal de Minto: cómo ser impactante en la comunicación empresarial**La comunicación es una cosa seria: la forma de transmitir tus ideas en cualquier entorno profesional puede marcar la diferencia tanto como tu pericia técnica y tu conocimiento del campo.Las grandes ideas parecen realmente grandes ideas por la forma en que se retratan.En este contexto, en las siguientes diapositivas se presentan algunos consejos y trucos que te ayudarán a dominar el arte de la comunicación y la forma en que los profesionales estructuran y transmiten sus mensajes de manera impactante y eficaz.Hablaremos del Principio Piramidal de Minto, promovido por Barbara Minto, licenciada en Harvard y consultora de McKinsey, entre 1963 y 1973.**El principio piramidal de Minto: una cuestión de eficiencia y eficacia**Es muy posible que al poco tiempo de comenzar tu andadura profesional te encuentres lanzando una idea "chispeante" a uno de tus superiores, a un socio potencial o a un cliente potencial.Por defecto, asume que tu interlocutor está muy ocupado y puede que no pueda (o no quiera) dedicarte más que unos minutos de su precioso tiempo.Lo mejor para ti es maximizar la calidad del tiempo de que dispones con tu audiencia sin "sacrificar" ninguno de los detalles que te llevan a tus conclusiones. Las reglas son sencillas:1. **Empiza primero por la(s) respuesta(s)**
* No pierdas el tiempo con detalles.
* Ve directo al grano y asegúrate de que tus conclusiones queden claras desde el principio.
* Haz una declaración y sigue a partir de ahí…
1. **Agrupa tus argumentos de apoyo**
* Idealmente, no más de tres, a menos que sea estrictamente necesario incluir más.
* Recuerda que debes ser lo más conciso y exhaustivo posible en todo momento.
1. **Estructura las ideas de apoyo**
* De nuevo: preferiblemente, no más de tres ideas por cada argumento.
* Asegúrate de validarlas mediante datos muy fiables y cuantitativos.
* Quieres que tus argumentos sean sólidos y fiables.

**El principio piramidal de Minto: una representación visual**En resumen, el desglose visual de tu intervención debería ser el siguiente: **Fuente:** [**McKinsey Alumni Centre**](https://www.mckinsey.com/alumni/news-and-events/global-news/alumni-news/barbara-minto-mece-i-invented-it-so-i-get-to-say-how-to-pronounce-it)Consejos adicionales para la aplicación del Principio de Minto:* **ORDEN TEMPORAL**: Si existe algún tipo de relación causa-efecto entre tus argumentos o pruebas de apoyo, asegúrate de resaltar la secuencia de acontecimientos subyacente.
* **ORDEN ESTRUCTURAL**: Descompón tu debate en pensamientos singulares. Cuanto más granular seas, más fácil le resultará a tu interlocutor entender tu proceso de pensamiento.
* **ORDEN DE GRADO**: Asegúrate de exponer tus pensamientos por orden de importancia.

**La pirámide de Minto combinada con el principio MECE**El MECE es un marco sistémico de resolución de problemas utilizado por empresas de consultoría de primera línea para descomponer problemas muy complejos y sofisticados en sus aspectos esenciales.Una vez desestructurado el problema (el reto empresarial) en sus componentes básicos, resulta mucho más fácil evaluar y valorar las opciones adecuadas que podrían aplicarse a esa cuestión concreta. Las siglas significan:Ninguna unidad puede aparecer en más de una categoría …**M**utuo**E**xclusivo… pero todas las categorías combinadas incluyen todas las unidades**C**olectivo**E**xhaustivo**Estructurar el contenido del mensaje**Una comunicación impactante y eficaz empieza por la forma en que diseñas y estructuras tu comunicación verbal y escrita.Dominar el MECE y los principios de Minto es sólo la guinda del pastel de la comunicación empresarial. De hecho, hay muchos otros trucos fáciles en los que puedes apoyarte para ser más eficaz, claro y ágil en tu comunicación diaria con colegas, clientes y supervisores. Este tipo de recomendaciones pueden dividirse en dos categorías:**CONTENIDO**Lo que significa:* La información concreta que compartes
* Su relevancia
* La claridad de los mensajes clave

**FORMATO**Lo que significa:* La claridad de la información
* La ausencia de márgenes de malinterpretación
* El grado de autoexplicación de la información y de los documentos de apoyo

**Información clara, puntual y precisa****CONTENIDO**1. Toda comunicación debe empezar por un asunto. Asegúrate de que tu interlocutor esté siempre informado de lo que hablas (es decir, actualiza siempre el asunto de tus correos electrónicos).
2. Revela toda la información que pueda ayudar a tu interlocutor a comprender mejor el contexto de una determinada circunstancia.
3. Sé siempre muy claro y preciso a la hora de establecer plazos y personas asignadas a una tarea concreta.
4. No dejes márgenes para interpretaciones libres.
5. Libera tus mensajes de detalles redundantes.

**FORMATO**1. Utiliza un lenguaje sencillo y accesible, más aún cuando se trate de cuestiones técnica.
2. Prepara listas/balances para hacer más evidentes los diferentes temas que abordan tus argumentos.
3. Habla despacio y haz pausas frecuentes pero breves: te ayudará a evaluar la impresión que estás causando en tu audiencia.
4. Al abordar tus conclusiones, asegúrate de hacer una recapitulación concisa y completa.
5. Prepárate un programa: asegúrate de que tu discurso sea cercano, preciso y fiable.

**Unidad 3: Poner en práctica habilidades de colaboración y comunicación****Ejercicio para mejorar la colaboración y la comunicación****¿Quién soy?**Ponéos en parejas, por favor, y describid una parte de vosotros mismos al otro (sólo una breve presentación de algo relevante para que respondáis a la pregunta "¿quién eres?”).El de enfrente debe escuchar tu descripción y luego tú hacer lo mismo (tiempo: 5 minutos).Después, el conductor os invitará a cada uno de vosotros a presentaros haciéndoos pasar por el otro, hablando en primera persona.**Resumen*** La comunicación y su gestión tienen muchas formas y modalidades.
* El principio de Minto para escribir y pensar.
* Marco MECE para la resolución sistemática de problemas.
* La comunicación no verbal es un componente esencial de la comunicación.
* Promover la confianza, la satisfacción, la colaboración y el compromiso en el entorno laboral son factores protectores hacia una mejor calidad de vida.
* Pertenecer a un grupo significa no sólo saber relacionarse con los demás de forma estratégica a nivel comunicativo, sino también escuchar al otro y sus necesidades.
 |
| **Glosario** | **Pragmática de la comunicación:** Del griego "pragma", es decir, "cosa", "hecho". En este contexto, indica la comunicación en su aspecto práctico, es decir, las influencias de la comunicación -en este caso, de la comunicación interpersonal- en los comportamientos humanos.**Colaboración:** La conjunción etimológica de "cum-laborare" (del latín antiguo) sugiere que se trata de "poner uno al lado del otro" y "unir" a dos o más sujetos diferentes y separados, cuyas identidades distintas deben salvaguardarse y valorarse. Los distintos sujetos (por ejemplo, individuos, grupos, organizaciones) deben ser capaces de lograr una comunicación de buena calidad para superar los prejuicios mutuos y desencadenar sentimientos de confianza. La colaboración implica una dimensión operativa que produce realidad.**Comunicación no verbal:** Es el tipo de comunicación que se realiza a través de señales no verbales, como miradas, expresiones faciales y gestos. Es un proceso interactivo de información y mensajes que va más allá del lenguaje semántico.**Entorno laboral:** Se refiere a todas las condiciones materiales y las relaciones sociales que conforman la organización y sus miembros.**Espacio personal:** El espacio personal es el componente dinámico de distancia y orientación de las relaciones interpersonales. No se refiere únicamente al componente físico, sino que también concierne a la invasión por parte de otros estímulos, como el ruido, el intercambio de emociones entre las personas, una carga excesiva de información o las constantes interrupciones en nuestros momentos de soledad o intimidad. |
| **Autoevaluación (preguntas y respuestas tipo test)** | 1. ¿Qué tipo de intercambio se basa en la igualdad de poder entre los comunicantes?1. **Simétrico.**
2. Complementario.
3. Jerárquico.

2. ¿Cuál de las siguientes es una función de la comunicación no verbal?1. **Establecer relaciones.**
2. No regular el lenguaje.
3. Ninguna de las respuestas anteriores es correcta.

3. Un comunicador competente… (por favor, completa la frase)1. **Compensa los errores de interpretación en la comunicación.**
2. Sólo sabe utilizar la persuasión.
3. Debe dar importancia a los roles jerárquicos.

4. ¿Qué frase define el concepto de *espacio personal*?1. **Es el elemento dinámico de distancia y orientación de las relaciones interpersonales.**
2. Define los límites dentro de los cuales es posible afirmar el propio papel en exclusiva.
3. Siempre está definido. No varía con el tiempo, sino que sólo define la relación entre superior y subordinado.
 |
| **Bibliografía** | Costa, M. (2010). Interpersonal distances in group walking. *Journal of Nonverbal Behavior, 34*(1), 15-26.Gifford, R. (2007). *Environmental psychology: Principles and practice*. US: Optimal Books.Kun, A., & Gadanecz, P. (2022). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers. *Current Psychology, 41*(1), 185-199.Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A. (2000). Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *The journal of socio-economics, 29*(6), 517-538.Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (2011). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies and paradoxes*. New York: Norton & Company. |
| **Recursos (vídeos, enlace de referencia)** |  |