

APUNTES DEL MÓDULO 1

Fundamentos de la comunicación efectiva en equipos de trabajo

Herramientas transversales para el liderazgo

Material de estudio

Módulo 1

Apunte descargable del estudiante

Contenido del módulo

- 1 **Comunicación efectiva: más que transmitir, asegurar comprensión**
- 2 **Elementos del proceso comunicacional: anatomía de un mensaje**
- 3 **Barreras comunicacionales: identificar para superar**
- 4 **Escucha activa: la competencia silenciosa del liderazgo**
- 5 **Comunicación asertiva: el equilibrio entre respeto y claridad**
- 6 **Relaciones interpersonales efectivas: construir confianza desde la comunicación**

La comunicación es el engranaje invisible que mueve a los equipos de trabajo. Un mensaje mal transmitido puede derivar en errores operativos, pérdida de recursos y deterioro del clima laboral. Como líder, tu capacidad para comunicar de manera efectiva no es un simple "plus": es una competencia fundamental que impacta directamente en los resultados de tu equipo. Este módulo te permitirá identificar y aplicar los elementos clave de la comunicación efectiva en contextos laborales reales, comprendiendo que liderar implica tanto hablar con claridad como escuchar con profundidad.

1

Comunicación efectiva: más que transmitir, asegurar comprensión

La **comunicación efectiva** es el proceso mediante el cual un mensaje se transmite de manera clara, comprensible y genera el resultado esperado en el receptor. A diferencia de simplemente "hablar" o "enviar información", comunicar efectivamente implica asegurar que el mensaje sea recibido, interpretado correctamente y puesto en práctica.

En el entorno laboral, esto cobra especial relevancia. Imagina a un supervisor de planta que indica a su equipo: "Revisen el equipo antes de arrancar". Esta instrucción es vaga. ¿Qué revisar exactamente? ¿Con qué criterios? ¿Qué hacer si encuentran algo? En cambio, comunicar efectivamente sería: "Antes de arrancar, verifiquen que el nivel de aceite esté en la marca verde, que no haya fugas visibles en las mangueras y que el tablero no muestre luces de alerta. Si encuentran alguna anomalía, repórtela de inmediato y no arranquen el equipo".

Características de la comunicación efectiva en equipos:

- **Claridad:** mensajes precisos, sin ambigüedades ni dobles interpretaciones
- **Coherencia:** alineación entre lo verbal (palabras), lo paraverbal (tono, volumen) y lo no verbal (gestos, postura)
- **Retroalimentación:** confirmación activa de que el mensaje fue comprendido
- **Oportunidad:** información entregada en el momento adecuado, ni antes (se olvida) ni después (llega tarde)
- **Contexto compartido:** consideración del marco de referencia, experiencia y conocimientos previos del receptor

Un líder que domina la comunicación efectiva reduce errores operativos, fortalece la confianza del equipo y optimiza el uso de recursos. Múltiples estudios de gestión organizacional indican que una proporción significativa de los errores laborales tienen su origen en fallas comunicacionales, lo que subraya la importancia crítica de desarrollar esta competencia.

Ejemplo práctico: En un equipo de ventas, el gerente solicita "mejorar los reportes". Esto genera confusión: ¿mejorar en qué sentido? ¿Más detalle? ¿Más síntesis? ¿Otro formato? Comunicación efectiva sería: "Necesito que los reportes semanales incluyan tres elementos: número de visitas realizadas, objeciones más frecuentes de los clientes y dos acciones concretas para la próxima semana. Utilicen la plantilla que les enviaré por correo. Primera entrega: este viernes a las 17:00 hrs."



La escucha activa y el lenguaje corporal receptivo son pilares de la comunicación efectiva en equipos de trabajo

✓ Puntos clave

- La comunicación efectiva asegura que el mensaje genere el resultado esperado, no solo que se transmita
- Requiere claridad, coherencia, retroalimentación, oportunidad y contexto compartido
- Una proporción significativa de errores laborales se origina en fallas comunicacionales
- Comunicar con precisión reduce errores, optimiza recursos y fortalece la confianza del equipo

Para reflexionar

- ¿Puedes identificar una situación reciente en tu trabajo donde un mensaje poco claro generó confusión o errores? ¿Qué faltó?
- ¿Cómo podrías transformar una instrucción general que das habitualmente en tu equipo en una comunicación más efectiva y precisa?
- ¿Verificas habitualmente que tus mensajes fueron comprendidos o asumes que fueron entendidos?

2 Elementos del proceso comunicacional: anatomía de un mensaje

Todo acto comunicativo, desde una reunión formal hasta una indicación rápida en el pasillo, involucra **seis elementos fundamentales**. Comprender cada uno permite diagnosticar dónde se producen las fallas comunicacionales y diseñar estrategias para prevenirlas.

Elemento	Definición	Ejemplo laboral	Falla común
Emisor	Quien origina y codifica el mensaje	Jefa de proyectos que asigna tareas	Asumir que todos manejan el mismo nivel técnico
Mensaje	Información o contenido que se transmite	"Necesito el informe de avance con indicadores cuantitativos"	Mensaje ambiguo o excesivamente técnico
Canal	Medio por el cual viaja el mensaje	Correo electrónico, reunión presencial, llamada, chat	Usar canal inadecuado (ej: temas complejos solo por chat)
Receptor	Quien recibe y decodifica el mensaje	Colaborador que debe ejecutar la tarea	Distracciones, falta de atención o conocimiento previo
Retroalimentación	Respuesta que confirma comprensión	"Entendido, entregaré el informe el jueves con datos de ventas y costos"	No solicitarla ni verificarla
Contexto	Situación y entorno donde ocurre la comunicación	Reunión en ambiente ruidoso, mensaje urgente en horario de almuerzo	Ignorar factores ambientales o emocionales

En el entorno laboral, **cada elemento debe funcionar correctamente** para lograr comunicación efectiva. Analicemos un caso:

Situación: Un supervisor (emisor) da instrucciones verbales complejas (mensaje) en medio del piso de producción con maquinaria ruidosa (contexto), a un operario nuevo (receptor) que solo escucha fragmentos por el ruido ambiental (canal oral inadecuado) y asiente sin preguntar porque tiene temor de parecer incompetente (sin retroalimentación real).

Resultado: Error en la ejecución de la tarea.

Solución: El supervisor debería llevar al operario a un espacio más silencioso (contexto adecuado), explicar verbalmente y luego entregar instrucciones por escrito (canal múltiple), solicitar que el operario repita con sus palabras lo que entendió (retroalimentación) y generar clima de confianza para que pueda preguntar sin temor.

Como líderes, debemos **diseñar conscientemente cada comunicación importante** considerando estos seis elementos y verificando que todos estén alineados con el objetivo del mensaje. No es sobreingeniería; es profesionalismo comunicacional.

✓ Puntos clave

- El proceso comunicacional tiene seis elementos: emisor, mensaje, canal, receptor, retroalimentación y contexto
- Cada elemento puede ser punto de falla si no se considera adecuadamente
- Mensajes críticos requieren canales múltiples (oral + escrito) y retroalimentación activa
- El contexto (físico, emocional, organizacional) condiciona la efectividad del mensaje

Para reflexionar

- ¿Qué canal de comunicación utilizas con mayor frecuencia para asignar tareas? ¿Es siempre el más adecuado según la complejidad del mensaje?
- ¿Solicitas activamente retroalimentación para confirmar comprensión o asumes que si nadie pregunta, todos entendieron?
- Piensa en un mensaje reciente que no funcionó: ¿en cuál de los seis elementos estuvo la falla principal?

3 Barreras comunicacionales: identificar para superar

Las **barreras comunicacionales** son obstáculos que impiden, distorsionan o debilitan la transmisión efectiva del mensaje. En equipos de trabajo, muchos conflictos y errores que parecen de actitud o negligencia son, en realidad, producto de barreras no identificadas. Reconocerlas es el primer paso para diseñar estrategias que las neutralicen.

Tipos de barreras comunicacionales:

1. Barreras físicas: ruido ambiental (maquinaria, conversaciones paralelas), distancia geográfica, mala acústica en salas de reunión, interferencias tecnológicas (conexión deficiente en videollamadas), iluminación inadecuada que dificulta leer documentos o ver gestos.

Ejemplo: Un equipo de mantenimiento recibe instrucciones de seguridad en un hangar con motores encendidos. El ruido impide escuchar correctamente, generando riesgo de accidentes.

2. Barreras semánticas: uso de jerga técnica no compartida, diferencias idiomáticas o de nivel educativo, modismos regionales, terminología especializada que no todos manejan, siglas o acrónimos no explicados.

Ejemplo: Un ingeniero instruye a técnicos usando términos como "optimizar el throughput del sistema" sin explicar que se refiere a "aumentar la cantidad de piezas procesadas por hora". Los técnicos asienten pero no comprenden realmente.

3. Barreras psicológicas: prejuicios («este jefe nunca escucha»), emociones negativas intensas (ira, miedo, frustración), estrés, desconfianza acumulada, actitud defensiva, falta de interés o motivación, percepciones previas que filtran el mensaje.

Ejemplo: Un colaborador que fue criticado públicamente en el pasado ahora interpreta cualquier retroalimentación como un ataque personal, aunque sea constructiva.

4. Barreras organizacionales: exceso de niveles jerárquicos (el mensaje se distorsiona en cada nivel), canales burocráticos lentos, sobrecarga de información (emails masivos donde se pierden los importantes), culturas organizacionales rígidas que penalizan la comunicación abierta.

Ejemplo: Una sugerencia de mejora de un operario debe pasar por supervisor, jefe de área, gerencia y comité técnico. En cada nivel se reinterpreta, demora y finalmente se pierde la idea original.

5. Barreras fisiológicas: problemas auditivos o visuales no diagnosticados o sin apoyo, fatiga física o mental, enfermedad, hambre o malestar que reduce la capacidad de atención.

Estrategias prácticas para superar barreras:

- **Elegir momento y espacio apropiados:** no dar instrucciones críticas en ambientes ruidosos o cuando las personas están fatigadas al final del turno
- **Adaptar lenguaje:** usar términos que el receptor maneje; si introduces conceptos técnicos, explícalos primero
- **Generar clima de confianza:** crear espacios seguros donde hacer preguntas no sea visto como debilidad sino como responsabilidad
- **Utilizar múltiples canales para mensajes críticos:** explicar oralmente + enviar por escrito + confirmar comprensión

- **Solicitar activamente retroalimentación:** "¿Podrías explicarme cómo vas a proceder?" en lugar de "¿Entendiste?"
- **Observar señales no verbales:** detectar confusión, incomodidad o desconexión en el lenguaje corporal del receptor



La comunicación asertiva equilibra claridad y respeto, evitando extremos agresivos o pasivos que deterioran las relaciones laborales

✓ Puntos clave

- Las barreras comunicacionales son físicas, semánticas, psicológicas, organizacionales y fisiológicas
- Muchos errores atribuidos a negligencia son en realidad resultado de barreras no identificadas
- Adaptar el lenguaje al receptor y usar múltiples canales para mensajes críticos reduce barreras
- Generar clima de confianza permite que las personas pregunten sin temor, reduciendo barreras psicológicas



Para reflexionar

- ¿Qué barreras comunicacionales identificas como más frecuentes en tu entorno laboral?
- ¿Has experimentado situaciones donde asumiste negligencia de alguien cuando en realidad había una barrera comunicacional? ¿Cuál?
- ¿Qué estrategia concreta podrías implementar esta semana para reducir una barrera específica en tu equipo?

4 Escucha activa: la competencia silenciosa del liderazgo

Si la comunicación efectiva fuera un iceberg, hablar sería la parte visible, pero **escuchar activamente** sería la masa sumergida que sostiene todo. La escucha activa es una técnica de comunicación que implica prestar atención completa, comprender el mensaje en profundidad, recordarlo y responder de manera apropiada. No es un acto pasivo de simplemente "oír"; es una habilidad que requiere esfuerzo, intención y práctica consciente.

Componentes de la escucha activa:

- **Atención plena:** eliminar distracciones físicas (celular en silencio, cerrar otras pestañas) y mentales (dejar de pensar en la respuesta mientras el otro habla). Centrar toda la atención en el interlocutor.
- **Lenguaje corporal receptivo:** contacto visual natural (no intimidante), postura abierta (brazos sin cruzar), inclinación leve hacia adelante, asentimientos que muestran seguimiento, expresiones faciales congruentes con el mensaje (ej: preocupación si el otro comparte una dificultad).
- **No interrumpir:** permitir que la persona termine su idea antes de responder. Resistir la tentación de completar sus frases o "adelantarse" a lo que dirá.
- **Parafrasear:** reformular con tus palabras lo escuchado para confirmar comprensión: "Entonces, lo que me indicas es que el problema principal es la falta de acceso al sistema, ¿correcto?"
- **Hacer preguntas clarificadoras:** "¿Puedes darme un ejemplo concreto?", "¿Qué has intentado hasta ahora?", "¿Qué necesitarías de mi parte para resolver esto?"
- **Validar sin necesariamente estar de acuerdo:** "Entiendo tu perspectiva" no significa "estoy de acuerdo contigo", pero reconoce que escuchaste y comprendiste.

Ejemplo práctico: Un colaborador se acerca a su jefa y dice: "Este proyecto es imposible con los plazos actuales".

Escucha pasiva (inefectiva): La jefa, sin levantar la vista de su computadora, responde: "Todos tenemos plazos ajustados, hay que esforzarse más".

Escucha activa (efectiva): La jefa deja lo que está haciendo, hace contacto visual y responde: "Veo que estás preocupado por los plazos. Cuéntame, ¿qué obstáculos específicos has identificado?" [pregunta clarificadora]. El colaborador explica. La jefa parafrasea: "Entiendo, me dices que el problema principal es que dependes de datos del área comercial y aún no te los han entregado, ¿es así?" [parafraseo]. Luego pregunta: "¿Qué solución propones?" [invita a participar en la solución].

Empatía: el complemento esencial

La **empatía** es la capacidad de comprender y conectar con las emociones y perspectivas de otra persona, aunque no las compartamos. No significa estar de acuerdo ni renunciar a nuestro punto de vista; significa reconocer la experiencia del otro como válida desde su marco de referencia.

Un líder empático genera confianza, reduce resistencias, facilita la resolución de conflictos y mejora el clima laboral. La empatía no es "blanda"; es estratégica.

Práctica laboral: Cuando un miembro del equipo expresa una dificultad, antes de ofrecer soluciones inmediatas o emitir juicios, dedica tiempo a escuchar activamente y validar su experiencia: "Entiendo que esta situación te genera frustración, especialmente porque ya habías planificado tu semana de otra

manera. Cuéntame más sobre lo que has intentado hasta ahora y pensemos juntos qué alternativas tenemos".

✓ Puntos clave

- La escucha activa requiere atención plena, lenguaje corporal receptivo, no interrumpir, parafrasear y hacer preguntas clarificadoras
- Escuchar activamente no es pasividad; es una competencia estratégica que genera confianza y mejora resultados
- La empatía permite comprender perspectivas y emociones sin necesariamente estar de acuerdo
- Validar la experiencia del otro facilita la colaboración y reduce resistencias

Para reflexionar

- ¿Qué porcentaje de tu tiempo en reuniones dedicas a hablar versus escuchar? ¿Es el balance adecuado según tu rol?
- ¿Tiendes a pensar en tu respuesta mientras la otra persona aún está hablando? ¿Cómo podrías mejorar tu atención plena?
- Recuerda una situación donde alguien te escuchó activamente: ¿cómo te hizo sentir? ¿Cómo podrías generar esa misma experiencia en tu equipo?

5 Comunicación asertiva: el equilibrio entre respeto y claridad

Muchos líderes oscilan entre dos extremos: o son excesivamente pasivos (evitan conflictos, no establecen límites claros) o excesivamente agresivos (imponen sin escuchar, generan resentimiento). La **comunicación asertiva** es el punto de equilibrio: la habilidad de expresar pensamientos, sentimientos y necesidades de manera clara, directa y respetuosa, defendiendo nuestros derechos y responsabilidades sin violar los derechos de los demás.

Comparación de estilos comunicacionales:

Estilo	Características	Ejemplo laboral	Consecuencias
Pasivo	Evita conflictos, no expresa necesidades, permite que otros decidan, acepta por temor o comodidad	"Bueno, si tú crees que está bien así, adelante..." (aunque internamente no está de acuerdo)	Frustración acumulada, falta de claridad, pérdida de autoridad, resentimiento interno
Agresivo	Impone su visión sin considerar al otro, no respeta opiniones diferentes, genera hostilidad	"¡Esto es una orden, se hace así y punto! ¡No quiero excusas!"	Clima de temor, desmotivación, alta rotación, sabotaje pasivo, ideas no compartidas
Asertivo	Expresa necesidades con claridad y respeto, escucha al otro, busca soluciones conjuntas, establece límites claros	"Necesito que el reporte esté listo el viernes a las 15:00. ¿Qué necesitas de mi parte para lograrlo? ¿Ves algún obstáculo?"	Confianza, claridad de expectativas, colaboración, responsabilidad compartida, clima positivo

Técnicas concretas de comunicación asertiva:

- **Usar mensajes en primera persona:** "Yo necesito que los reportes incluyan..." en lugar de "Tú siempre entregas reportes incompletos". Esto describe tu necesidad sin atacar al otro.
- **Describir hechos objetivos, no juicios:** "El informe llegó el martes y necesitábamos tenerlo el lunes" (hecho) en lugar de "Eres irresponsable con los plazos" (juicio).
- **Expresar consecuencias claras y objetivas:** "Si no tenemos los datos actualizados, no podremos presentar a la gerencia y se retrasará la aprobación del presupuesto" (consecuencia concreta) en lugar de amenazas vagas.
- **Proponer soluciones o invitar a construirlas:** "¿Qué te parece si dividimos el trabajo de esta manera?" o "¿Qué propones para que esto no vuelva a ocurrir?"
- **Mantener tono de voz calmado y lenguaje corporal abierto:** la asertividad no está solo en las palabras, sino en cómo se entregan. Un tono agresivo o sarcástico sabotea el mensaje asertivo.

Ejemplo práctico - Retroalimentación correctiva:

Estilo pasivo: No decir nada sobre el error y resolverlo tú mismo para evitar incomodar al colaborador. Resultado: el error se repite.

Estilo agresivo: "¿Cómo se te ocurre cometer este error? ¡Te lo he explicado mil veces! ¿No prestas atención?" Resultado: el colaborador se pone defensivo, se deteriora la relación.

Estilo asertivo: "Revisé el informe y noté que las cifras de la sección 3 no coinciden con la base de datos. Necesito que las corrijas antes de las 17:00 porque mañana se presenta a dirección. ¿Qué pasó? ¿Necesitas que revisemos juntos el procedimiento para evitar que vuelva a ocurrir?"

La asertividad es especialmente crítica en situaciones de retroalimentación, establecimiento de límites, negociación de tareas y manejo de desacuerdos. Es la herramienta que permite liderar con autoridad sin autoritarismo.

✓ Puntos clave

- La comunicación asertiva equilibra claridad y respeto, evitando extremos pasivos o agresivos
- Usar mensajes en primera persona y describir hechos objetivos reduce defensividad
- Expresar consecuencias concretas y proponer soluciones facilita la colaboración
- La asertividad no está solo en las palabras sino en el tono y lenguaje corporal

Para reflexionar

- ¿Tiendes más hacia el estilo pasivo o agresivo en situaciones de presión? ¿Por qué crees que ocurre?
- Piensa en una retroalimentación difícil que debas dar próximamente: ¿cómo la formularías de manera asertiva?
- ¿Qué te genera mayor incomodidad: establecer límites claros o expresar desacuerdo? ¿Cómo podrías hacerlo asertivamente?

Relaciones interpersonales efectivas: construir confianza desde la comunicación

La comunicación efectiva no es un conjunto de técnicas aisladas; es la base sobre la cual se construyen **relaciones interpersonales sólidas** en el entorno laboral. Estas relaciones son aquellas que facilitan el logro de objetivos organizacionales mientras generan un clima de confianza, respeto y colaboración genuina entre los miembros del equipo.

Un equipo puede tener individuos altamente competentes técnicamente, pero si las relaciones interpersonales son tóxicas o frágiles, el rendimiento colectivo será deficiente. Por el contrario, un equipo con buenas relaciones interpersonales supera obstáculos, innova y sostiene resultados en el tiempo.

Pilares de relaciones interpersonales saludables en equipos:

1. Confianza: Se construye con coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. Cumplir compromisos, reconocer errores propios, mantener confidencialidad cuando corresponde, ser predecible en los valores aunque flexible en los métodos.

Ejemplo: Un jefe que promete gestionar recursos para un proyecto y efectivamente lo hace genera confianza. Un jefe que promete y no cumple repetidamente, destruye confianza aunque tenga buenas intenciones.

2. Respeto: Valorar la diversidad de ideas, experiencias, estilos de trabajo y perspectivas. Evitar favoritismos, discriminación o descalificaciones. Reconocer los aportes de cada persona, independientemente de su nivel jerárquico.

Ejemplo: En una reunión de mejora, el líder da el mismo peso a la sugerencia de un operario con 20 años de experiencia que a la de un ingeniero recién llegado, evaluando cada idea por su mérito, no por quién la propone.

3. Comunicación abierta: Promover espacios seguros donde se puedan expresar opiniones, ideas, preocupaciones y desacuerdos sin temor a represalias. Esto no significa ausencia de jerarquía, sino canales accesibles y cultura de escucha.

Ejemplo: Implementar reuniones breves semanales donde cada miembro del equipo puede plantear un obstáculo o proponer una mejora, y el líder escucha activamente sin juzgar ni castigar la crítica constructiva.

4. Resolución constructiva de conflictos: Los desacuerdos son inevitables y naturales. Lo clave es abordarlos de manera oportuna, centrada en el problema (no en las personas), buscando soluciones y aprendizajes.

Ejemplo: Dos miembros del equipo tienen visiones opuestas sobre cómo abordar un proyecto. El líder facilita una conversación donde cada uno expone sus argumentos (escucha activa), identifica puntos en común, y construyen una solución híbrida o definen criterios objetivos para decidir.

5. Reconocimiento y retroalimentación: Las personas necesitan saber cómo están haciendo su trabajo. El reconocimiento genuino refuerza conductas positivas; la retroalimentación constructiva permite la mejora continua.

Ejemplo: Un líder que solo contacta a su equipo cuando hay problemas genera relaciones basadas en temor. Un líder que reconoce logros específicos ("tu análisis de costos nos permitió ahorrar un 15% en este proyecto") y da retroalimentación oportuna genera compromiso.

Impacto en resultados organizacionales:

Equipos con relaciones interpersonales efectivas presentan menor rotación de personal, mayor innovación (las personas se atreven a proponer ideas), mejor manejo del estrés, resolución más rápida de problemas y mayor compromiso con los objetivos colectivos.

Como líder, eres responsable no solo de tus propias competencias comunicacionales, sino de crear las condiciones para que la comunicación efectiva y las relaciones saludables florezcan en tu equipo. Esto implica modelar las conductas esperadas, establecer normas claras de convivencia, intervenir oportunamente ante conflictos y celebrar las buenas prácticas comunicacionales.

✓ Puntos clave

- Las relaciones interpersonales efectivas se construyen sobre confianza, respeto, comunicación abierta, resolución constructiva de conflictos y retroalimentación
- La confianza se construye con coherencia entre palabras y acciones, no con discursos
- Equipos con relaciones sólidas superan obstáculos, innovan más y sostienen resultados en el tiempo
- El líder es responsable de modelar y crear condiciones para comunicación efectiva y relaciones saludables

💭 Para reflexionar

- ¿Cómo calificarías el nivel de confianza en tu equipo actual? ¿Qué acciones concretas podrías realizar para fortalecerla?
- ¿Existen espacios seguros en tu equipo donde las personas puedan expresar desacuerdos o preocupaciones sin temor?
- ¿Qué hábito comunicacional tuyo tiene mayor impacto (positivo o negativo) en las relaciones interpersonales de tu equipo?

🗺 Mapa conceptual: Comunicación efectiva en equipos

Comunicación efectiva	Proceso que asegura que el mensaje sea recibido, comprendido y genere el resultado esperado mediante claridad, coherencia, retroalimentación, oportunidad y contexto compartido
Elementos del proceso	Emisor, mensaje, canal, receptor, retroalimentación y contexto interactúan para transmitir información; fallas en cualquier elemento rompen la comunicación
Barreras comunicacionales	Obstáculos físicos, semánticos, psicológicos, organizacionales y fisiológicos que distorsionan el mensaje y requieren estrategias

específicas para superarlos

Escucha activa y empatía

Competencia que implica atención plena, lenguaje corporal receptivo, parafraseo, preguntas clarificadoras y validación emocional para comprender profundamente al interlocutor

Comunicación asertiva

Equilibrio entre claridad y respeto que permite expresar necesidades, establecer límites y dar retroalimentación sin agresividad ni pasividad

Relaciones interpersonales efectivas

Vínculos laborales contruidos sobre confianza, respeto, comunicación abierta y resolución constructiva de conflictos que potencian resultados colectivos



Para repasar

¿Qué tipo de barrera es?

Concepto	Respuesta
El ruido de las máquinas impide escuchar la instrucción del supervisor.	Barrera física: ruido ambiental.
El supervisor usa términos técnicos que el trabajador nuevo no conoce.	Barrera semántica: terminología especializada no compartida.
Un colaborador desconfía de su jefatura y se pone a la defensiva ante cada indicación.	Barrera psicológica: desconfianza y actitud defensiva.
Un mensaje debe pasar por varios niveles jerárquicos antes de llegar al equipo.	Barrera organizacional: exceso de niveles jerárquicos.
Al final de un turno largo, el operario está agotado y no retiene lo que se le dice.	Barrera fisiológica: fatiga.

Cuando un colaborador expresa una dificultad

1. **Prepárate para escuchar.** Deja el celular y las otras tareas, y centra tu atención en la persona.
2. **Muestra receptividad.** Mantén contacto visual y una postura abierta, y asiente mientras habla.
3. **Deja que termine.** No interrumpas hasta que la persona complete su idea.
4. **Confirma lo que entendiste.** Parafrasea: «Entonces, lo que me dices es que...».
5. **Profundiza.** Haz preguntas clarificadoras, como «¿Puedes darme un ejemplo?».
6. **Valida antes de proponer.** Reconoce su emoción antes de dar soluciones o juzgar.

Identifica el estilo comunicacional

Concepto	Respuesta
«Bueno, si crees que está bien, adelante...» (aunque no esté de acuerdo)	Pasivo: evita el conflicto y no expresa sus necesidades.
«¡Haz lo que te digo sin cuestionar! ¡Es una orden!»	Agresivo: impone su visión y genera hostilidad.
«Necesito que entregues el reporte el viernes. ¿Qué necesitas de mi parte para lograrlo?»	Asertivo: expresa la necesidad con claridad y busca una solución conjunta.
¿Cómo reformularías «Tú siempre llegas tarde» de forma asertiva?	Con un mensaje en primera persona que describa hechos objetivos, empezando por «Yo necesito...», sin juicios.

En síntesis. Has explorado los fundamentos de la comunicación efectiva en equipos de trabajo: desde comprender qué significa comunicar efectivamente hasta identificar los elementos del proceso, reconocer barreras, desarrollar escucha activa, practicar asertividad y construir relaciones interpersonales sólidas. Ahora el desafío es llevar estos conceptos a la práctica diaria. Comienza observando tus propios patrones comunicacionales: ¿escuchas más de lo que hablas? ¿verificas comprensión o asumes? ¿eres asertivo o tiendes a extremos? Cada conversación es una oportunidad de aplicar estas competencias. La comunicación efectiva no es un destino; es una práctica consciente y continua que transforma equipos y resultados.