

**TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF
ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES**

APRENDIZAJE EN EL LUGAR DE TRABAJO

Taller:

Seis principales competencias transversales para los empleados
Módulo 1: Comunicación

[Fecha del taller]

Número de Acuerdo del Proyecto: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.

Learn continually -
there's always "one
more thing" to learn!

Steve Jobs

¡Bienvenidos/as a
la joranda para
trabajadores del
Proyecto LEARN!



¡Rompamos el hielo!



Presentaciones



Introducción

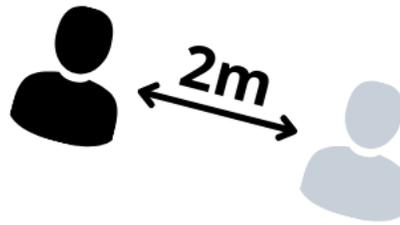
R

U

L

E

S



Mapa de ruta



1. Comunicación



2. Creación de
equipos



3. Resiliencia



4. Responsabilidad y
Práctica Ética



5. Autoliderazgo y
mentalidad empresarial

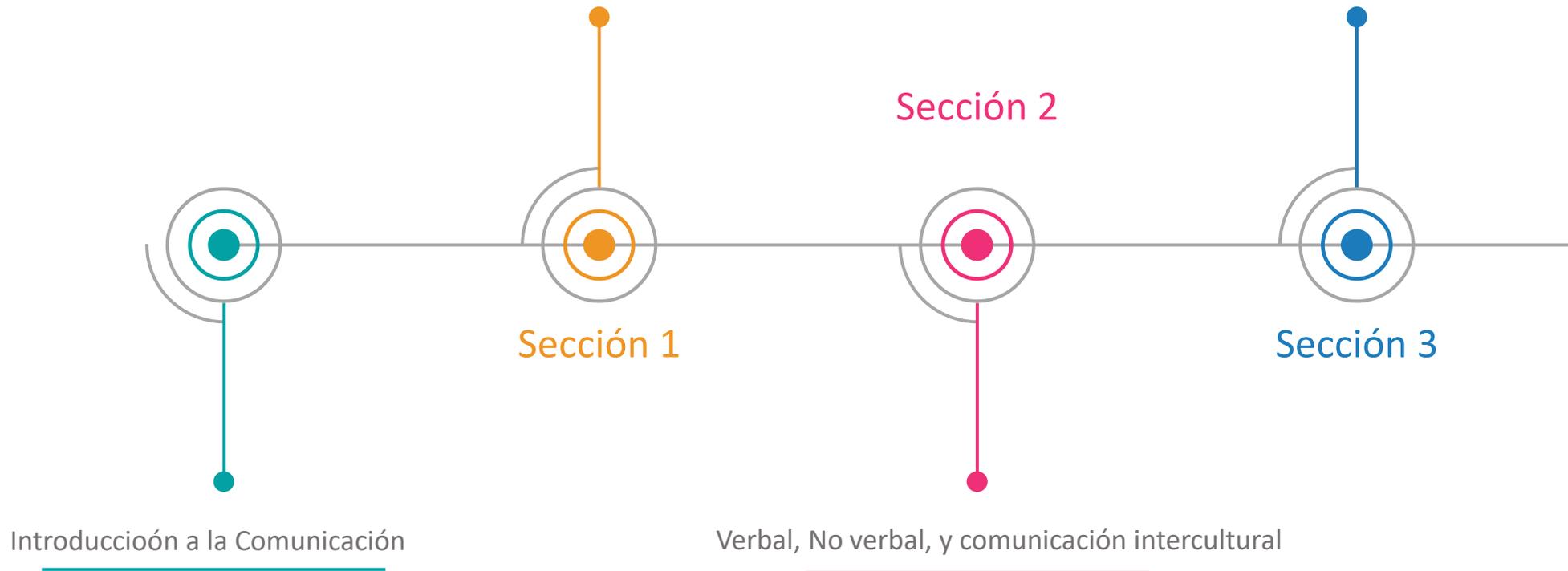


6. Aprender a
aprender

Estructura del módulo

Tiposo de modelos de comunicación

Networking y Relaciones efectivas





Comunicación

Me di cuenta de que todos nuestros problemas se deben a que no utilizamos un lenguaje claro y sencillo.

JEAN-PAUL SARTRE,
Filósofo francés

La cosa más importante en comunicación es escuchar lo que no se dice.

PETER DRUCKER,
Autor austríaco-americano y consultor directivo

Learning Outcomes

01

Describir diferentes tipos de comunicación (verbal/no verbal, oral/escrita, intercultural etc.).

02

Enumerar palabras y frases que se deben evitar durante la comunicación.

03

Aplicar técnicas de escucha activa en comunicación verbal.

04

Usar apropiadamente signos no verbales dependiendo del caso.

05

Respetar diversidad a través de una apropiada comunicación.

06

Sustentar relaciones Fuertes a través de una apropiada comunicación.

Comunicación

No hay espacio en la acción humana en la que la comunicación no sea necesaria: en la vida profesional, social o personal.

La comunicación es una **habilidad** que necesitamos mantener desarrollada a través de nuestras vidas.



Comunicación

“El intercambio de información y la transmisión de significados”.

KATZ & KAHN

Investigadores el enfoque sistemático de gestión.

“La interacción social a través de mensajes”.

JOHN FISKE

Filósofo americano.



Sección 1 - Tipos y modelos de comunicación

Comunicación y componentes del mensaje
Teoría de la comunicación
Modelos de comunicación
Tipos de comunicación



Componentes de la comunicación

EMISOR

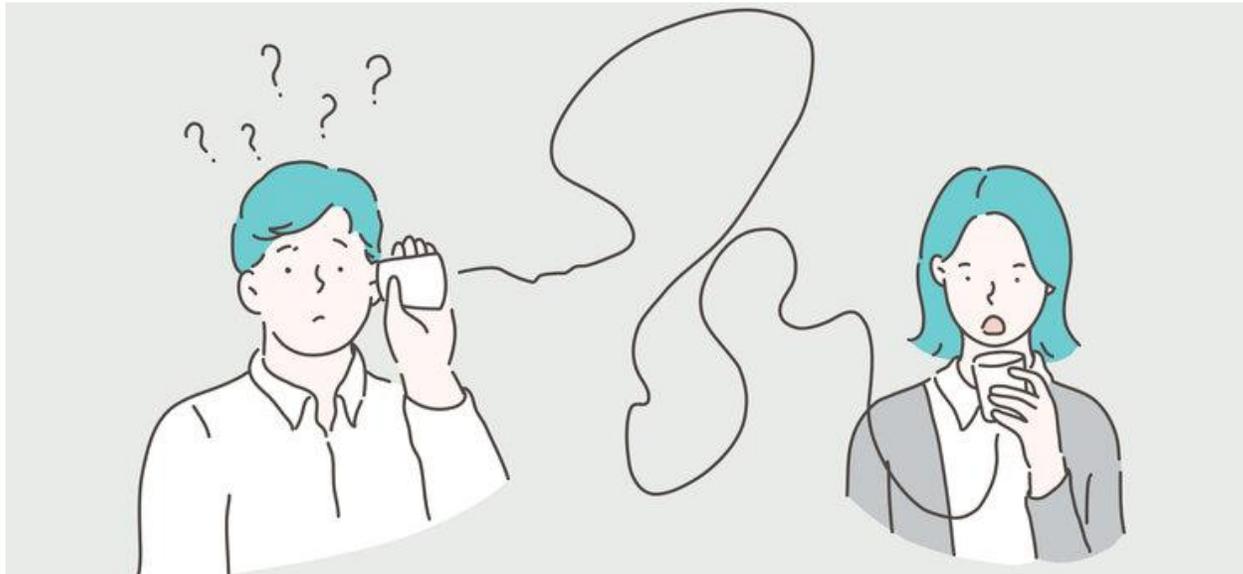
Quien **envía** el mensaje (una persona, un grupo, una máquina, una aplicación, etc.).

RECEPTOR

Quien **recibe** el mensaje (una persona, un grupo, una máquina, una aplicación, etc.).

.

Componentes de la comunicación



MENSAJE

La **información intercambiada** entre emisor y receptor.

CANAL

El **medio** a través del cual el mensaje es enviado y sensorialmente recibido (puede ser físico o artificial y está relacionado con el sentido humano que recibe el mensaje, e.g. la vista, el oído, etc.).

CÓDIGO

Los **signos**, las **reglas** y **normas** (palabras, sonido, acciones, expresiones, gestos, etc.) que permite codificar el mensaje y crear ideas, emociones, y/o incluso un lenguaje.

MARCO

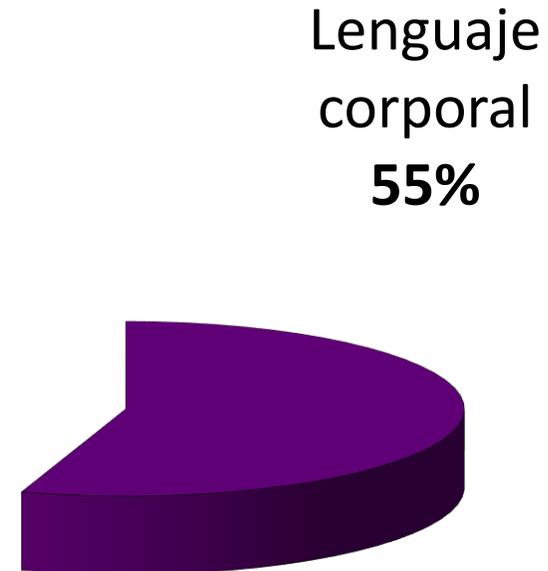
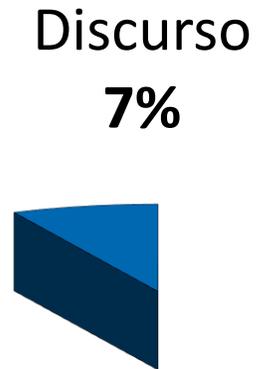
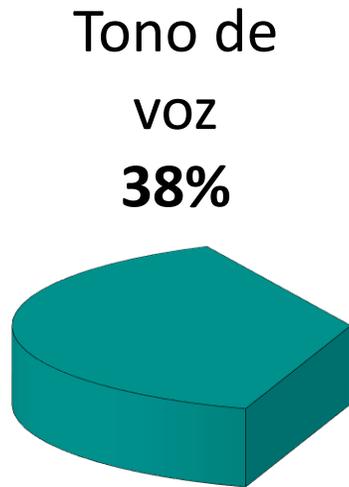
Las **circunstancias** bajo la cual se produce la comunicación.

Componentes del mensaje



- Di “buenos días” de forma feliz.
- Si “buenos días” de forma abrupta.
 - ¿Qué utilizamos para comunicarnos?
 - ¿En qué medida (%) afecta cada una de las cosas que utilizamos a la comunicación?

Componentes del mensaje



Componentes del mensaje

- **Discurso → QUÉ se dice y CÓMO**
 - Discurso (Palabras): **QUÉ** se dice
 - Tono de voz: **CÓMO** se dice
- **Imágenes → CÓMO algo se dice**
 - Postura corporal
 - Movimientos corporales
 - Gestos
 - Expresiones faciales/Muecas
 - Contacto visual
 - Nivel de relajación



Teoría de comunicación

Hay dos **enfoques de escuelas científicas** sobre la comunicación:

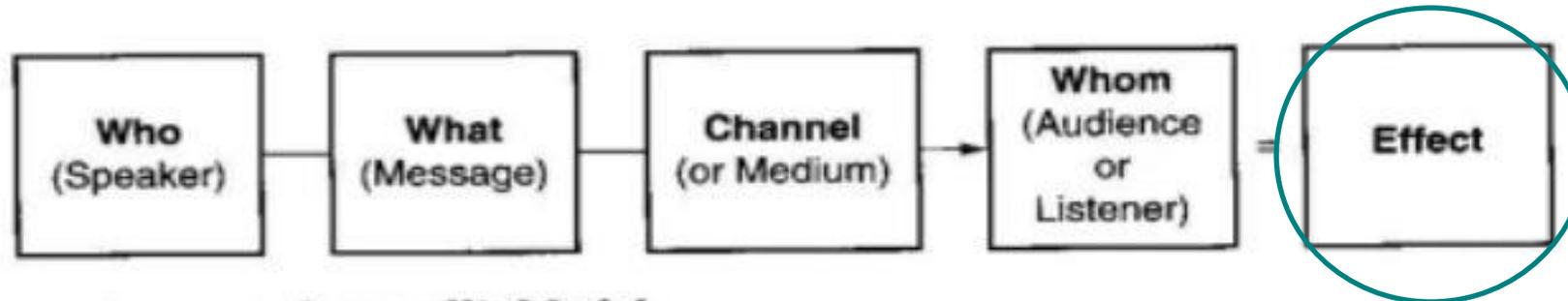
Comunicación es la **transmisión** de mensajes.

Escuela del proceso	Escuela de Semiótica
El mensaje es aquel que se produce durante el proceso de comunicación.	El mensaje es una creación de señales que cobra sentido al interactuar con el emisor.
El mensaje es aquel que es creado por el emisor.	La codificación del mensaje está afectado por el contexto cultural general y el entorno.
La intención/motivación del emisor es muy importante.	El rol del emisor es menos importante que el texto y cómo se interpreta.

Comunicación es la **producción e intercambio** de significados.

Modelos de Comunicación

1. Modelo de comunicación de Lasswell (1948)

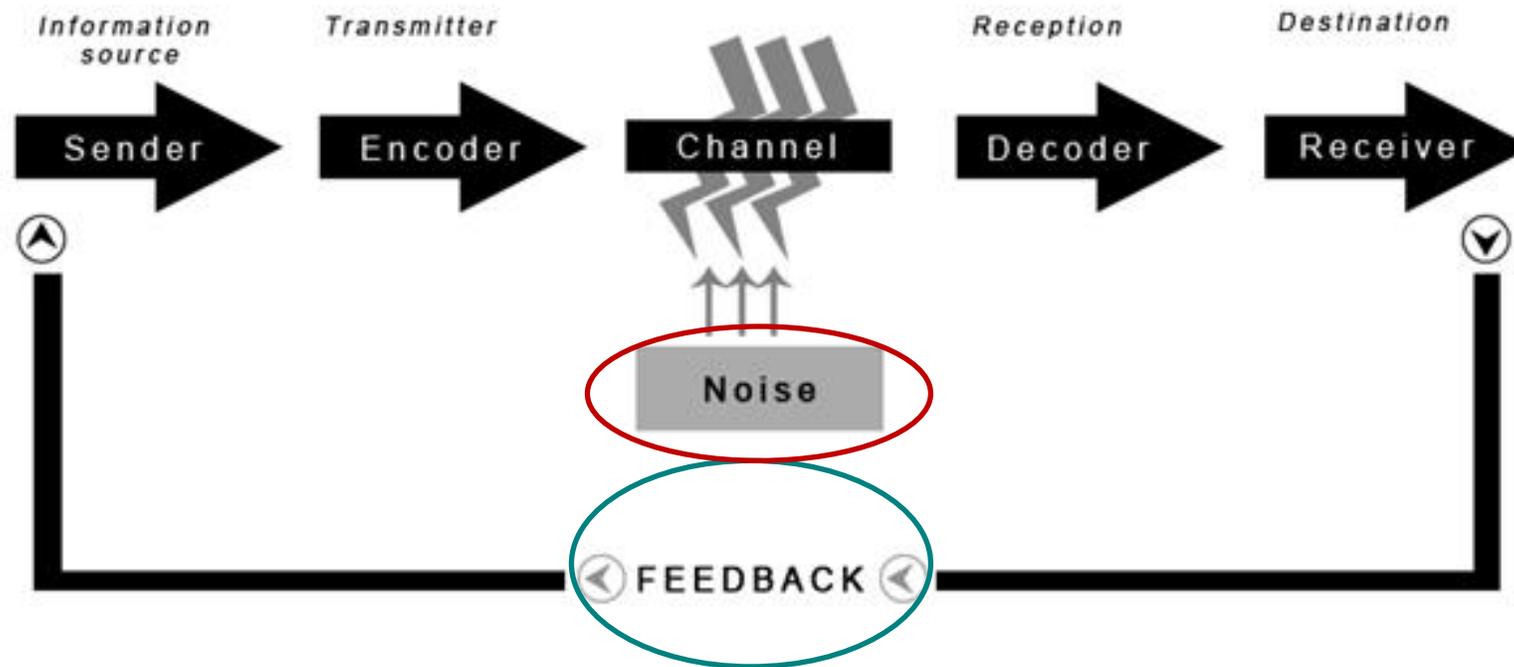


Lasswell's Model.



- **Mera representación de los components de comunicaciones:** quién (portavoz), qué (mensaje), cómo (canal o medio), a quién (público o audiencia), efecto (o resultado).
- **Mayor foco en el resultado** (el efecto que el mensaje tendrá en el receptor) que en el mensaje en sí.
- **La intención del emisor de afectar el proceso es un hecho.**
- **Omisión del feedback.**

2. Modelo de comunicación Shannon-Weaver (1949)



SHANNON-WEAVER'S MODEL OF COMMUNICATION

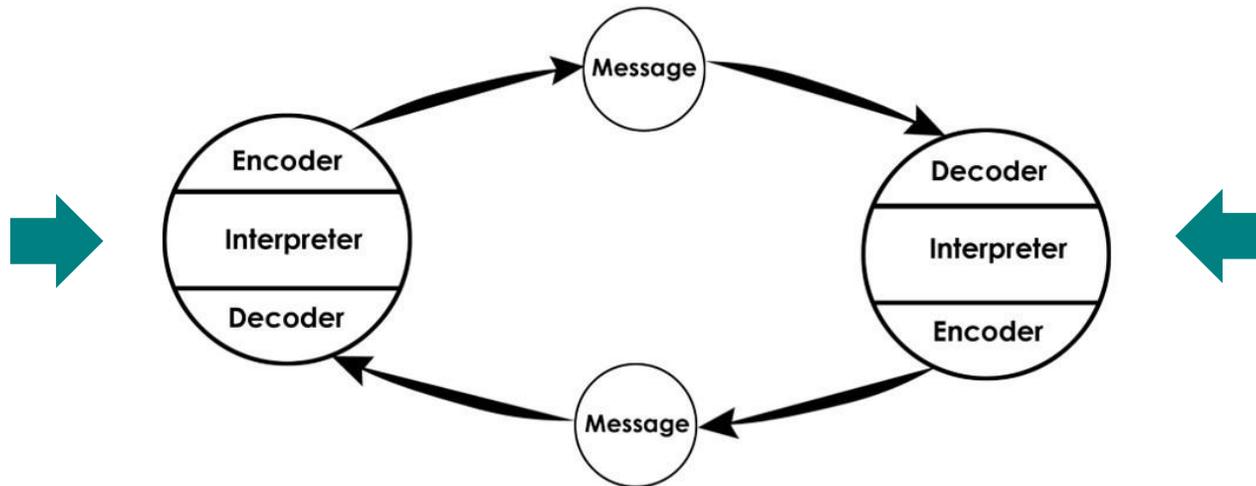
2. Modelo de comunicación Shannon-Weaver (1949)

La teoría de comunicación matemática-técnica

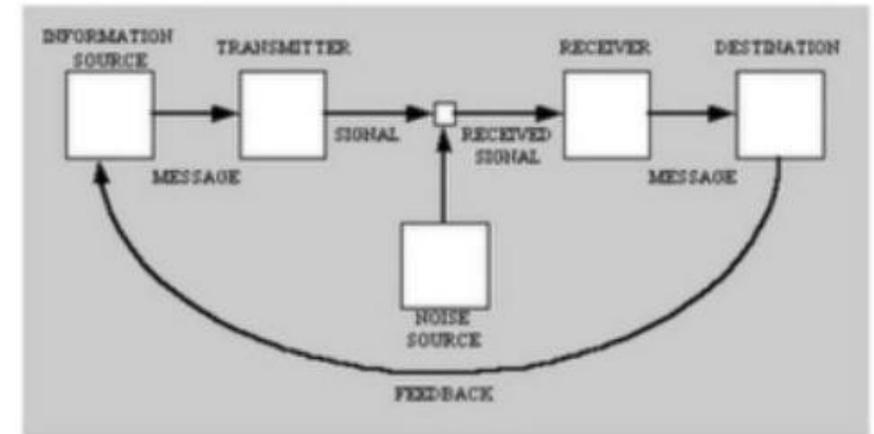
- **Típico ejemplo de proceso de comunicación lineal (unidireccional), el cual se basa en la transmisión de mensajes.**
- **Cinco funciones de comunicación:** La **fuentes de información** es quien decide el contenido del mensaje (emisor). El mensaje es transformado por un **emisor** (por ejemplo, la boca) en una **señal** (por ejemplo, señales sonoras), y posteriormente se envía a través de un **canal** (por ejemplo, el aire) al **receptor** (por ejemplo, el oído).
- **Factor disfuncional:** el ruido y las consecuencias que puede tener en el resultado del proceso de comunicación.



3. Modelos de comunicación Osgood and Schramm (1949)



MODELO DE COMUNICACIÓN DE
OSGOOD



MODELO DE COMUNICACIÓN SCHRAMM

3. Modelo de comunicación Osgood and Schramm (1949)

- Modelo dinámico sobre un proceso de comunicación sano e interactivo entre el emisor y el receptor, el cual **se centra en la equidad y reciprocidad** (Modelo *Osgood*).
- Uno de las principales características de la comunicación es la **circularidad**, la cual significa que toda persona que forma parte en el proceso **es tanto el emisor como el receptor del mensaje** (Modelo *Schramm*).
- La **codificación y descodificación** del mensaje se implementa **simultáneamente por todos los participantes** en el proceso, mientras el **feedback**, el tiene un **rol principal** en este modelo, **puede ser proporcionado por todos** (Modelo *Schramm*).



Lo que los modelos de comunicación pueden enseñarnos

- **Detección de ruidos:**

- Barreras de comunicación.
- Controlable.



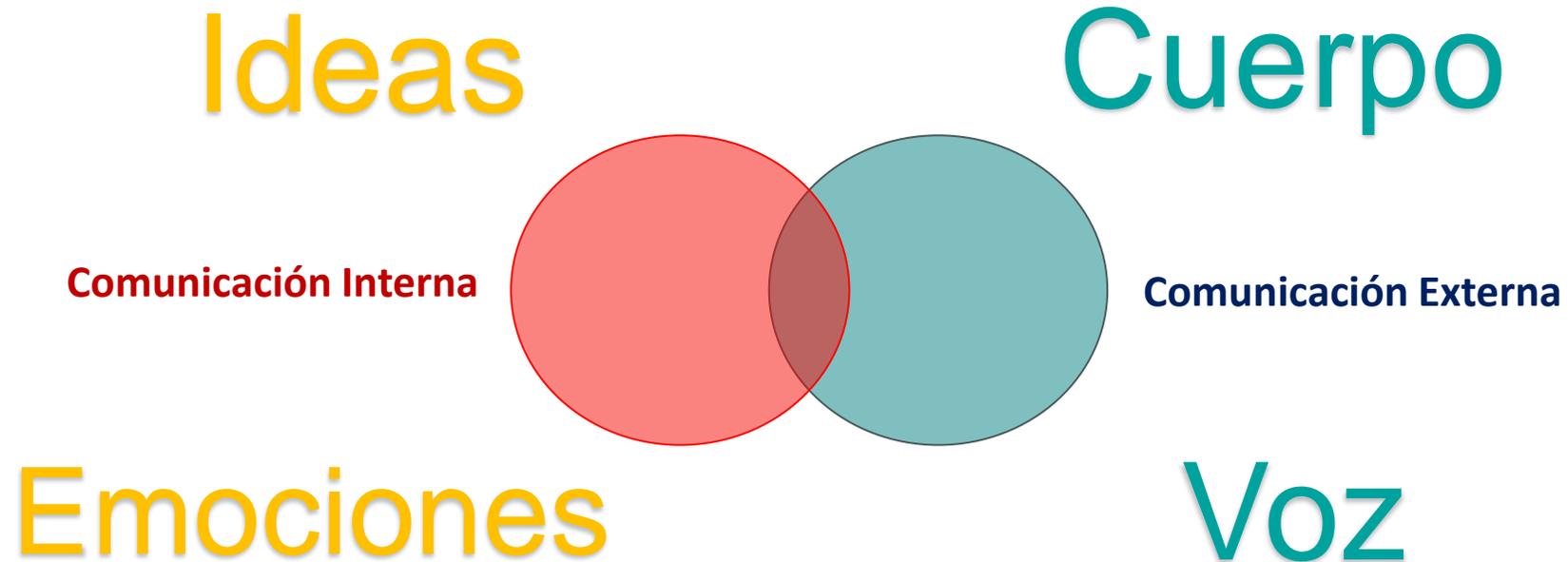
- **Provisión de feedback:**

- Imprescindible.
- Cubre las lagunas de comunicación.
- Lo proporciona tanto el emisor como el receptor de un mensaje.
- Ayuda a superar las barreras de la comunicación.

La comunicación **sigue mejorando** si se hace un buen uso de la retroalimentación proporcionada.



Comunicación Interna y Externa



Tipos de Comunicación

(Comunicación Externa, Interpersonal)



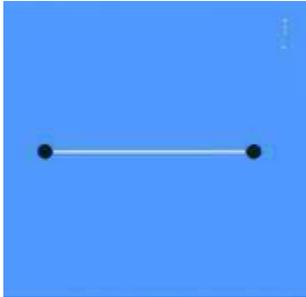
Comunicación	
1	DIRECTA INDIRECTA
2	VERBAL (Oral ≠ Escrita) NO-VERBAL
6	SIN EL MISMO CONTEXTO CULTURAL INTERCULTURAL

Proporciona un ejemplo para cada tipo de comunicación.

¿En qué casos elegirías cada tipo y por qué?

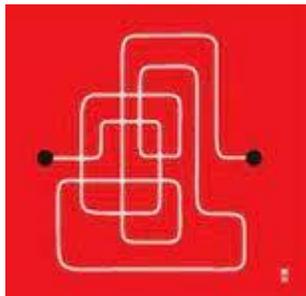


1. Comunicación Directa – Indirecta



1) La transmisión de un mensaje de un emisor a un receptor que tiene lugar que tiene lugar a través de uno o más canales **sin la mediación de ningún tercero. El emisor tiene el control total** del mensaje, así como la responsabilidad de decidir la forma de codificar el mensaje, el momento de enviarlo y el medio de comunicación

2) El mensaje se descodifica a través de las **palabras** que contiene el mensaje (culturas de bajo contexto).

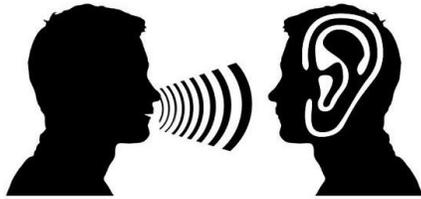


1) La transmisión de un mensaje en la que **hay un tercero** entre el emisor y el receptor que se denomina mediador o intermediario (*por ejemplo, un periodista, un anunciante, un agente inmobiliario, etc.*).(e.g. a journalist, advertiser, a real estate agent etc.).

La mediación puede ser el resultado de la voluntad del emisor de acercarse al receptor, de las limitaciones del medio de comunicación, o de ambos.

2) El mensaje se descodifica teniendo en cuenta los **elementos no verbales y indicaciones del entorno** (culturas de alto contexto).

2. Comunicación Verbal – No-Verbal



El tipo de comunicación **más complejo** que tiene lugar con el uso del **lenguaje**. Esto incluye la transmisión y recepción de los mensajes a través del uso de las **palabras**.

Se divide en:

- **Comunicación oral** que tiene lugar a través de un discurso.
- **Comunicación escrita** que tiene lugar con el uso de texto escrito (por ejemplo, documentos, correos electrónicos, etc.)



Comunicación que tiene lugar en sitios **sin el uso oral o escrito de un discurso**, que incluye también las características del entorno en el que se transmiten y reciben los mensajes verbales y no verbales.

3. Comunicación entre el mismo context cultural – Comunicación Intercultural



La comunicación entre individuos o grupo de individuos que pertenecen a un context cultural y Entorno **común**.



La comunicaión entre individuos o grupos de individuos que pertenecen a contextos culturales y entornos **diferentes**.

Muy importante y común en el **mundo globalizado** actual.

Sección 2 - Comunicación Verbal, No-Verbal, e Intercultural

Comunicación Verbal
Comunicación No-Verbal
Comunicación Intercultural

Mira el vídeo



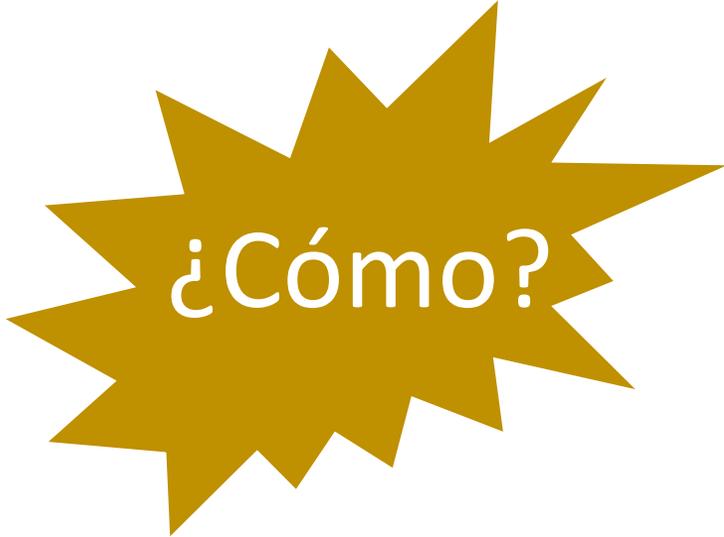
Comunicación Verbal



¿Qué?

DISCURSO: PALABRAS y FRASES

TONO DE VOZ y ENTONACIÓN



¿Cómo?

Comunicación Efectiva Verbal

Ten cuidado con lo **que** dices

Evita decir:

“Estás equivocado...”

“No... eso no es posible...”

“No puedo...”

“Estoy desacuerdo...”

“Tú no estás autorizado para...”

Es preferible decir:

“Esto es correcto para...”

“Esto es posible si...” or “Lo que podríamos hacer es...”

“Yo podría, si...”

“Estoy de acuerdo contigo y/pero...”

“Podemos atenderle dado que...”

Comunicación Efectiva Verbal

EVITA usar

Palabras sofisticadas o poco comunes

Generalizaciones

Cotilleos

Bromas

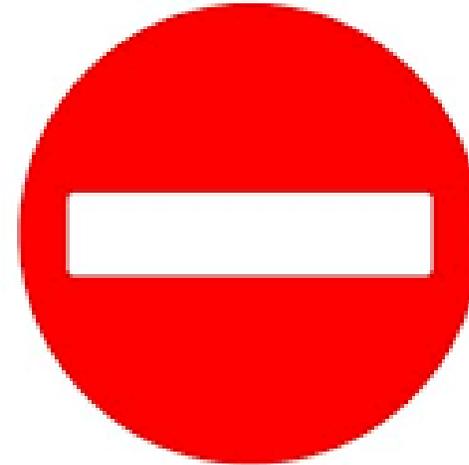
Piropos



Comunicación Efectiva Verbal

*Esto **NO** está permitido decirlo*

- No.
- No puedo.
- ¡Imposible!
- ¿Por qué?
- ¿Qué?
- Nuestra política...
- ¡Escucha!
- ¡Espera!
- ¡Incorrecto!
- No debes...



Comunicación Efectiva Verbal

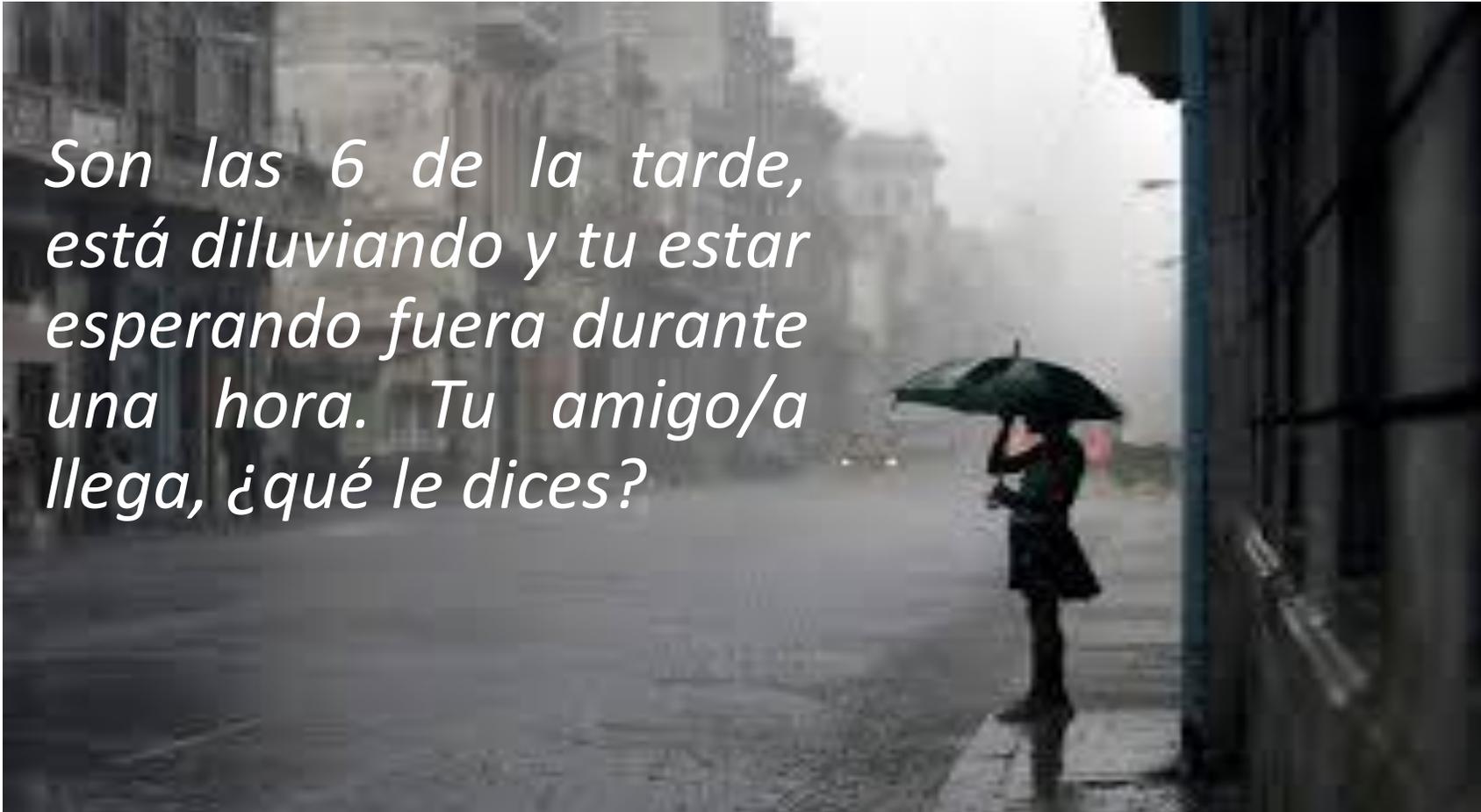
*Ten cuidado con la **FORMA** que te expresas*

- Ajusta el tono de tu voz.
- Acentúa las partes más importantes de tu frase.
- Usa puntos, comas, exclamaciones y otras marcas de puntuación. ¡Están marcados para ser tenidos en cuenta incluso en el discurso oral!
- Usa un tono de voz que no sea ni agresivo ni pasivo.
- No suspirar mientras el interlocutor habla.
- Hablar claramente y ser asertivo.
- Piensa en tu articulación.
- Hablar de una forma convincente.
- Hablar animado. No aburras a tu interlocutor.



Escucha Activa

*Son las 6 de la tarde,
está diluviando y tu estar
esperando fuera durante
una hora. Tu amigo/a
llega, ¿qué le dices?*



“Mucha gente no escucha con la intención de entender, escuchan con la intención de responder”.

STEPHEN COVEY

Educador y hombre de negocios americano



El arte y las técnicas de escucha activa

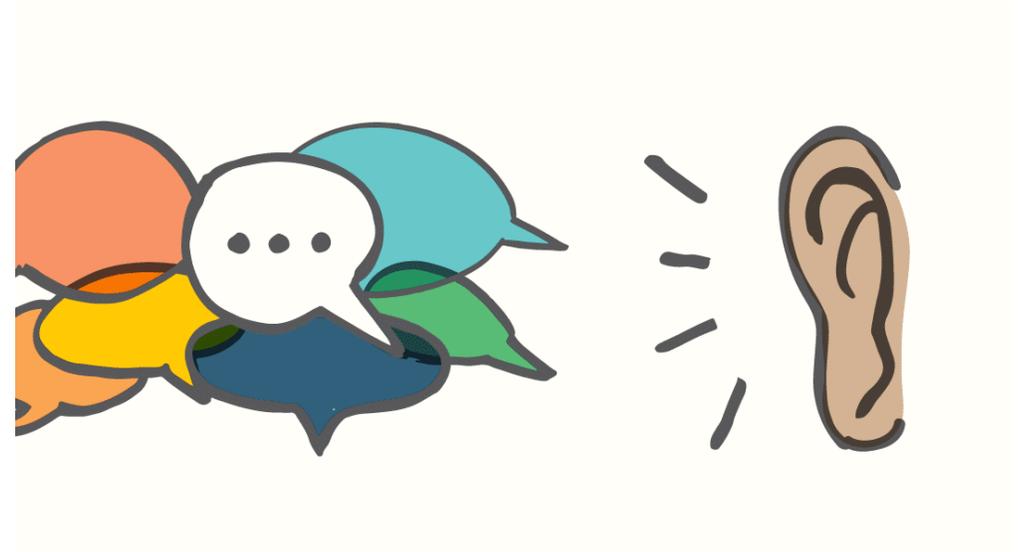
- ¿Sabemos cómo escuchar?
- ¿Qué queremos decir cuando decimos “estoy escuchando a mi interlocutor”?
- ¿Qué ganamos cuando escuchamos a nuestro interlocutor?
- ¿Qué significa “escucha activa”?
- *Orador active VS oyente activo*



El arte y técnicas de la escucha activa

Esto es importante para:

- Escuchar cuidadosamente las palabras de nuestros interlocutores y mostrarles que estamos escuchando.
- Contarles que entendemos lo que pretenden.
- Repetir las palabras-frases que nuestros interlocutors usan (de forma discreta).
- Parafrasear el mensaje de nuestro interlocutor y resumir.
- Hacer preguntar y comentarios que motive a nuestro interlocutor a responder.
- Proporcionar feedback sobre la discusión basada en los sentimientos que el interlocutor muestre.





¡Escucha y dibuja!



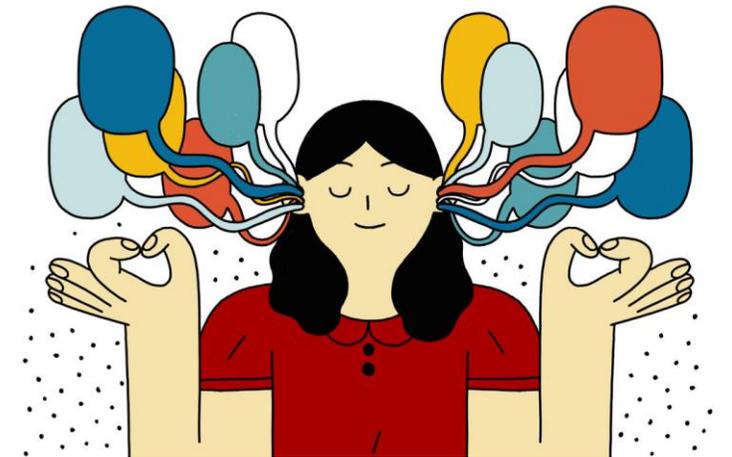
Escucha Activa y comunicación Verbal

- Escucha activa es un **prerequisito básico** para el **éxito de la comunicación verbal**.
- Escucha **inactive** durante la comunicación verbal puede conducir a:
 - Malentendidos
 - Sensación de infravaloración
 - Falta de confianza
 - Falta de interés
 - Conflictos (en aumento)



Escucha Activa y Comunicación Intercultural

- La escucha activa es una **importante habilidad intercultural**.
- **La escucha activa en la comunicación intercultural** es fundamental, ya que las barreras en la comunicación son mayores y más críticas.
- **Puede contribuir a:**
 - Un mayor entendimiento del lenguaje del interlocutor, cuando no es la lengua nativa del receptor.
 - La distinción entre acentos de diferentes personas.
 - La interpretación de las pausas durante la comunicación.
 - El lenguaje corporal de la gente procedente de diferentes culturas y entornos a la del receptor. ***¡La escucha activa puede también puede beneficiar a la comunicación no-verbal!***



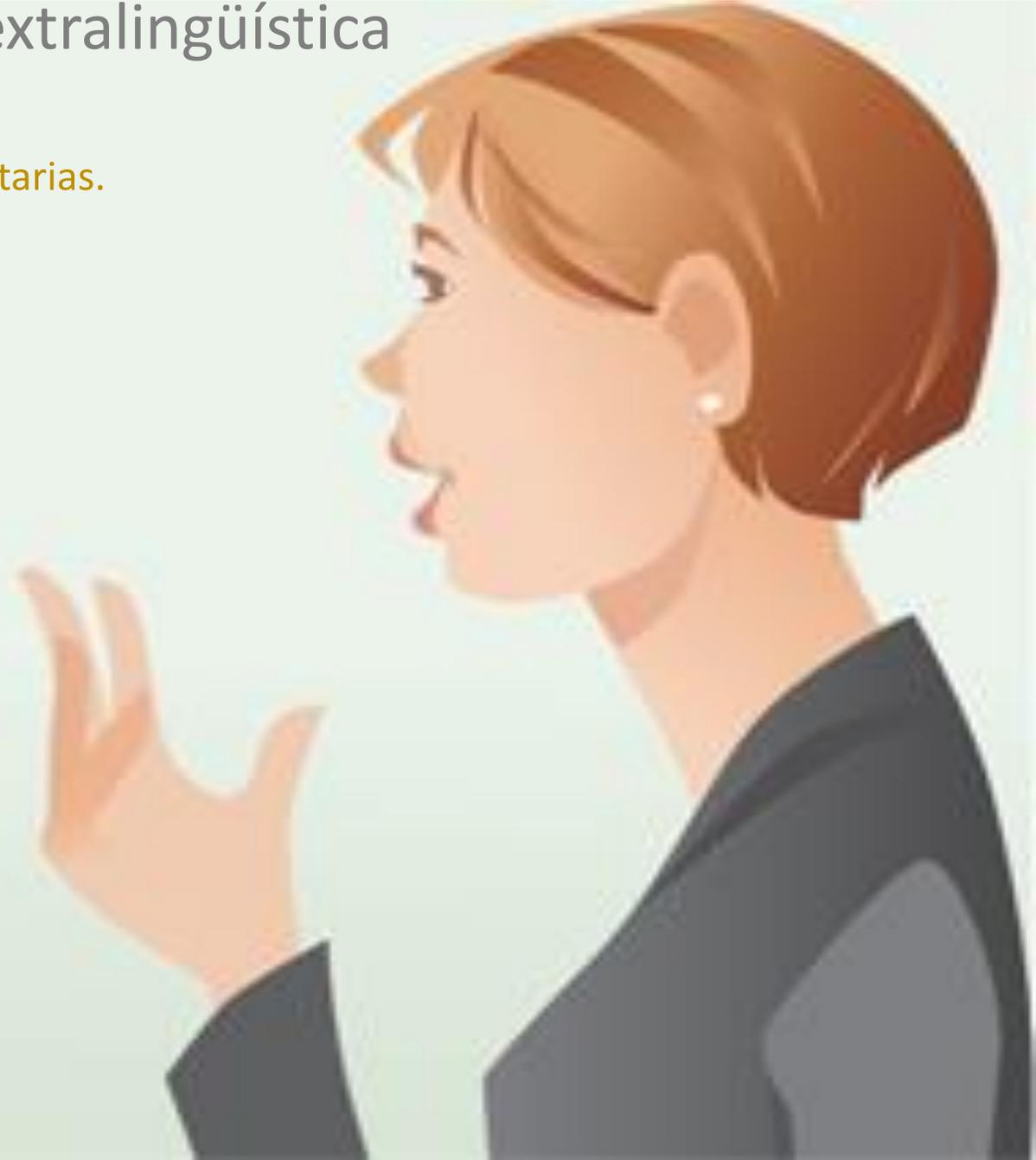
Mira el vídeo



La comunicación no es solo verbal o extralingüística
(no-verbal).

Una no sustituye a la otra; son complementarias.

VS



¡Adivina qué está pasando!

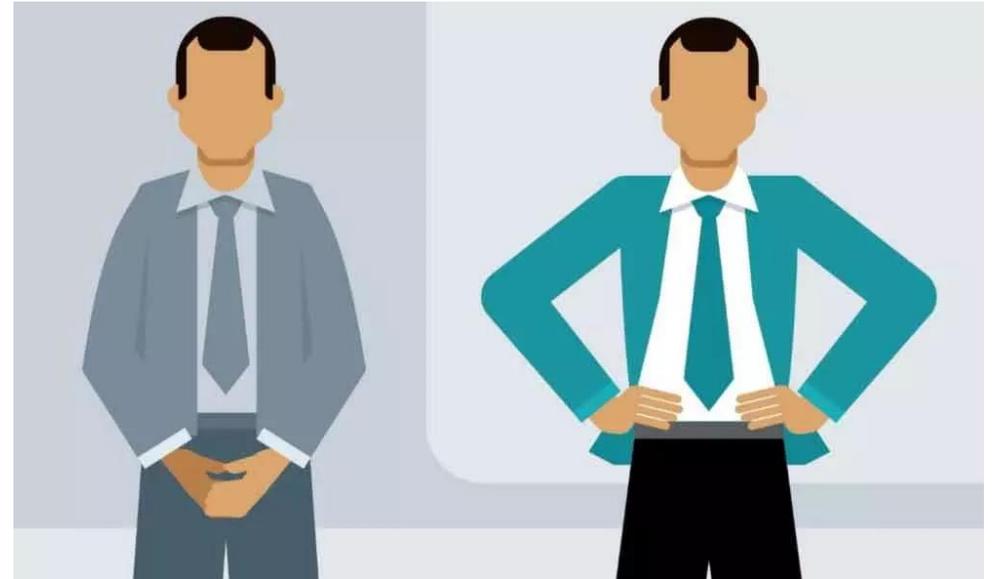




Comunicación No-Verbal

Lenguaje corporal

- Postura del cuerpo
- Movimientos del cuerpo
- Expresiones faciales/Muecas
- Gestos
- Contacto visual
- Nivel de relajación



Comunicación No-Verbal

Lenguaje corporal



La comunicación humana tiene lugar primariamente a través de las **expresiones faciales, gestos, posturas corporales y movimientos, posiciones y distancias** más que en otra vía.

Vamos a jugar “¿Estás...?”

- Avergonzado/a
- Triste
- Enfadado/a
- Feliz
- Decepcionado/a
- Impresionado/a
- Conmovido/a
- Asustado/a
- Curioso/a
- Confundido/a



Encuesta



¿Los signos no-verbales son innatos o se adquieren?



Una gran cantidad de signos no-verbales que utilizamos son **innatos**.
Sus significados dependen de la **civilización y/o de la cultura** de la persona.

Signos No-Verbales Universales

Ejemplos

Sonreír

- Los bebés ciegos y sordos pueden sonreír o reír (sin haber copiado las sonrisas o la risa de otros).
 - ¡Inclus antes de haber nacido!
- **¡Sonreír es innato!**



Signos Universales No-Verbales

Ejemplos

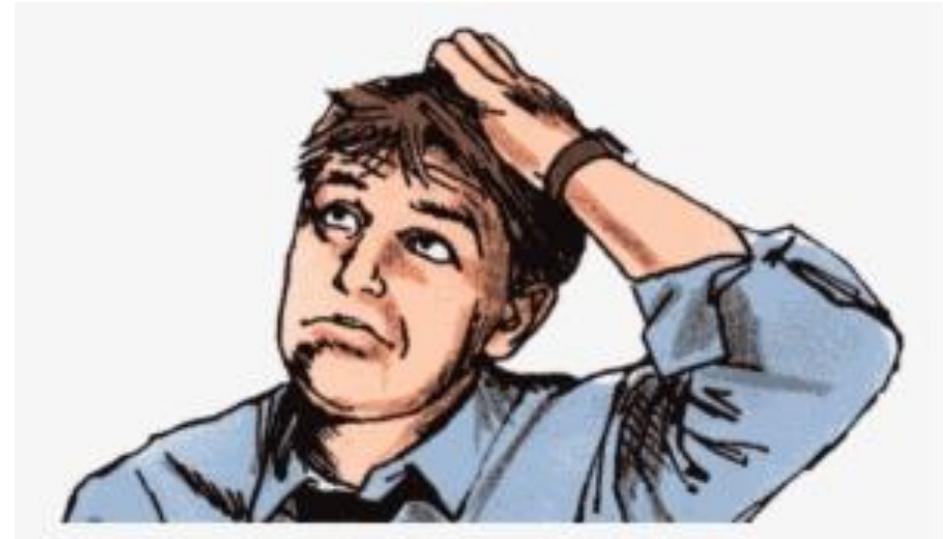
No lo se/No entiendo

- Mostrar palmas.
- Levantar hombros (para proteger el ciego de posibles ataques).
- Levantar cejas.



Tres reglas básicas de los signos No-verbales – *Primera*

- **“Leer” lenguaje corporal en grupos.**
 - Por ejemplo, rascarse la cabeza puede ser un signo de:
 - *Un esfuerzo por recordar algo.*
 - *Mentir.*
 - *Sudor o caspa.*
 - Para llegar a conclusiones fiables, ver todos los signos juntos.



Ejemplo: Evaluación crítica

- Un gesto con la mano en la cara: el dedo índice señala el pómulo, otro dedo subre la boca, y el pulgar apoya la barbilla.
- Las piernas suelen cruzarse firmemente (en un modo defensivo).
- La cabeza y la barbilla inclinada hacia bajo (de forma negativa/hostil).



Tres reglas básicas de los signos No-verbales – *Segunda*

- **Buscar la correspondencia entre la comunicación verbal y la no-verbal.**
 - Por ejemplo, el lenguaje corporal que muestra la evaluación crítica y lo que se expresa verbalmente.
- Las encuestas han demostrado que cuando las palabras y los elementos extralingüísticos no coinciden, las mujeres suelen hacer hincapié en el aspecto extralingüístico.



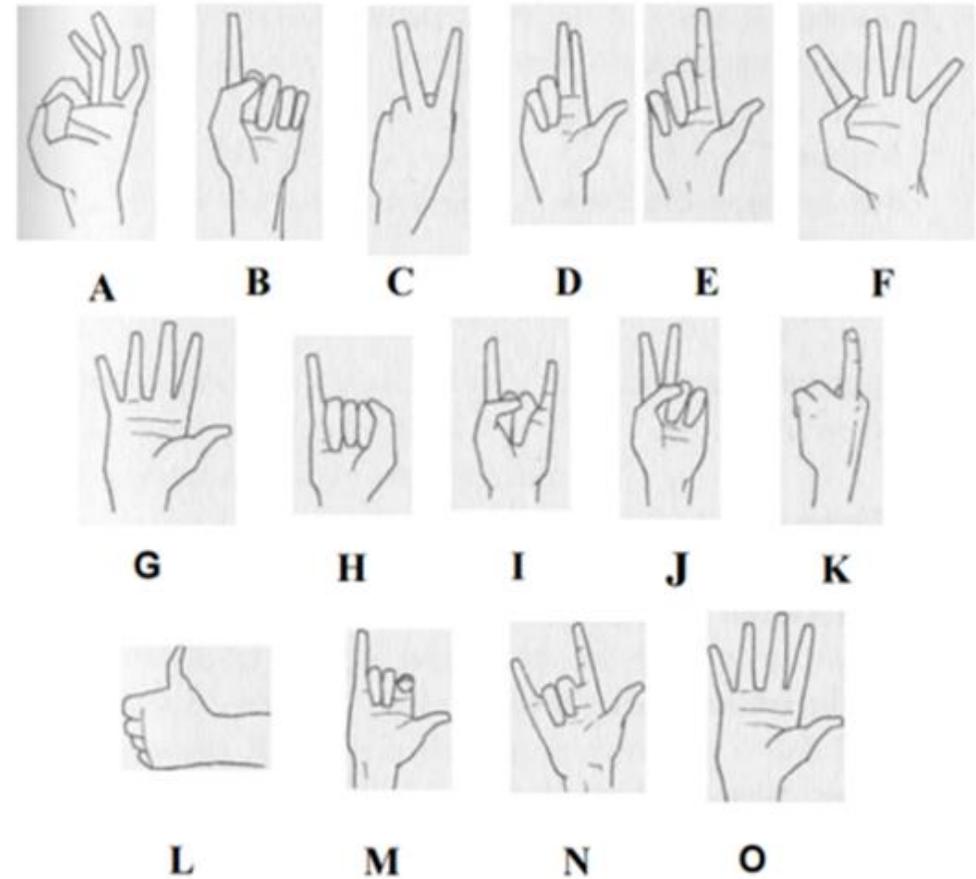
Tres reglas básicas de los signos No-verbales– *Tercera*

- **Cuidar los gestos teniendo en cuenta las circunstancias.**
- Si alguien, por ejemplo, se sienta con las piernas cruzadas en la estación de autobuses con la barbilla inclinada hacia abajo en una noche fría, esto no significa que esté en una posición defensiva, simplemente puede sentir frío.



Señales no-verbales y transculturalidad

¡Hagamos la prueba!



Mira el vídeo



Comunicación Intercultural

INTER – CULTURA (CULTURAL)
(= entre)

+ COMUNICACIÓN



= la comunicación entre diferentes culturas, personas y grupos que provienen de diferentes contextos culturales.

¿Qué es lo primero que te viene a la mente cuando escuchas la palabra “**cultura**”?



¿Cuál es la diferencia entre between
CIVILIZACIÓN Y CULTURA?



Civilización VS Cultura

Civilización

El conjunto de **condiciones materiales en la vida de un grupo de personas**, que ha sido modificado y evolucionado a través del progreso tecnológico y científico.

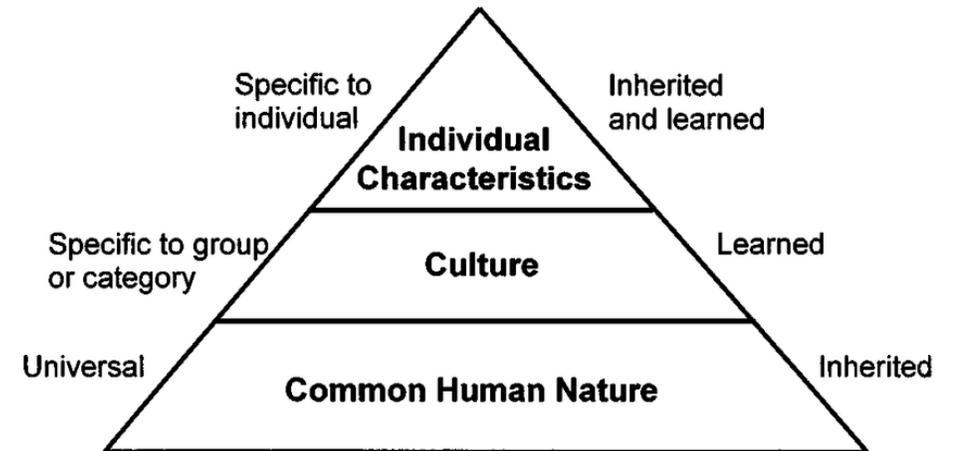
Cultura

Conjunto de **actuaciones y logros espirituales y artísticos de un grupo de personas** (artes, ciencia, instituciones, derecho, religión, costumbres, etc.).

Cultura = Civilización espiritual

Cultura: ¿Innata o adquirida?

- Una de las características básicas de la cultura es que está directamente asociada al **cultivo espiritual de una persona y no a su naturaleza física**. Es algo que las **personas aprenden en función de su entorno**. Lo mismo ocurre con la personalidad, con la diferencia de que en este caso las experiencias personales también juegan un papel crucial para su modificación.



Three levels of uniqueness in human mental programming
HOFSTEDE Geert, *Cultures and Organisations, Software of the Mind: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*

Comunicación Intercultural,
como la comunicación en general,
no es ni verbal ni no verbal sólo.
La una no sustituye a la otra, sino que se
completan mutuamente.



*“La cultura es **comunicación** y la comunicación es **cultura**”.*

Principales Barreras de la Comunicación intercultural

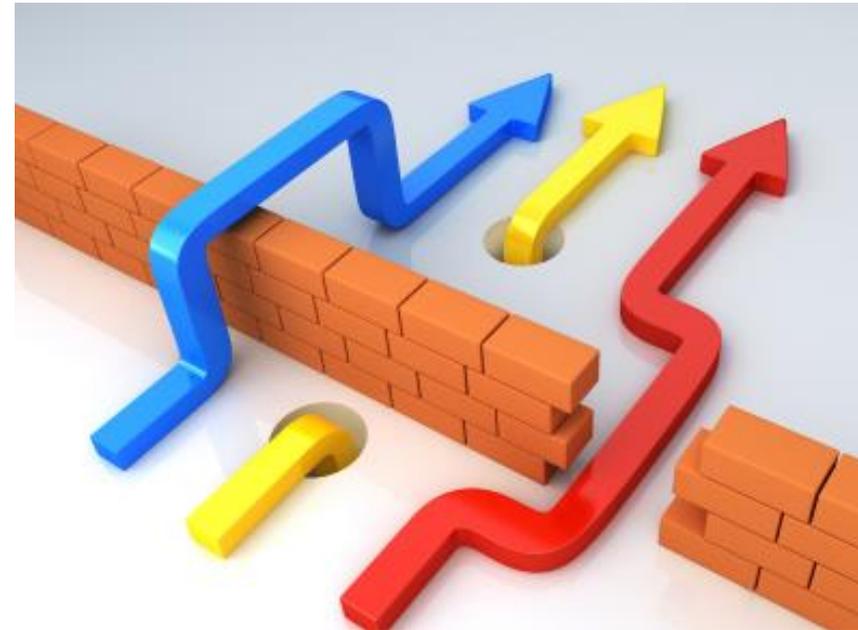


Durante la comunicación, una barrera ring communication, a menudo surge una barrera en la transmisión del mensaje, la "ventana".
En la comunicación intercultural esta barrera es aún más clara, ya que la persona al otro lado viene de una cultura diferente.



Principales barrera de la Comunicación Intercultural

- Diferencias lingüísticas.
- Lenguaje corporal
- Contexto
- Percepción del tiempo
- Proxémica
- **Estereotipos y prejuicios negativos**



Comunicaicón Verbal Intercultural

Comunicación Verbal = Idioma y tono de voz
QUÉ y CÓMO decimos algo en diferentes culturas



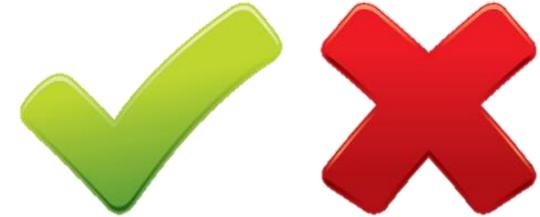
CULTURA 1



CULTURA 2

Lo que hay que tener en cuenta

- ✓ Tener cuidado con la selección de palabras y frases que utilizas.
- ✓ Descodificar y recodificar el mensaje cuidadosamente.
- ✓ Estar en condiciones de pensar en cómo su mensaje podría ser percibido por el receptor.
- ✓ Intentar hacerse entender por los demás y comprobar regularmente si se ha entendido lo que se ha dicho.
- ✓ Hablar lenta y claramente.
- ✓ Evitar el uso de jerga, dialectos, modismos y patois.
- ✓ Proporcionar feedback.
- ✓ Sea un oyente activo (¡recuerda en qué consiste la escucha activa!).
- ✓ Descifra cuidadosamente los comentarios que recibes.



Consejos adicionales

- ✓ Hacer preguntas de una "proper" manner (open-ended, non-negative or including contrasting words, sequential etc.).
- ✓ Be flexible regarding your communication style (there are certain cultures that communicate a message primarily through words and others where many elements of the message are implied).
- ✓ Maintain an appropriate speed and rhythm while you speak.
- ✓ Be careful on multiple levels (intonation that might alter the message, accent, speed, hidden messages etc.).



Principales barreras: *Comunicación Intercultural No-verbal*

**Comunicación No-verbal = Lenguaje corporal
(Postura corporal, expresiones fáciles, gestos, contacto visual, extensión de la relajación)**

CÓMO decimos algo a través de diferentes culturas



CULTURA 1



CULTURA 2

Ejemplos de malentendidos interculturales

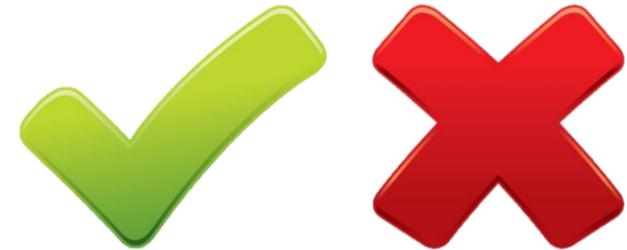
Comunicación No-verbal

- **A.** En 1992, el presidente de los EEUU George H.W. atendió una visita oficial en Australia. Saludó a la multitud que estaba esperándole haciendo el signo de la “V” usando dos dedos y mostrando la palma al público. Al siguiente día, las portadas de la prensa Australiana aparecían con el titular: “El president de los EEUU ofende a los australianos”
- **B.** En 1998, una pareja de recién casados visitó Nueva Zelanda en su luna de miel. Durante su estancia, alquilaron un coche para su viaje y, en algún punto, no respetaron una señal de STOP. Un policía de tráfico les paró y, tan pronto como se dio cuenta que eran turistas, les dejó ir con solo una advertencia. Mientras los turistas estaban yéndose, el americano hizo el gesto del pulgar hacia arriba. El policía paró los turistas de nuevo y les arrestó por insultos, ya que este gesto es considerado extremadamente ofensivo en Nueva Zelanda.



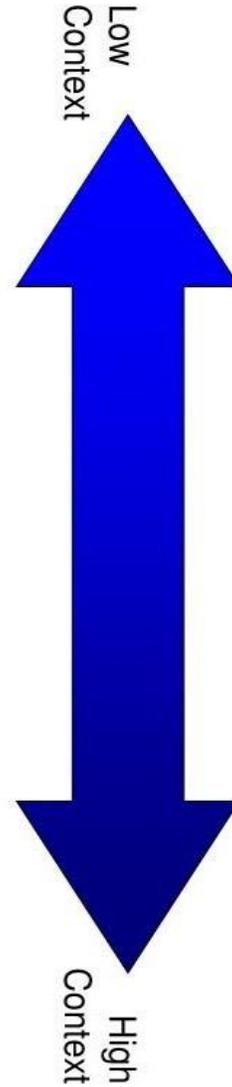
Qué tener en cuenta

- ✓ Revisar siempre tu postura corporal y evitar gestos innecesarios.
- ✓ Utiliza las expresiones fáciles y gestos apropiados.
- ✓ Utiliza imágenes siempre que sea posible.
- ✓ Observa las reacciones de tu interlocutor regularmente.



Culturas de alto contexto y bajo contexto

German
Swiss
Scandinavian
U.S./ Canadian
Britain
Italian
Spanish
Greek
Arab
Vietnamese
Japanese
Korean
Chinese



Culturas
bajo contexto

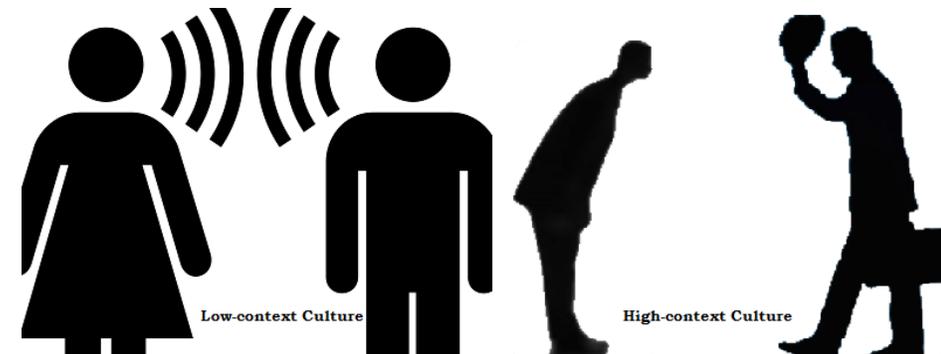
*Países
occidentales*

Culturas
alto contexto

Países orientales

Cultural de alto context y de bajo contexto

- En las culturas de alto contexto, tiene lugar la comunicación implícita. El mensaje está codificado teniendo en cuenta los elementos no-verbales y on-verbal elements and señales que se muestran en el entorno más amplio.
- En las culturas de bajo contexto, la comunicación explícita es preferente. En este caso, los mensajes se descifran utilizando las mismas palabras que se utilizan en el mensaje.



Culturas de alto context y bajo contexto

Ejemplo



- **Los coreanos a veces evitan decir “no”**, cuando alguien pregunta algo que probablemente no se realizará.
- En lugar de explícitamente negarse a hacer algo, ellos prefieren responder “lo consideraremos” o “Esto es algo complicado”, con tal de mantener el existente nivel de armonía.
- Por el contrario, los americanos aprecian la **franqueza** en la comunicación, por tanto ellos prefieren que cada persona “exprese su opinión”
- Los finlandeses siguen la máxima de que **uno debe hablar solo cuando tiene algo substancial que decir**, y no solo por rellenar el silencio durante una discusión – las largas pausas de silencio son comunes entre gente que está sentada en la misma mesa.

Etiqueta

- La etiqueta es un **Código de conducta** el cual incluye **comportamientos sociales esperados** de acuerdo con las normas de una sociedad, grupo social o clase social.
- **Este conjunto de “maneras” es único en cada cultura.**



Etiqueta y Interculturalismo

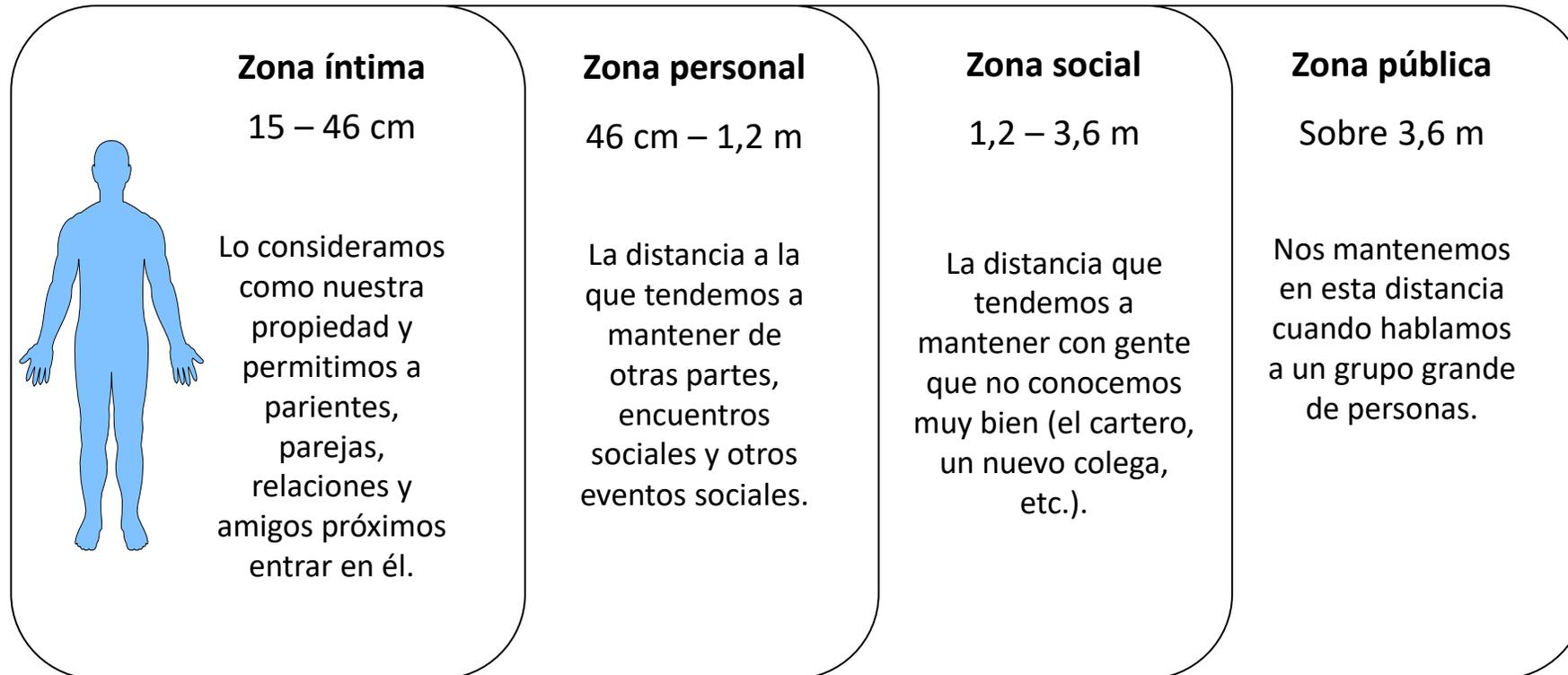
Ejemplos

- **En China y Japan**, no solo se acepta que alguien sorba su sopa en alto, sino que es también una indicación de que está realmente disfrutando de la sopa.
- Cuando una persona saca la lengua en **Nueva Caledonia**, el gesto representa un deseo de sabiduría y energía. Además, el mismo gesto en **el Tibet** es un indicador de respeto durante los saludos.
- **En India** la gente come utilizando sus manos, lo cual es considerado de mala educación en los países occidentales.
- **En Méjico** un anfitrión considera educado y respetuoso con respecto al invitado llegar tarde a la recepción. Para algunos estar a la hora exacta es considerado como “presionar” a un anfitrión para agilizar las cosas.
- **En algunos países africanus, como Nigeria o Senegal, como en algunos países árabicos** no consideran apropiado hacer cumplidor sobre los objetos de la casa del anfitrión. Esto puede ser percibido como un deseo de adquirir los objetos de la casa y el anfitrión se siente obligado a ofrecertelo.



Proxémica: Zonas espaciales interpersonal

Sala



La distancia exacta depende de la cultura

- Echa un vistazo a las siguientes imágenes e identifica una **desventaja básica** de grupos heterogéneos y una **desventaja básica** de grupos homogéneos, así como una **ventaja para cada grupo**.
- *¿En qué grupo preferirías trabajar y por qué?*

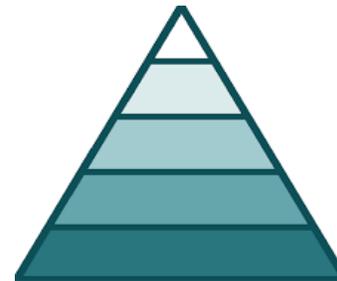


Valores en el lugar de trabajo y la cultura

Hofstede

1. El poder de la distancia

- **Distancia de alto poder:** jerarquía y roles claros – desigualdad intensa (por ejemplo, Europa Oriental, Latino América, Asia, y Africa)
- **Distancia de bajo poder:** casi ninguna desigualdad (por ejemplo, Alemania, países anglosajones)



Valores en el lugar de trabajo y la cultura

Hofstede

2. Evitar la incertidumbre

- Las sociedades con **baja evitación de la incertidumbre** (por ejemplo, los países escandinavos o China) no se ven afectadas negativamente por la ambigüedad, ya que se caracterizan por un menor nivel de ansiedad, un mayor autocontrol y una mayor tolerancia a la diversidad.
- En las sociedades que **evitan mucho la incertidumbre** (por ejemplo, Europa del Este y Central, América Latina y Japón), se necesita claridad y estructura, junto con la adopción de ciertas reglas, ya que la ambigüedad se considera una amenaza. Los habitantes de estos países se caracterizan por un mayor nivel de ansiedad y presión y no son tan tolerantes con las opiniones diferentes.

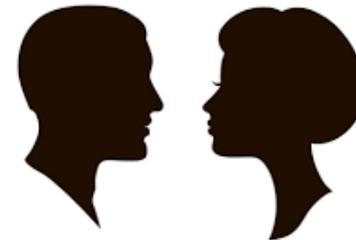


Valores en el lugar de trabajo y la cultura

Hofstede

3. Masculinidad VS Feminidad

- En **sociedades que están asociadas con el rol de hombre**, la mayor prioridad para los hombres es el trabajo y para las mujeres la familia (por ejemplo, Japón, Italia, México).
- En **sociedades que están asociados con el rol de la mujer**, hay un equilibrio entre la vida familiar y la profesional, y la igualdad de oportunidades es proporcionada para ambos géneros (por ejemplo, Francia, España, Portugal, etc.).



Valores en el lugar de trabajo y la cultura

Hofstede

4. Individualismo VS Colectivismo

- En **sociedades individualistas**, el “ego” prevalece sobre el bien común, junto con la protección de la privacidad y la priorización del trabajo sobre el cultivo de las relaciones con los demás.
- En **sociedades colectivistas**, la gente están integrada en un grupo y los intereses del grupo prevalecen al interés personal. Las relaciones son prioritarias al trabajo.



Valores en el lugar de trabajo y la cultura

Hofstede

5. Orientación a largo plazo VS corto plazo

- **Las sociedades con orientación a largo plazo** se centran en el futuro y en valores como la frugalidad y la perseverancia (por ejemplo, Asia oriental).
- **Las sociedades con una orientación a corto plazo** se centran en hechos que ya sucedieron en el pasado o que están sucediendo en el presente, y en valores como el respeto a la tradición y la estabilidad personal (por ejemplo, Estados Unidos, Australia, África).
- Europa está situada en algún lugar entre los dos polos.



Valores en el lugar de trabajo y la cultura

Hofstede

6. Indulgencia/tolerancia VS Autocontrol

- **Las sociedades que demuestran indulgencia/tolerancia** permiten a las personas saltarse ciertas convenciones sociales para satisfacer sus necesidades personales (por ejemplo, América, Europa Occidental, África).
- **Las sociedades que demuestran autocontrol** controlan la satisfacción de sus ciudadanos y la regulan mediante normas (por ejemplo, Europa del Este, Asia).



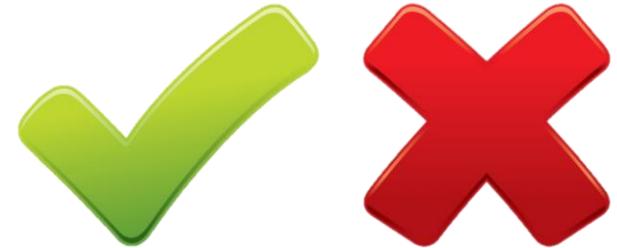
Reflection

- *Basándote en la relación entre los valores en el lugar de trabajo y la cultura, ¿cómo afecta o ha afectado la cultura a tu lugar de trabajo en tu opinión?*



Qué evitar

- Utilizar el mismo enfoque independientemente de la otra cultura.
- No tener en cuenta las barreras lingüísticas.
- No tener en cuenta las barreras *no lingüísticas*.
- No tener en cuenta varios factores, como el contexto, el tiempo, la proxémica y la etiqueta.
- Uso de **estereotipos y prejuicios**.
- Dejar que los conflictos interculturales se conviertan en una barrera para la comunicación.



Competencia de comunicación intercultural

- Los requisitos básicos para una comunicación intercultural apropiada y efectiva son **la comprensión del comportamiento y percepción de los otros, la habilidad de la forma de expresarnos nuestro pensamiento, así como la empatía.**
- Esto incluye el **equilibrio entre 4 elementos básicos:**
 - Conocimiento Knowledge
 - Conciencia de sí mismo
 - Empatía
 - Identidad cultural



Sección 3 - Networking y Relaciones Efectivas

Definición de Networking
Métodos de Networking
Objetivos del Networking
Estrategias básicas para Networking
Networking and Relaciones Efectivas

Dibuja tu red social personal

- *¿Cuáles son los **principals components** de esta red?*
- *¿En qué **categorías** clasificarías estos componentes?*
- *¿Cómo **caracterizarías** esta red en general?*



Definición de Networking



- Networking es el desarrollo de un círculo social de gente, a través de la cual pueden surgir oportunidades profesionales y perspectivas de cooperación (red de contactos profesionales).
- Esta es considerado la **técnica más efectiva en el proceso de búsqueda de trabajo y el logro del éxito profesional**, y ofrece una *comparativa, ventaja competitiva* a las personas que forman parte de una poderosa red social.
- Está directamente relacionado con la creación de relaciones de **confianza mutua a largo plazo**, en las que todas las partes ofrecen todo lo que pueden.

Haz un comentario sobre las dos imágenes



Métodos de Networking



- **En persona**

La conexión se crea a través de diversos eventos sociales, en los que se reúnen personas relacionadas con el mundo empresarial y/o el lugar de trabajo de una persona.

- Permite un contacto más directo y personal.
- Requiere altas habilidades sociales para que sea eficaz y no se pierdan las oportunidades.



- **Online**

La conexión se crea a través de las redes sociales en línea o las aplicaciones de medios sociales (por ejemplo, LinkedIn, Facebook, etc.)

- Es más barato, más rápido y más cómodo.
- El contacto es "frío" e impersonal
- Puede llegar a un mayor número de contactos en cualquier lugar del mundo.

*Proporciona
ejemplos para cada
método de
networking.*



Objetivos del Networking

- Discovery of new business opportunities between potential partners or investors.
- Development of commercial relationships between businesses and potential customers, vendors, or strategic partners.
- Promotion of products or services in a more intimate way, which can ensure higher interest and wider reputation.
- Acquisition of knowledge related to the market environment, competitors, the potential for internationalisation, possible synergies, barriers, and new opportunities.
- Access to new job positions, through the development of relationships with business executives able to make recommendations about recruitment, or “talent seekers” (headhunters).



Debate

¿De qué manera se puede crear y mantener una red social?

Estrategias Básicas de Networking

- Trabajar usando una marca personal
- Desarrollar relaciones con contactos clave
- Seguimiento de los contactos
- Asistir a eventos sociales clave (en persona o online)
- Desarrollar habilidades sociales (incluyendo comunicación efectiva)



3 Pasos para el Networking Efectivo



1

- Concéntrate en la claridad con la que te comunicas y proyectas.

2

- Toma la iniciativa de crear y/o apoyar tus relaciones primero.

3

- Añade valor a tu red mediante el uso de contactos para el desarrollo de colaboraciones.

15 Pasos que solemos ignorar

4

- Diferénciate de la multitud, no hagas lo mismo que los demás, si estas cosas no te convienen.

5

- Convierte el networking en una parte de tu vida cotidiana.

6

- Contacta regularmente con los miembros de su red.

Forbes

15	14	13	12	11
10	9	8	7	6
5	4	3	2	1

7

- Comprende los "porqués" de los miembros de tu red (no sólo los "qués"): pasa de la "creación de redes" a la "creación de relaciones".

8

- Crea un plan para sus actividades en red.

9

- Practica la comprensión de las intenciones de los miembros que componen tu red (incluido el lenguaje corporal).

10

- Mantén el contacto con los miembros de tu red y haz evolucionar tus relaciones con ellos (haz un seguimiento)

11

- Aprovecha tu red de contactos personales (familia, amigos, etc.).

12

- No intentes ocultar tus debilidades a los miembros de tu red.

13

- Expresa tu agradecimiento a los miembros de tu red con cosas que mantengan su valor a lo largo del tiempo, como notas o tarjetas de agradecimiento.

14

- "Trabaja" con tus contactos de LinkedIn enviando mensajes, comentando publicaciones, compartiendo publicaciones, etc.

15

- Responde a las necesidades específicas de las personas con las que te relacionas.

Lee el siguiente escenario
¿Qué debes hacer?

- **Escenario 1**

La empresa para la que trabajas celebra un evento de networking en el que participan destacados representantes del mundo empresarial. Te acercas a uno de ellos y empiezas a hablar con él. Pronto te das cuenta de que varios compañeros de trabajo se han reunido en torno a este mismo invitado, con la intención de unirse a tu conversación y hacerle sus propias preguntas.

¿Cómo reacciona y por qué?



- *Asegúrate de incluir siempre a otras personas que puedan estar interesadas en tu conversación. Esto es una muestra de cortesía y de que eres considerado con los demás.*
- *Anima a los demás a hacerse preguntas; siempre se puede aprender algo nuevo de sus preguntas, así como de las respuestas que van a recibir.*

Lee el siguiente escenario
¿Qué debes hacer?

- **Escenario 2**

Estás en una entrevista de trabajo, sentado frente a dos ejecutivos que representan a la empresa que te ha llamado. Uno de ellos es un jefe de equipo y el otro es un representante de RRHH (Recursos Humanos), que no habla mucho durante la entrevista.

¿Cuál será tu comportamiento con cada uno de estos ejecutivos y por qué?



- ***Muestra el mismo respeto tanto al jefe de equipo como al representante de RRHH. Cuando respondas a una pregunta del jefe de equipo, debes asegurarte de mantener el contacto visual con ambos.***
 - *No debes dirigirte a una sola persona cuando formes parte de un grupo de discusión. Sé educado y presta atención a todos los miembros que participan en el grupo.*
- ***Haga preguntas a cada entrevistador y ajuste sus preguntas según la persona.***
- ***Ten en cuenta que en todas las fases del proceso de entrevista y búsqueda de empleo debes proyectarte y promocionarte, y "vender" tus puntos fuertes y habilidades a los demás***
- ***Nunca se puede saber quién es la persona que tomará las decisiones finales***
- ***Recuerda siempre que un representante de RRHH tiene el "poder" de recomendarte a otra empresa, en caso de que la entrevista para su empresa no acabe siendo tú el contratado.***

Lee el siguiente escenario
¿Qué debes hacer?

- **Escenario 3**

Una orientadora profesional te ha recomendado a un alto ejecutivo de una empresa y ha accedido a programar una reunión informativa contigo. Entonces envías un correo electrónico de "agradecimiento" a la orientadora y conciertas esa reunión. La reunión fue muy fructífera y decides enviar un mensaje de "agradecimiento" a la persona con la que has tenido la reunión. Dos semanas más tarde recibes una actualización en la que se te invita a una entrevista oficial con la empresa, que se celebrará en breve.

¿Fueron correctas tus acciones y por qué es así?

¿Hay algo más que debes hacer?



- *Intenta siempre establecer una relación amistosa con todas las personas que conozcas, ya que eso podría beneficiarte a largo plazo. Enviar mensajes de "gracias", correos electrónicos, etc., demuestra buena educación y aprecio, y siempre es una buena forma de mantener el contacto con los demás.*
- *Recuerda todas las relaciones que has construido a lo largo de los años. Cuando consigues un trabajo en una empresa, puede que tengas tres o cuatro supervisores diferentes. Ser capaz de manejar situaciones relacionadas con cada uno de esos supervisores de manera eficaz es muy importante. Te hará destacar entre todos los demás, que no serán capaces de hacerlo.*
- *Si tienes un orientador profesional, mantenlo siempre informado. Seguro que quieren saber si sigues sus consejos y si sus esfuerzos dan resultado.*

Networking y relaciones efectivas

- El desarrollo de relaciones en el lugar de trabajo es un **medio y un resultado del networking**.
- Las **relaciones efectivas** en el trabajo y en general requieren:
 - Confianza
 - Respeto
 - Igualdad de trato
 - Buenas formas
 - **Comunicación efectiva**
 - Empatía
 - La capacidad de conectar a nivel sentimental y mental con tu interlocutor, de ver las cosas desde su propia perspectiva, sin tener que identificarse necesariamente con ellas.
- Las relaciones laborales potentes pueden convertirse en **futuros contactos o en un medio de recomendación** en el lugar de trabajo.



Mira el vídeo



Preguntas de revisión



Menciona algunos tipos de comunicación junto con ejemplos relevantes para cada tipo.



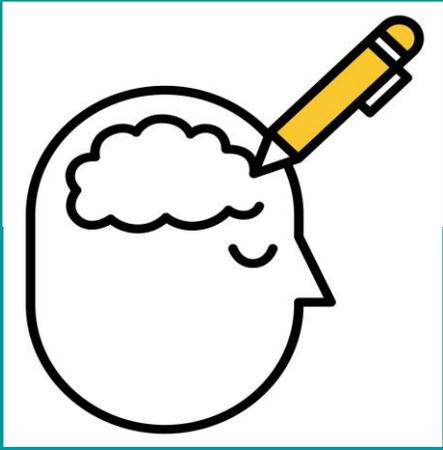
Mencione los errores más comunes en la comunicación verbal y no verbal y cómo pueden prevenirse o abordarse.



Describir las técnicas de escucha activa.



Explicar cómo se puede desarrollar una red sólida y relaciones eficaces en el lugar de trabajo.



¿Con qué te vas a quedar del taller de hoy?



Evaluación

**TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF
ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES**

¡Gracias!

Número de Acuerdo del Proyecto: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.