



MÓDULO DIDÁCTICO COMUNICACIÓN EMPRESARIAL UNDÉCIMO GRADO

agosto 2020



DE DEPARTAMENTO DE
EDUCACIÓN
GOBIERNO DE PUERTO RICO

Página web: <https://de.pr.gov/>  Twitter: @educacionpr

Nota. Este módulo está diseñado con propósitos exclusivamente educativos y no con intención de lucro. Los derechos de autor (*copyrights*) de los ejercicios o la información presentada han sido conservados visibles para referencia de los usuarios. Se prohíbe su uso para propósitos comerciales, sin la autorización de los autores de los textos utilizados o citados, según aplique, y del Departamento de Educación de Puerto Rico.

CONTENIDO

LISTA DE COLABORADORES	4
CARTA PARA EL ESTUDIANTE, LAS FAMILIAS Y MAESTROS	5
CALENDARIO DE PROGRESO EN EL MÓDULO	7
LECCIONES	8
Lección 1. Estructura de la comunicación empresarial	8
El valor de la comunicación.....	8
¿Qué es la comunicación?	9
El proceso de comunicación	9
Elementos de la comunicación	11
Comunicación dentro de las empresas.....	12
Flujo de comunicación en las empresas.....	12
Niveles de comunicación.....	13
Fuerzas contextuales que influyen en la comunicación empresarial	13
Actividades de Avalúo	16
Lección 2. La comunicación interpersonal y grupal	19
Teorías de comportamiento que impactan la comunicación	20
Comunicación no verbal.....	23
Comprender los mensajes no verbales	24
Escuchar como una habilidad de comunicación.....	24
Escuchar para un propósito específico	25
Malos hábitos de escucha.....	26
Comunicación en grupo	27
Características de los grupos efectivos	27
Roles grupales.....	29
De grupos a equipos	29
Gestión de reuniones	30
Sugerencias para reuniones efectivas.....	32
Actividades de Avalúos	35
Lección 3. Planificación y toma de decisiones	39
Paso #1 – Considerar las fuerzas contextuales aplicables	40

Paso #2: Determinar el propósito y seleccionar un canal y medio apropiado	42
Paso #3: Visualiza la audiencia	44
Paso #3: Adapta el mensaje a las necesidades y preocupaciones de la audiencia.....	46
Paso # 5: Organice el mensaje	48
Actividades de Avalúo	50
Lección 4. Preparación de mensajes escritos.....	54
Paso #6: Prepare el primer borrador.....	54
Revise para obtener la atención de la audiencia.....	57
Aplicar mejoras visuales para mejorar la legibilidad.....	58
Paso #7: Revise y corrija la precisión y el impacto deseado	59
Revisión y corrección de error.....	63
Actividades de Avalúo	65
CLAVES DE RESPUESTA DE EJERCICIOS DE PRÁCTICA.....	67
REFERENCIAS	70
GUÍA DE ACOMODOS RAZONABLES PARA LOS ESTUDIANTES QUE TRABAJARÁN BAJO MÓDULOS DIDÁCTICOS.....	72
HOJA DE DOCUMENTAR LOS ACOMODOS RAZONABLES UTILIZADOS AL TRABAJAR EL MÓDULO DIDÁCTICO	74

LISTA DE COLABORADORES

Prof. José R. Jiménez Hernández
Maestro de Educación Comercial – Contabilidad
Escuela Superior Vocacional Eladio Rivera Quiñones
Loíza, Puerto Rico

CARTA PARA EL ESTUDIANTE, LAS FAMILIAS Y MAESTROS

Estimado estudiante:

Este módulo didáctico es un documento que favorece tu proceso de aprendizaje. Además, permite que aprendas en forma más efectiva e independiente, es decir, sin la necesidad de que dependas de la clase presencial o a distancia en todo momento. Del mismo modo, contiene todos los elementos necesarios para el aprendizaje de los conceptos claves y las destrezas de la clase de Comunicación Empresarial, sin el apoyo constante de tu maestro. Su contenido ha sido elaborado por maestros, facilitadores docentes y directores de los programas académicos del Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) para apoyar tu desarrollo académico e integral en estos tiempos extraordinarios en que vivimos.

Te invito a que inicies y completes este módulo didáctico siguiendo el calendario de progreso establecido por semana. En él, podrás repasar conocimientos, refinar habilidades y aprender cosas nuevas sobre la clase de Comunicación Empresarial por medio de definiciones, ejemplos, lecturas, ejercicios de práctica y de evaluación. Además, te sugiere recursos disponibles en la internet, para que amplíes tu aprendizaje. Recuerda que esta experiencia de aprendizaje es fundamental en tu desarrollo académico y personal, así que comienza ya.

Estimadas familias:

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) comprometido con la educación de nuestros estudiantes, ha diseñado este módulo didáctico con la colaboración de: maestros, facilitadores docentes y directores de los programas académicos. Su propósito es proveer el contenido académico de la materia de Comunicación Empresarial para las primeras diez semanas del nuevo año escolar. Además, para desarrollar, reforzar y evaluar el dominio de conceptos y destrezas claves. Ésta es una de las alternativas que promueve el DEPR para desarrollar los conocimientos de nuestros estudiantes, tus hijos, para así mejorar el aprovechamiento académico de estos.

Está probado que cuando las familias se involucran en la educación de sus hijos mejora los resultados de su aprendizaje. Por esto, te invitamos a que apoyes el desarrollo académico e integral de tus hijos utilizando este módulo para apoyar su aprendizaje. Es fundamental que tu hijo avance en este módulo siguiendo el calendario de progreso establecido por semana.

El personal del DEPR reconoce que estarán realmente ansiosos ante las nuevas modalidades de enseñanza y que desean que sus hijos lo hagan muy bien. Le solicitamos a las familias que brinden una colaboración directa y activa en el proceso de

enseñanza y aprendizaje de sus hijos. En estos tiempos extraordinarios en que vivimos, les recordamos que es importante que desarrolles la confianza, el sentido de logro y la independencia de tu hijo al realizar las tareas escolares. No olvides que las necesidades educativas de nuestros niños y jóvenes es responsabilidad de todos.

Estimados maestros:

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) comprometido con la educación de nuestros estudiantes, ha diseñado este módulo didáctico con la colaboración de: maestros, facilitadores docentes y directores de los programas académicos. Este constituye un recurso útil y necesario para promover un proceso de enseñanza y aprendizaje innovador que permita favorecer el desarrollo holístico e integral de nuestros estudiantes al máximo de sus capacidades. Además, es una de las alternativas que se proveen para desarrollar los conocimientos claves en los estudiantes del DEPR; ante las situaciones de emergencia por fuerza mayor que enfrenta nuestro país.

El propósito del módulo es proveer el contenido de la materia de Comunicación Empresarial para las primeras diez semanas del nuevo año escolar. Es una herramienta de trabajo que les ayudará a desarrollar conceptos y destrezas en los estudiantes para mejorar su aprovechamiento académico. Al seleccionar esta alternativa de enseñanza, deberás velar que los estudiantes avancen en el módulo siguiendo el calendario de progreso establecido por semana. Es importante promover el desarrollo pleno de estos, proveyéndole herramientas que puedan apoyar su aprendizaje. Por lo que, deben diversificar los ofrecimientos con alternativas creativas de aprendizaje y evaluación de tu propia creación para reducir de manera significativa las brechas en el aprovechamiento académico.

El personal del DEPR espera que este módulo les pueda ayudar a lograr que los estudiantes progresen significativamente en su aprovechamiento académico. Esperamos que esta iniciativa les pueda ayudar a desarrollar al máximo las capacidades de nuestros estudiantes.

CALENDARIO DE PROGRESO EN EL MÓDULO

DÍAS / SEMANAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
1	Lección 1	Lección 1	Lección 1	Lección 1	Lección 1
2	Lección 1	Lección 1	Lección 1	Lección 1	Lección 1
3	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2
4	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2
5	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2
6	Lección 3	Lección 3	Lección 3	Lección 3	Lección 3
7	Lección 3	Lección 3	Lección 3	Lección 3	Lección 3
8	Lección 3	Lección 3	Lección 3	Lección 3	Lección 3
9	Lección 4	Lección 4	Lección 4	Lección 4	Lección 4
10	Lección 4	Lección 4	Lección 4	Lección 4	Lección 4

LECCIONES

Lección 1. Estructura de la comunicación empresarial

Estándar:	Fundamentos de la Comunicación
Competencia	Escucha activamente, usa el proceso de comunicación, lee e investiga información e integra tecnología para mejorar la efectividad de la comunicación.
Objetivos Al finalizar la lección, el estudiante podrá: <ol style="list-style-type: none">1. Definir la comunicación y el valor de la comunicación en los negocios.2. Explicar el modelo del proceso de comunicación y el objetivo final del proceso de comunicación.3. Discutir cómo fluye la información en una empresa.4. Explicar cómo las restricciones legales y éticas, los desafíos de la diversidad, los cambios, la tecnología y el entorno del equipo actúan como fuerzas contextuales que influyen en el proceso de comunicación empresarial	

Tiempo de duración

Diez días

El valor de la comunicación

Nos comunicamos para satisfacer las necesidades tanto en nuestro trabajo como en nuestra vida privada. Cada uno de nosotros quiere ser escuchado, apreciado y deseado. También queremos cumplir tareas y alcanzar objetivos. En general, las personas se comunican con tres propósitos básicos: informar, persuadir y entretener. Sin embargo, en el lugar de trabajo profesional, algunos de estos propósitos tienen mayor importancia. Informar y persuadir son propósitos comunes de comunicación en el lugar de trabajo, el entretenimiento no lo es tanto. Además, establecer y mantener nuestra credibilidad y las relaciones positivas con los demás también son propósitos importantes en un entorno organizacional.

¿Qué es la comunicación?

La **comunicación** es el proceso de intercambio e interpretación de información y significados entre individuos a través de un sistema de símbolos, signos y comportamiento. En situaciones ideales, el objetivo es alcanzar la comprensión mutua. En una empresa, los gerentes, supervisores y empleados suelen dedicar del 60% al 80% de su tiempo a la comunicación. En sus actividades profesionales, se comunicará en una amplia variedad de formas, que incluyen:



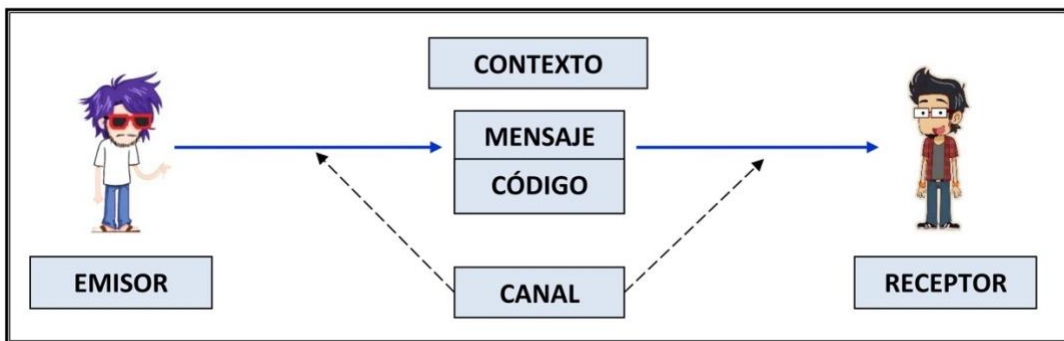
- escuchar y contribuir a la toma de decisiones y a la solución de problemas mientras asiste a las reuniones;
- escribir varios tipos de mensajes para informar y persuadir a otros sobre sus ideas y los servicios y productos que brinda su empresa;
- presentar información y mensajes persuasivos a grupos grandes y pequeños en entornos presenciales y virtuales;
- explicar y aclarar los procedimientos de gestión y las tareas de trabajo;
- coordinar el trabajo de varios empleados, departamentos y otros grupos de trabajo;
- evaluar y asesorar a los empleados y;
- promover los productos, servicios e imagen de la compañía usando una variedad de canales en varios contextos.

El proceso de comunicación

La comunicación empresarial efectiva es esencial para el éxito en los entornos de trabajo actuales. Aunque es esencial para el éxito personal y profesional, la comunicación empresarial efectiva no se produce automáticamente. Es probable que sus propias experiencias le hayan enseñado que un mensaje no se interpreta correctamente solo porque lo transmitió. Un comunicador eficaz anticipa posibles fallas en el proceso de comunicación: las formas ilimitadas en que el mensaje puede ser mal entendido. Esta

mentalidad proporciona la concentración para planificar y diseñar el mensaje inicial de manera efectiva y estar preparado para intervenir en el momento adecuado para garantizar que el mensaje recibido esté en el objetivo.

Existen varios modelos de procesos de comunicación. Sin embargo, el **modelo transaccional** es útil porque ilustra la complejidad del proceso de comunicación y revela algunos de los desafíos a la comunicación efectiva que pueden surgir en un encuentro de comunicación. Según el modelo de proceso transaccional, dos partes involucradas en un encuentro de comunicación, potencialmente ambos se comunican al mismo tiempo, particularmente si el encuentro es cara a cara. Esto se debe a que, en situaciones de comunicación cara a cara, las partes en el encuentro interpretan continuamente las señales no verbales de los demás. Pero incluso en una conversación por teléfono celular, los silencios y el tono de voz pueden interpretarse de varias maneras. De la misma forma, un mensaje escrito puede proporcionar información sobre el escritor que él o ella no tenía la intención de transmitir.



Elementos de la comunicación

Emisor

- Es la persona que enuncia el mensaje en un acto de comunicación.

Receptor

- Es la persona que recibe el mensaje en un acto de comunicación.

Mensaje

- Es la información que envía una persona a otra. El mensaje es el contenido de la información.

Canal

- Es la vía por la cual el emisor envía o transmite el mensaje o la información.

Código

- Es el conjunto de reglas propias que se utilizan en cada sistema de signos, palabras y símbolos.

Retroalimentación

- Es la respuesta verbal o no verbal que se produce cuando el receptor ha comprendido o no el mensaje mandado por el emisor.

En una situación de comunicación ideal, una de las partes podría **codificar** su mensaje de tal manera que la parte receptora lo entienda exactamente como se esperaba. Sin embargo, este objetivo puede ser un desafío por una variedad de razones, o lo que se llama **interferencias** o **barreras** para una comunicación efectiva. Por ejemplo:



- las diferencias en el nivel educativo, la experiencia, la cultura y otras características del emisor y el receptor aumentan la complejidad de codificar y decodificar un mensaje,
- las interferencias físicas en el canal, incluido un entorno ruidoso, interrupciones y entornos incómodos, puede ocurrir y;
- las distracciones mentales, como estar preocupado por otros asuntos y desarrollar una respuesta, en lugar de escuchar, crean barreras para la comprensión.

Debido a estas barreras, y a que ambas partes involucradas en un encuentro de comunicación pueden estar enviando información simultáneamente, tanto oralmente como no verbalmente, puede ser muy difícil asegurarse de que la información se reciba según lo previsto. Por esta razón, es particularmente importante verificar la comprensión en lugar de suponer que ha tenido lugar, especialmente cuando se comunican mensajes importantes a audiencias que nos son menos familiares.

Comunicación dentro de las empresas

Para tener éxito, las empresas deben crear un entorno que dinamice y aliente a los



empleados a realizar tareas promoviendo una apertura genuina y una comunicación efectiva. La **comunicación empresarial** es la comunicación que ocurre en un contexto organizacional. Independientemente de su carrera o nivel dentro de una empresa, su capacidad para comunicarse afectará no solo el éxito de la empresa sino también su éxito personal y su avance dentro de esa empresa.

Flujo de comunicación en las empresas

La comunicación ocurre de varias maneras dentro de una empresa. Algunos flujos de comunicación están planificados y estructurados, otros no. Otros flujos de comunicación pueden representarse formalmente, mientras que otros desafían la descripción. La comunicación dentro de una empresa involucra redes formales e informales.

- **Comunicación formal** – Se caracteriza por el organigrama formal, creado por la gerencia para definir relaciones individuales y grupales y para especificar líneas de responsabilidad. Esencialmente, el sistema formal está dictado por el entorno administrativo, técnico, cultural y estructural de la empresa. Dentro de este sistema, se requiere que las personas se comporten y se comuniquen de ciertas maneras simplemente para realizar el trabajo. La dirección en la que fluye la comunicación en una empresa puede ser hacia abajo, hacia arriba u horizontal. La **comunicación descendente** fluye de supervisor a empleado, de responsables políticos a personal operativo, o de arriba a abajo en el organigrama. La información que fluye desde el frente de una organización hasta la cima es la **comunicación ascendente**. La **comunicación horizontal** describe las interacciones entre las unidades en el mismo nivel jerárquico.
- **Comunicación informal** – Se desarrolla continuamente a medida que las personas interactúan dentro del sistema formal para satisfacer sus necesidades sociales y psicológicas. Debido a que la red informal sufre

cambios continuos y no es paralela al organigrama organizacional, no puede representarse con precisión por ningún medio gráfico.

Niveles de comunicación

La comunicación puede implicar el envío de mensajes a audiencias grandes y pequeñas. Los **mensajes internos** están destinados a destinatarios dentro de la empresa. Los **mensajes externos** se dirigen a destinatarios fuera de la empresa. Cuando se considera la audiencia prevista, la comunicación puede describirse como teniendo lugar en cinco niveles: intrapersonal, interpersonal, grupal, organizacional y público. Un **comunicador efectivo** tiene un propósito claramente definido para cada mensaje y ha seleccionado estrategias para dirigirse a su público objetivo.

Fuerzas contextuales que influyen en la comunicación empresarial

Toda comunicación ocurre dentro de un **contexto**, que es la situación o el entorno. El contexto puede influir en el contenido, la calidad y la efectividad de un evento de comunicación. El comunicador efectivo reconocerá la importancia del contexto, identificará los elementos contextuales que influirán en la comunicación y ajustará sus mensajes en respuesta. Cuatro fuerzas contextuales importantes influyen en el proceso de comunicación actual y ayudan a determinar y definir la naturaleza de la comunicación que debería ocurrir. Estas fuerzas son restricciones legales y éticas, desafíos de diversidad, tecnología cambiante y entorno de equipo.

1. **Restricciones legales y éticas** – Establecen límites en los cuales la comunicación se produce con razón. Las leyes internacionales, federales, estatales y locales afectan la forma en que se llevan a cabo diversas actividades comerciales. Por ejemplo, las leyes especifican que cierta información debe establecerse en mensajes que responden a solicitudes de crédito y a aquellas que se refieren al cobro de deudas pendientes.
2. **Desafíos de diversidad** – Las diferencias entre el emisor y el receptor en áreas tales como cultura, edad, género y educación requieren sensibilidad por parte de ambas partes para que el mensaje deseado sea el que se recibe. Comprender cómo comunicarse efectivamente con personas de otras culturas se ha vuelto



más importante al ambiente de trabajo, ya que muchas compañías están haciendo negocios cada vez más con empresas internacionales o se están volviendo multinacionales. Incluso cuando una persona puede comunicarse, puede diferir en otros países.

3. **Tecnología cambiante** – Las herramientas electrónicas crean oportunidades que van desde nuevos tipos de comunicaciones hasta mejorar la calidad de los mensajes mismos. Las herramientas electrónicas, como Internet, intranets, software de producción de documentos, presentaciones multimedia, herramientas de publicación web y correo electrónico, pueden ayudar a las personas de varias maneras, tales como recolectar y analizar datos, dar forma a los mensajes para que sean más claros y efectivos, y comunicarse de manera rápida y eficiente con otros en ubicaciones geográficamente dispersas. Con los avances tecnológicos actuales, las personas pueden trabajar juntas incluso cuando están físicamente en diferentes lugares. Un **equipo virtual** consta de tres o más personas que colaboran desde diferentes ubicaciones físicas, realizan tareas interdependientes, comparten la responsabilidad del resultado del trabajo y confían en alguna forma de tecnología para comunicarse entre sí.
4. **Entorno de equipo** – A medida que las empresas de todo el mundo se enfrentan a problemas de disminución de la productividad, la calidad de los productos y la insatisfacción de los trabajadores, los equipos de trabajo se consideran una forma de ayudar a las empresas a seguir siendo competitivas a nivel mundial. La toma de decisiones descentralizada permite que equipos de personas se comuniquen entre pares, en lugar de seguir las líneas tradicionales de autoridad; y las nuevas tecnologías brindan a los empleados la capacidad de comunicarse de manera fácil y abierta entre ellos y con los que están fuera de la empresa. Los términos equipo, equipo de trabajo, grupo, grupo de trabajo, equipo multifuncional y equipo auto dirigido a menudo se usan indistintamente. Cualquiera sea el título, un **equipo** es un pequeño número de personas con habilidades complementarias que trabajan juntas para un propósito común. Los miembros del equipo establecen sus propios objetivos, en cooperación con la gestión, y planifican



cómo lograr esos objetivos y cómo se debe lograr su trabajo. El elemento central de organización de un equipo es que tiene un propósito común y objetivos medibles por los cuales el equipo puede ser responsable,



independientemente de sus miembros individuales. Los empleados en un equipo de trabajo auto dirigido manejan una amplia gama de funciones y trabajan con un mínimo de supervisión directa.

Actividades de Avalúo

1. La comunicación organizacional es la comunicación que ocurre con un contexto organizacional.
 - a. cierto
 - b. falso
2. Aprender sobre otras culturas y desarrollar sensibilidad ayudará a maximizar las reacciones etno-céntricas cuando se trata con otras culturas.
 - a. cierto
 - b. falso
3. De acuerdo con el modelo de comunicación del proceso transaccional, en situaciones de comunicación cara a cara, las partes en el encuentro no interpretan las señales no verbales de las demás.
 - a. cierto
 - b. falso
4. En una situación de comunicación ideal, una de las partes podría codificar su mensaje de tal manera que la parte receptora entienda el significado deseado de manera diferente.
 - a. cierto
 - b. falso
5. ¿Cuál de los siguientes es un ejemplo de comunicación formal?
 - a. No se puede representar con precisión por ningún medio gráfico.
 - b. Tiene fama de ser rápido pero inexacto.
 - c. Está dictado por el entorno administrativo, técnico, cultural y estructural de una organización.
 - d. Sufre cambios continuos y no es paralelo al organigrama de una organización.
6. En situaciones ideales, el objetivo de la comunicación es:
 - a. alcanzar el entendimiento mutuo
 - b. dar una crítica constructiva
 - c. proporcionar comentarios valiosos.
 - d. felicitar a los demás.
7. Una de las principales deficiencias de los organigramas es que no reconocen el papel de _____ cuando representan las relaciones de autoridad al colocar un recuadro más alto que otro y definen funciones de roles al colocar títulos en esos recuadros.
 - a. comunicación horizontal
 - b. comunicación ascendente
 - c. comunicación descendente
 - d. comunicación externa
8. En el contexto de las direcciones del flujo de comunicación, _____ es un tipo de comunicación que generalmente es una respuesta a las solicitudes de los supervisores.
 - a. comunicación descendente
 - b. comunicación ascendente
 - c. comunicación horizontal
 - d. comunicación lateral

9. ¿Cuál de los siguientes es el caso de la comunicación descendente?
- El proceso de creación de informes de progreso es un ejemplo de comunicación descendente.
 - El registro de los resultados y logros de un empleado implica una comunicación descendente.
 - La orientación a las reglas y prácticas de una empresa es un elemento de comunicación descendente.
 - La resolución de problemas y las aclaraciones en las organizaciones implican una comunicación descendente.
10. ¿Cuál de las siguientes es una diferencia entre la red de comunicación formal y la red de comunicación informal?
- La red de comunicación formal está dictada por el entorno cultural de una organización, mientras que la red de comunicación informal está dictada por el entorno técnico de una organización.
 - La red de comunicación formal no tiene una fuente única y consistente, mientras que la red de comunicación informal tiene una fuente única y consistente.
 - La red de comunicación formal tiene la reputación de ser rápida pero imprecisa, mientras que la red de comunicación informal siempre es precisa.
 - La red de comunicación formal se puede representar gráficamente mediante el organigrama, mientras que la red de comunicación informal no se puede representar con precisión por ningún medio gráfico.
11. Chantelle, gerente del departamento de reclamos de una compañía de seguros, explica a su equipo sobre el nuevo formulario de reclamo que la compañía utilizará a partir del próximo mes. Este escenario es un ejemplo de _____.
- comunicación ascendente
 - comunicación descendente
 - comunicación horizontal
 - comunicación lateral
12. _____ fluye de supervisores a empleados, de formuladores de políticas a personal operativo, o de arriba a abajo en el organigrama.
- Comunicación ascendente
 - Comunicación horizontal
 - Comunicación descendente
 - Comunicación lateral
13. En el contexto de los niveles de comunicación, los mensajes internos:
- se comunican a través de anuncios en los medios.
 - incluye comunicación del sitio web e informes anuales.
 - están dirigidos a destinatarios dentro de una organización.
 - incluir comunicación con el público.

14. Identifique una declaración verdadera sobre la comunicación descendente.
- a. Ayuda a los empleados a conocer la calidad de su desempeño laboral.
 - b. Fluye desde las líneas del frente de una organización hasta la cima.
 - c. Es principalmente retroalimentación a las solicitudes y acciones de los supervisores.
 - d. Mantiene a la gerencia informada sobre los sentimientos de los empleados de nivel inferior.
15. Orton es gerente de Hardwire Technological Solutions (HTS), una compañía multinacional de tecnología de la información. Alan y Stephanie trabajan en su equipo como analistas. Stephanie fue una de las mejores artistas de HTS. Sin embargo, su desempeño en los últimos tres meses ha sido decaído y no muestra signos de mejora. Orton solicitó una reunión individual con Alan y Stephanie, individualmente, para discutir el tema. ¿Por qué solicitó Orton una reunión individual con Alan y Stephanie? ¿Cómo pensó Orton que esto ayudaría a Stephanie?

Lección 2. La comunicación interpersonal y grupal

Estándar:	Habilidades interpersonales
Competencia	Aplica habilidades interpersonales en entornos personales y profesionales para comunicarse de manera efectiva.
Objetivos Al finalizar la lección, el estudiante podrá: <ol style="list-style-type: none">1. Definir la comunicación y describa el valor de la comunicación en los negocios.2. Explicar el modelo del proceso de comunicación y el objetivo final del proceso de comunicación.3. Discutir cómo fluye la información en una empresa.4. Explicar cómo las restricciones legales y éticas, los desafíos de la diversidad, los cambios de la tecnología y el entorno del equipo actúan como fuerzas contextuales que influyen en el proceso de comunicación empresarial	

Tiempo de duración

Quince días

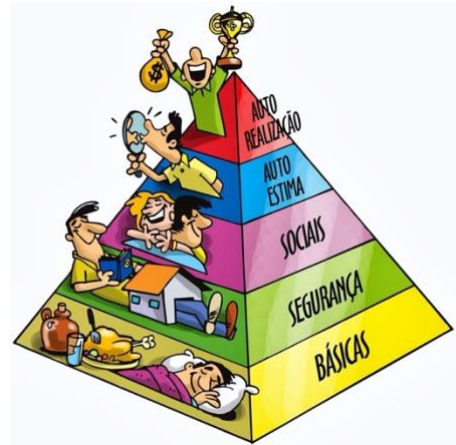
La **inteligencia interpersonal** se refiere a la capacidad de leer, empatizar y comprender a los demás. Las personas con inteligencia interpersonal son buenas con las personas y prosperan en la interacción social. En lugar de ser una cualidad con la que algunos nacen y otros no, la inteligencia interpersonal puede mejorarse ampliando su comprensión del comportamiento y la motivación humana y practicando ciertos comportamientos en situaciones interpersonales. El conocimiento de los campos de la sociología y la psicología es útil para comprender las necesidades humanas y proporcionarle información valiosa sobre cómo lograr una comunicación efectiva en el lugar de trabajo.



Teorías de comportamiento que impactan la comunicación

1. Reconociendo las necesidades humanas – El

psicólogo Abraham Maslow desarrolló el concepto de una jerarquía de necesidades a través de la cual las personas progresan. En nuestra sociedad, la mayoría de las personas han satisfecho razonablemente sus dos necesidades de nivel inferior: necesidades fisiológicas (alimentos y provisión básica) y necesidades de seguridad (refugio y protección contra los elementos y el



peligro físico). Más allá de estos dos niveles de necesidad básica, las personas progresan para satisfacer las tres necesidades de nivel superior: necesidades sociales de amor, aceptación y pertenencia; el ego o la estima deben ser escuchados, apreciados y deseados; y necesidades de autorrealización, incluida la necesidad de alcanzar el máximo potencial de uno a través de canales profesionales, filantrópicos, políticos, educativos y artísticos.

A medida que las personas satisfacen las necesidades en un nivel, pasan al siguiente. Los niveles que se han satisfecho todavía están presentes, pero su importancia disminuye. Los comunicadores efectivos pueden identificar y apelar a los niveles de necesidad en varios individuos o grupos. La publicidad está diseñada para atraer a los niveles de necesidad. Los anuncios de autos de lujo y vacaciones soñadas atraen las necesidades del ego; los mensajes sobre productos para blanquear los dientes y antienviejecimiento atraen las necesidades sociales; y el robo de identidad, la salud y el estado físico, y los comerciales respetuosos con el medio ambiente apelan a las necesidades de seguridad. Los esfuerzos para ayudar a los empleados a satisfacer sus necesidades son esenciales, ya que un trabajador satisfecho es generalmente más productivo que uno insatisfecho. En las actividades de comunicación, es más probable que el mensaje de un remitente sea atractivo para el receptor si la necesidad del receptor se identifica y aborda con precisión.

2. **Acariciando** – Las personas se comunican con los demás con la esperanza de que el resultado pueda generar confianza mutua, placer mutuo y bienestar psicológico. El intercambio de comunicación es un medio para compartir información sobre cosas, ideas, tareas y seres. Cada interacción de comunicación, ya sea casual o formal, proporciona un **golpe emocional** que puede tener un efecto positivo o negativo en sus sentimientos sobre usted y los demás. Recibir una palmada en la espalda del supervisor, recibir una llamada telefónica de felicitación o un mensaje de texto y ser escuchado por otra persona son ejemplos de golpes positivos cotidianos. Los trazos negativos pueden incluir recibir un comentario hiriente, ser evitado o dejado fuera de una conversación y recibir una reprimenda de un superior. Al prestar atención a la importancia de los accidentes cerebrovasculares, los gerentes pueden mejorar enormemente su comunicación, así como los sentimientos de las personas sobre su trabajo.

3. **Explorando la ventana de Johari** – A

medida que se desarrollan las relaciones, las personas involucradas continúan aprendiendo unas de otras y de sí mismas, como se muestra en la Ventana Johari. El área I, el área libre o pública, representa lo que sabemos sobre nosotros mismos y lo que otros saben sobre nosotros. El área II, el área ciega, designa aquellas cosas que



otros saben sobre nosotros pero que nosotros no sabemos sobre nosotros mismos. Por ejemplo, usted es la única persona que no puede ver su estado físico como realmente es. Cosas que sabemos sobre nosotros mismos pero que otros no saben sobre nosotros ocupan el escondite o el área oculta III. El área IV incluye lo desconocido: cosas que no sabemos acerca de nosotros mismos y que otros no saben acerca de nosotros, como nuestra capacidad para manejar situaciones

de emergencia si nunca nos hemos enfrentado a ellas. varían en tamaño de acuerdo con el grado en que aprendemos sobre nosotros mismos y estamos dispuestos a revelar cosas sobre nosotros mismos a los demás.

El intercambio recíproco ocurre cuando las personas desarrollan confianza mutua. Cuando un confidente demuestra que se puede confiar en él o ella, la confianza se refuerza y conduce a una expansión del área abierta en la Ventana Johari. Por lo general, estamos dispuestos a contarle a la gente sobre varias cosas que no son realmente personales. Pero compartimos pensamientos personales, ambiciones y sentimientos internos solo con otros seleccionados, aquellos en quienes hemos aprendido a confiar. Las relaciones existentes entre supervisor y empleado, médico y paciente, y abogado y cliente son de confianza, pero solo en áreas específicas. En las relaciones más íntimas con otros importantes, hermanos y padres, los sentimientos personales más profundos se confían entre sí. La idea de que la confianza y la apertura conducen a una mejor comunicación entre dos personas también se aplica a los grupos.

4. **Estilos de gestión contrastantes** – Douglas McGregor, un teórico de la gestión, trató de distinguir entre la visión tradicional más antigua de que los trabajadores solo se preocupan por satisfacer las necesidades de los niveles



inferiores, y la visión más contemporánea de que la productividad se puede mejorar ayudando a los trabajadores a satisfacer las necesidades de los niveles superiores. Según la visión anterior, la administración ejercía un fuerte control, enfatizaba el trabajo con exclusión de la preocupación por el individuo y buscaba motivar únicamente a través de incentivos externos: un trabajo y un cheque de pago. McGregor etiquetó este estilo de gestión como **Teoría X**. Bajo el estilo contemporáneo, **Teoría Y**, la gestión se esfuerza por equilibrar el control y la libertad individual. Al tratar al individuo como una persona madura, la

administración disminuye la necesidad de motivación externa; tratados como adultos, las personas actuarán como adultos.

Comunicación no verbal

Los gerentes usan mensajes verbales y no verbales para comunicar ideas a los empleados.

Verbal significa "a través del uso de palabras", ya sea escritas o habladas. **No verbal** significa "sin el uso de palabras". Aunque en los estudios de comunicación se presta mayor atención a los mensajes verbales, los estudios muestran que los elementos no verbales pueden representar más del 90% del significado total de un mensaje. La comunicación no verbal incluye metacomunicación y mensajes cinéticos.



1. **Metacomunicación** – Es un mensaje que, aunque no se expresa en palabras, acompaña a un mensaje que se expresa en palabras. Por ejemplo, "No llegues tarde al trabajo" comunica precaución; sin embargo, la oración podría implicar (pero no expresar en palabras) ideas adicionales como "frecuentemente llega tarde y le advierto" o "dudo de su confiabilidad". "Su solución es perfecta" también podría transmitir una metacomunicación como "usted es eficiente" o "ciertamente me gusta su trabajo". Ya sea que esté hablando o escribiendo, puede estar seguro de que quienes reciben sus mensajes serán sensibles a los mensajes expresados en palabras y a los mensajes que los acompañan que están presentes, pero no expresados en palabras.
2. **Mensajes cinéticos** – Las personas constantemente envían significados a través de la comunicación cinética, que es una idea expresada a través del comportamiento no verbal. En otras palabras, los receptores obtienen un significado adicional de lo que ven y oyen: lo visual y lo vocal:
 - a. **Comunicación visual cinética:** gestos, guiños, sonrisas, ceños fruncidos, suspiros, vestimenta, aseo y todo tipo de movimientos corporales.

- b. **Comunicación vocal cinética:** entonación, proyección y resonancia de la VOZ.

Comprender los mensajes no verbales

Las metacomunicaciones y los mensajes cinéticos tienen características que todos los comunicadores deben tener en cuenta. Los mensajes verbales:

1. no se pueden evitar
2. pueden tener diferentes significados para diferentes personas
3. varían entre y dentro de las culturas
4. pueden ser intencionales o no intencionales
5. pueden contradecir el mensaje verbal que lo acompaña y afectar si su mensaje se entiende o se cree
6. pueden recibir más atención que los mensajes verbales
7. proporcionan pistas sobre los antecedentes, las actitudes y los motivos del remitente
8. están influenciados por las circunstancias que rodean la comunicación
9. pueden ser beneficiosos o perjudiciales

Escuchar como una habilidad de comunicación

A pesar del hecho de que muchos profesionales creen, incorrectamente, que la comunicación empresarial se trata de la presentación y no de la interacción, la mayoría de los empleados pasan la mayor parte del día escuchando a los demás. De hecho, escuchar es nuestra habilidad de comunicación más utilizada. En el mundo empresarial, los gerentes pueden dedicar más del 60% de su jornada laboral a escuchar a otros. Los



directores ejecutivos pueden dedicar hasta el 75% de su tiempo de comunicación a escuchar. Escuchar a supervisores, empleados, clientes y colegas consume habitualmente más tiempo de los empleados que leer, escribir y hablar combinados.

Con teléfonos inteligentes, tabletas y acceso a la información las 24 horas, los 7 días de la semana, es más difícil que nunca prestar atención a algo sin pantalla, y mucho menos ser un oyente efectivo. Pero, aunque las personas pueden estar pegadas a su dispositivo de elección, escuchar es aún más crucial para una comunicación efectiva y un conocimiento real. Escuchar depende de sus habilidades para recibir y decodificar tanto

verbal como mensajes no verbales. Los mensajes mejor diseñados y los sistemas de comunicación sofisticados no funcionarán a menos que las personas que reciben los mensajes hablados realmente escuchen.

Escuchar para un propósito específico

Las personas satisfacen una variedad de propósitos a través de la escucha: interactuar socialmente, recibir información, resolver problemas, compartir sentimientos con otros y mostrar interés y resolver conflictos. Escuchar es un comportamiento más complejo del que se reconoce típicamente, y algunos sugieren más de dos docenas de tipos diferentes. Cada actividad puede requerir un estilo diferente de escucha o una combinación de estilos.



- **Casual** – Escuchar por placer, recreación, diversión y relajación es escuchar de manera informal. Algunas personas escuchan música todo el día para relajarse y enmascarar sonidos no deseados durante las rutinas diarias, los períodos de trabajo y los viajes diarios.
- **Informativa** – Implica la búsqueda de datos o material. En una conferencia, por ejemplo, el instructor generalmente tiene una estrategia para guiar a la conferencia hacia los objetivos deseados. El instructor probablemente enfatizará varios puntos importantes y usará evidencia de apoyo para probarlos o reforzarlos.
- **Intensiva** – Cuando escucha para obtener información, resolver problemas o persuadir o disuadir (como en los argumentos), se dedica a una escucha intensiva. La **escucha intensiva** implica un mayor uso de su capacidad analítica para continuar con los pasos de resolución de problemas.
- **Activa** – Requiere que el oyente se concentre, comprenda, responda y luego recuerde lo que se dice. Es útil al recibir instrucciones importantes, resolver conflictos y proporcionar o recibir retroalimentación crítica.
- **Empática** – Ocurre cuando una persona intenta compartir los sentimientos o emociones de otra persona. La empatía es un rasgo valioso desarrollado por personas capacitadas en relaciones interpersonales. Cuando se toma el tiempo de escuchar a otro, generalmente se le devuelve el discurso.

Malos hábitos de escucha

La mayoría de nosotros hemos desarrollado malos hábitos de escucha en una o más de las siguientes áreas:

- Fingir atención – Podemos mirar directamente a una persona, asentir, sonreír y pretender estar escuchando.
- Permitir interrupciones – Damos la bienvenida a interrupciones de casi cualquier tipo cuando estamos involucrados en escuchar algo difícil.
- Estereotipos – Hacemos juicios espontáneos sobre otros basados en cuestiones tales como apariencias, gestos, vestimenta y discursos.
- Descartar temas como poco interesantes – Las personas tienden a usar el desinterés como una razón para no escuchar.
- No observar las ayudas no verbales – Para escuchar con eficacia, debe observar al hablante. Las expresiones faciales y los movimientos corporales siempre acompañan el habla y contribuyen mucho a los mensajes.

Muchos malos hábitos de escuchar se desarrollan simplemente porque la velocidad de los mensajes hablados es mucho más lenta que nuestra capacidad para recibirlos y procesarlos. Las velocidades de habla normales son entre 100 y 150 palabras por minuto. El oído humano en realidad puede distinguir palabras en el habla de más de 500 palabras por minuto, y muchas personas leen a velocidades superiores a las 500 palabras por minuto. Una segunda razón para los malos hábitos de escuchar es que se requiere esfuerzo para escuchar, en lugar de simplemente escuchar. Necesitamos tomar medidas para concentrarnos en lo que estamos escuchando para eliminar distracciones, y tomar notas, y participar en técnicas activas de escuchar.



Comunicación en grupo

Aunque gran parte de la comunicación hablada en los negocios ocurrirá en relaciones uno a uno, es probable que otra actividad frecuente de comunicación hablada ocurra cuando participa en grupos, comités y equipos. En los últimos años, los desarrollos entre las empresas estadounidenses han desviado la atención del empleo de subunidades organizacionales tradicionales como los únicos mecanismos para lograr objetivos organizacionales, y hacia un mayor uso de grupos.

Características de los grupos efectivos

Se forman grupos para efectos sinérgicos. Mediante la combinación de sus esfuerzos, los miembros pueden lograr más de manera colectiva que individualmente. Al mismo tiempo, la naturaleza social de los grupos también contribuye al individuo. Aunque la comunicación en grupos pequeños conduce a decisiones que



generalmente son superiores a las decisiones individuales, el proceso grupal puede motivar a los miembros, mejorar el pensamiento y ayudar a los cambios de actitud. Al considerar los siguientes factores de comunicación grupal, intente visualizar su relación con los grupos a los que ha pertenecido, como en la escuela, organizaciones religiosas, atletismo y actividades sociales.

1. **Metas comunes** – En grupos efectivos, los participantes comparten una meta, interés o beneficio común. Este enfoque en los objetivos permite a los miembros superar las diferencias individuales de opinión y negociar soluciones aceptables.
2. **Percepción de rol** – Las personas que están invitadas a unirse a los grupos tienen una percepción de cómo debe funcionar el grupo y qué debe lograr. En los grupos exitosos, los miembros juegan una variedad de roles necesarios y buscan eliminar los no productivos.

3. **Longevidad** – Los grupos formados para tareas a corto plazo, como organizar una cena y un programa, pasarán más tiempo en la tarea que en el mantenimiento. Sin embargo, los grupos formados para tareas a largo plazo, como un equipo de contabilidad que audita a una corporación importante, pueden dedicar mucho esfuerzo a los objetivos de mantenimiento.
4. **Tamaño** – Cuanto más pequeño es el grupo, más miembros tienen la oportunidad de comunicarse entre sí. Los grupos grandes a menudo inhiben la comunicación porque la oportunidad de hablar e interactuar es limitada. Sin embargo, cuando se desea un aporte amplio, los grupos grandes pueden ser buenos, si se toman medidas para garantizar que haya una comunicación efectiva.
5. **Estado** – Algunos miembros del grupo parecerán tener una clasificación más alta que otros. Considere un grupo en el cual el director ejecutivo de una organización es miembro. Cuando el director ejecutivo habla, los miembros están de acuerdo. Cuando los miembros hablan, tienden a dirigir sus comentarios al que tiene un alto estatus: el director ejecutivo.
6. **Normas del grupo** – Una **norma** es un comportamiento estándar o promedio. Todos los grupos poseen normas. Las personas se ajustan a las normas porque la conformidad es fácil y la no conformidad es difícil e incómoda. La conformidad lleva a la aceptación de otros miembros del grupo y crea oportunidades de comunicación
7. **Liderazgo** – El desempeño de los grupos depende de varios factores, pero ninguno es más importante que el liderazgo. El papel de los líderes cambia sustancialmente, pero aún tienen un papel importante que desempeñar. La capacidad de un líder de grupo para trabajar hacia los objetivos de la tarea, al tiempo que contribuye al desarrollo de objetivos grupales e individuales, a menudo es fundamental para el éxito del grupo.



Roles grupales

Los grupos están formados por miembros que desempeñan una variedad de roles, tanto positivos como negativos. Los roles negativos restan valor a los propósitos del grupo e incluyen los del siguiente gráfico.

Positivos

- Facilitador: se asegura de que todos puedan hablar y ser escuchados.
- Armonizador: alguien que mantiene bajas las tensiones
- Registrador: uno que mantiene registros de eventos y actividades e informa a los miembros
- Reportero: uno que asume la responsabilidad de preparar materiales para enviar
- Líder: uno que asume un rol directivo

Negativos

- Solitario: está físicamente presente pero no participa
- Dominador: habla con demasiada frecuencia y tiempo
- Libre: uno que no hace su parte del trabajo
- Detractor: constantemente critica y se queja
- Digresser: Alguien que se desvía del propósito del grupo
- Airhead: nunca está preparado
- Socializador: persigue solo el aspecto social del grupo

De grupos a equipos

Algunos usan los términos grupo y equipo indistintamente; otros distinguen entre ellos. La principal distinción entre un grupo y un equipo radica en las actitudes y el nivel de compromiso de los miembros. Un **equipo** se caracteriza por una identidad clara y un alto nivel de compromiso por parte de los miembros. Se ha utilizado una variedad de estrategias para organizar a los trabajadores en equipos:

- A un **grupo de trabajo** generalmente se le da un solo objetivo y un tiempo limitado para lograrlo.

- Un **equipo de garantía de calidad**, o círculo de calidad, se enfoca en la calidad del producto o servicio, y los proyectos pueden ser a corto o largo plazo.
- Un **equipo multifuncional** reúne a empleados de varios departamentos para resolver una variedad de problemas, como la productividad.
- Un **equipo de desarrollo de productos** se concentra en la innovación y el ciclo de desarrollo de nuevos productos y, por lo general, es de naturaleza cruzada.

Gestión de reuniones

Las reuniones son esenciales para la comunicación en las organizaciones. Presentan oportunidades para adquirir y diseminar información valiosa, desarrollar habilidades y hacer impresiones favorables sobre colegas, supervisores y subordinados. Las empresas gastan más dinero en reuniones de administración. Las reuniones



internacionales son imprescindibles por razones comerciales sólidas, pero se enfrentan a un mayor escrutinio de planificación debido al recorte de presupuestos para viaje y una economía global en recuperación. Los trabajadores frecuentemente tienen actitudes negativas hacia las reuniones porque son percibidos como una pérdida de tiempo. Los estudios apoyan esta opinión, revelando que tanto como un tercio del tiempo dedicado a las reuniones es improductivo.

Las actitudes negativas hacia las reuniones se pueden cambiar cuando las reuniones se llevan a cabo adecuadamente, prestando atención a los procedimientos y el comportamiento correcto. Las reuniones exitosas no suceden; más bien, ocurren por diseño. La planificación cuidadosa y la atención a pautas específicas pueden ayudar a garantizar el éxito de sus reuniones, ya sea que se realicen en formato presencial o electrónico.

Reuniones presenciales – Las reuniones cara a cara continúan siendo el formato de reunión más utilizado en la mayoría de las organizaciones. Ofrecen distintas ventajas y son apropiadas en las siguientes situaciones:

- Cuando necesita las señales no verbales más ricas, como el cuerpo, la voz, la proximidad y el tacto.
- Cuando los problemas son especialmente delicados.
- Cuando los participantes no se conocen entre sí.
- Cuando los participantes pueden estar en el mismo lugar al mismo tiempo.

Las reuniones cara a cara se pueden mejorar con el uso de diversas herramientas de medios, como portafolios, folletos y diapositivas electrónicas. Aunque las reuniones cara a cara proporcionan un rico contexto no verbal y contacto humano directo, también tienen ciertas limitaciones. Además de los problemas logísticos obvios de horarios y distancia, las reuniones cara a cara pueden estar dominadas por miembros excesivamente vocales, rápidos para hablar y de alto estatus.

Reuniones electrónicas – Las reuniones electrónicas permiten a las empresas reducir los presupuestos de viaje, ahorrar tiempo profesional y minimizar el impacto ambiental causado por los viajes. Las reuniones electrónicas son comunes para quienes trabajan en equipos virtuales. Una



variedad de tecnologías está disponible para facilitar las reuniones electrónicas. Los participantes pueden comunicarse entre sí a través de teléfonos, computadoras o equipos de transmisión de video utilizando software grupal o aplicaciones de software de gestión de reuniones. Las reuniones electrónicas ofrecen ciertas ventajas, entre ellas:

- Facilitan grupos dispersos geográficamente porque brindan la opción de reunirse en diferentes lugares/mismo tiempo, diferentes lugares/diferentes tiempos, mismo lugar/mismo tiempo o mismo lugar/diferentes tiempos.

- Aceleran las actividades de seguimiento de la reunión porque las decisiones y los elementos de acción se pueden grabar electrónicamente.

Las reuniones electrónicas también tienen ciertas limitaciones:

- No pueden reemplazar el contacto cara a cara, especialmente cuando los esfuerzos grupales apenas comienzan y cuando los grupos intentan construir valores grupales, confianza y lazos emocionales.
- Pueden dificultar el consenso, porque se generan más ideas y puede ser más difícil interpretar la fortaleza del compromiso de otros miembros con sus propuestas.
- El éxito de las reuniones al mismo tiempo depende de todos los participantes. No pueden reemplazar el contacto cara a cara, especialmente cuando los esfuerzos grupales son justos al comienzo y cuando los grupos están tratando de construir valores grupales, confianza y lazos emocionales.
- Pueden dificultar el consenso, porque se generan más ideas y puede ser más difícil interpretar la fortaleza del compromiso de otros miembros con sus propuestas.
- El éxito de las reuniones al mismo tiempo depende de todos los participantes.

Sugerencias para reuniones efectivas

Ya sea que participe en reuniones presenciales o electrónicas, observar las siguientes pautas puede ayudar a garantizar que sus reuniones sean productivas:

- **Identifique el propósito de la reunión** – Las reuniones suelen tener varios propósitos: informar, recopilar información y tomar decisiones. Considere si enviar un correo electrónico sería una mejor opción como opción de canal.
- **Limite la duración y frecuencia de la reunión** – Cualquier reunión que se celebre durante más de una hora o con más frecuencia que una vez al mes debe

ser examinada. Pregúntese si la reunión es necesaria. Quizás el propósito se pueda lograr de otra manera, como el correo electrónico, la mensajería instantánea o el teléfono.

- **Haga arreglos satisfactorios** – Seleccione una fecha y hora convenientes para la mayoría de los participantes esperados. Para reuniones cara a cara, planifique el sitio de la reunión teniendo en cuenta los asientos apropiados para los asistentes, el equipo de medios, la temperatura y la iluminación, y los suministros necesarios. Para las reuniones electrónicas, verifique el hardware y el software y los componentes de conectividad.
- **Distribuya la agenda con mucha anticipación** – La **agenda** es un resumen de la reunión que incluye información importante: fecha, hora de inicio y finalización, lugar, temas a tratar y responsabilidades de los involucrados. Tener la agenda antes de la reunión permite a los participantes saber qué se espera de ellos.
- **Fomentar la participación** – Aunque ciertamente es más fácil para una persona tomar decisiones, la calidad de la toma de decisiones a menudo mejora al involucrar al equipo. La toma de decisiones racional puede comenzar con una lluvia de ideas, es decir, la generación de muchas ideas por parte de los miembros del equipo. Las lluvias de ideas pueden discutirse y clasificarse, seguidas de alguna forma de votación.
- **Mantener el orden** – Un proceso democrático organizado asegura que prevalezca la voluntad de la mayoría; se escucha a la minoría; y los objetivos del grupo se logran lo más rápido posible. El procedimiento parlamentario adecuado puede seguirse en reuniones formales. Para reuniones menos formales, el uso del procedimiento parlamentario puede no ser necesario para asegurar una contribución efectiva de los asistentes.
- **Manejar conflictos** – En una organización autocrática, se puede evitar el conflicto porque los empleados están condicionados a ser sumisos. Tal ambiente, sin embargo, conduce al resentimiento latente. Por otro lado, el conflicto es una parte normal de cualquier esfuerzo de equipo y puede conducir a una discusión



creativa y resultados superiores. Mantener el enfoque en los problemas y no en las personalidades ayuda a garantizar que el conflicto sea productivo en lugar de destructivo.

- **Busque el consenso** – Aunque un acuerdo unánime sobre las decisiones es un resultado óptimo, no siempre se puede lograr un acuerdo total. El consenso representa la opinión colectiva del grupo, o la regla informal de que todos los miembros del equipo pueden vivir con al menos el 70% de lo acordado.
- **Prepare minuciosos minutas** – Las minutas proporcionan un registro conciso de las acciones de la reunión, aseguran el seguimiento y el seguimiento de los problemas de las reuniones anteriores y ayudan en la implementación de las decisiones alcanzadas anteriormente.

Además de estas reglas generales para reuniones, la preparación previa y la celebración de reuniones virtuales incluyen algunas consideraciones adicionales. Primero, es importante que los participantes conozcan el uso de la tecnología de la reunión, por lo tanto, se puede requerir capacitación. Al comienzo de la reunión, las personas deben presentarse, especialmente si se utiliza una herramienta de reunión que no proporciona acceso visual a los asistentes. Para mayor claridad, las preguntas y comentarios deben dirigirse a personas específicas. También es importante que se reduzca el ruido para garantizar una recepción clara, de modo que los teléfonos inteligentes y los buscapersonas se apaguen y se eviten las conversaciones laterales.

Para las videoconferencias, los participantes deben conocer sus comportamientos no verbales para evitar prácticas distractoras o desconcertantes, como tocar un bolígrafo o revisar mensajes de texto. Debido a que está frente a la cámara, es importante mantener el contacto visual mirando a la cámara. Las reuniones son una herramienta de gestión importante y son útiles para el intercambio de ideas. También le brindan oportunidades, como participante de la reunión, para mejorar su credibilidad y comunicar impresiones de poder, competencia y estatus. Saber cómo presentarse a sí mismo y sus ideas, y exhibir conocimientos sobre la gestión correcta de reuniones lo ayudará a avanzar en su carrera.

Actividades de Avalúos

16. Las reuniones presenciales “cara a cara” son apropiadas cuando los temas son especialmente delicados.
 - a. cierto
 - b. falso
17. Los mensajes no verbales transmiten universalmente el mismo significado a diferentes personas.
 - a. cierto
 - b. falso
18. Muchos malos hábitos de escuchar se desarrollan simplemente porque la velocidad de los mensajes hablados es mucho más rápida que nuestra capacidad de recibirlos y procesarlos.
 - a. cierto
 - b. falso
19. En la ventana de Johari, el área II representa lo que sabemos de nosotros mismos y lo que otros saben de nosotros.
 - a. cierto
 - b. falso
20. Cuanto más grande es el grupo, más miembros tienen la oportunidad de comunicarse entre sí.
 - a. cierto
 - b. falso
21. Escuchar por placer, recreación, diversión y relajación es escuchar intensamente.
 - a. cierto
 - b. falso
22. Recibir una palmada en la espalda de un supervisor es un golpe negativo.
 - a. cierto
 - b. falso
23. La comunicación visual cinética incluye gestos, guiños, sonrisas, ceños fruncidos, suspiros, vestimenta, aseo y todo tipo de movimientos corporales.
 - a. cierto
 - b. falso
24. Los mensajes no verbales pueden contradecir el mensaje verbal que lo acompaña y afectar si un mensaje se entiende o se cree.
 - a. cierto
 - b. falso
25. De acuerdo con el concepto de Abraham Maslow de una jerarquía de necesidades, las necesidades fisiológicas forman las necesidades de nivel superior.
 - a. cierto
 - b. falso

26. Adam es miembro de un grupo de investigación en una universidad. Una de sus tareas como miembro del grupo es presentar el progreso de la investigación del grupo ante la facultad de la universidad cada mes. Aunque las fechas de presentación se informan por adelantado, Adam siempre prepara su presentación en el último momento. Como resultado, a menudo no puede responder preguntas de la audiencia después de la presentación. En este escenario, Adam está jugando el papel de a (n) _____.
- aislador
 - dominador
 - airhead
 - detractor
27. Jakeel, un vendedor de Sensations Inc., asistió a una reunión regional de ventas, donde fue más oyente que participante. Durante la reunión, trató de anotar la mayor cantidad posible de detalles de la discusión en su cuaderno. Más tarde, cuando sus colegas hablaban sobre lo que se discutió en la reunión, Jakeel no pudo compartir sus puntos de vista. Este escenario ilustra que Jakeel probablemente tiene un mal hábito de escucha de _____.
- lluvia de ideas
 - escuchar demasiado
 - estereotipos
 - escuchar casual
28. Createsols Inc. es una empresa de redacción de contenido. Durante una sesión de información del proyecto, representantes de diferentes departamentos de la compañía discutían sin descanso sobre a quién culpar por el fracaso del proyecto. Amy, una representante del departamento de finanzas, solicitó a todos que dejaran de señalarse unos a otros y que se calmaran. En este escenario, Amy probablemente estaba jugando el papel de un _____ en la reunión.
- facilitador
 - armonizador
 - dominador
 - socializador
29. _____ de la Ventana de Johari incluye cosas que no sabemos sobre nosotros mismos y que otros no saben sobre nosotros.
- área I
 - área II
 - área III
 - área IV
30. ¿Cuál de los siguientes es un mal hábito de escuchar?
- Hacer juicios espontáneos sobre otros basados en gestos.
 - Observar al hablante e interpretar sus señales no verbales.
 - Poner en mucho esfuerzo emocional y físico.
 - Ponerse en el lugar de otra persona.

31. El área I de la ventana de Johari se llama _____.
- área oculta
 - área desconocida
 - área ciega
 - área abierta
32. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta para las reuniones electrónicas?
- Minimizan el impacto ambiental causado por los viajes.
 - Hacen que sea más fácil llegar a un consenso.
 - Aumentan los presupuestos de viaje y consumen tiempo profesional.
 - Disminuyen la velocidad de las actividades de seguimiento de las reuniones.
33. En grupos efectivos, los miembros:
- tienen objetivos, intereses y beneficios únicos.
 - no tienen un líder.
 - comparten el mismo estado
 - establecen normas para el comportamiento estándar.
34. ¿Cuál de las siguientes es una ventaja de las reuniones cara a cara?
- Proporcionan contacto humano directo.
 - Permiten a las empresas reducir el presupuesto de viaje.
 - Restringen el dominio de los miembros de alto estatus.
 - Minimizan el impacto ambiental causado por los viajes.
35. En un grupo, ¿cuál de las siguientes actividades es realizada por un miembro del grupo que desempeña el papel de un reportero?
- prepara de materiales para enviar
 - mantiene registros de eventos y actividades.
 - asegura de que todos puedan hablar y ser escuchados
 - mantiene bajas las tensiones durante las reuniones
36. ¿Cuál de las siguientes es una diferencia entre la comunicación verbal y una metacomunicación?
- La comunicación verbal se expresa en palabras, mientras que una metacomunicación acompaña a un mensaje que se expresa en palabras.
 - La comunicación verbal incluye solo el habla, mientras que una metacomunicación incluye solo la escritura.
 - La comunicación verbal implica una idea, mientras que una metacomunicación expresa explícitamente una idea.
 - La comunicación verbal se expresa a través de un mensaje cinético vocal, mientras que una metacomunicación se expresa a través de un mensaje cinético visual.
37. Para facilitar una comunicación efectiva, _____.
- un grupo debe ser pequeño.
 - un grupo debe tener un socializador.
 - los miembros del grupo deben seguir un estilo de comunicación pasivo.
 - los miembros del grupo deben tener objetivos diferentes.

38. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es verdadera sobre el concepto de Abraham Maslow y la jerarquía de necesidades?
- En nuestra sociedad, la mayoría de las personas satisfacen sus necesidades de nivel superior antes de satisfacer sus necesidades de nivel inferior.
 - Las necesidades sociales incluyen la necesidad de alcanzar el máximo potencial a través de canales artísticos.
 - La importancia de un nivel de necesidad aumenta después de satisfacer sus necesidades.
 - Los comunicadores efectivos pueden identificar y atraer los niveles de necesidad en varios individuos.
39. El matrimonio de Mark y Stephanie estaba en problemas. Estaba deprimido y habló con su mejor amigo, Gladwin, sobre sus problemas personales. En este escenario, Gladwin probablemente estuvo involucrado en _____.
- escuchar casual
 - escuchar selectiva
 - escuchar discriminativa
 - escuchar empática
40. A Juanita se le acaba de pedir que encabece un equipo multifuncional en el trabajo, asumiendo un rol directivo. Los miembros de su equipo exhiben diversos comportamientos: Tom habla mucho y, a menudo, Robert trata de mantener bajas las tensiones, Jim nunca está preparado, Mónica se queja constantemente y Kumar intenta asegurarse de que todos sean escuchados. Cuando se reúnen las primeras dos veces, Robert y Kumar se esfuerzan por desarrollar estrategias para lograr sus objetivos. Discuta los diversos roles negativos y positivos encontrados en el grupo. ¿De qué maneras se pueden disminuir los roles negativos? ¿En qué etapa del desarrollo del equipo están operando Robert y Kumar, y en qué etapas debe pasar el equipo antes de desarrollar estrategias?
41. Presente cinco situaciones en las que las reuniones presenciales son más apropiadas. Además, presente las limitaciones de las reuniones cara a cara y las reuniones electrónicas.

Lección 3. Planificación y toma de decisiones

Estándar:	Comunicación laboral
Competencia	Comunicarse de manera efectiva para el éxito laboral.
Objetivos	
Al finalizar la lección, el estudiante podrá:	
<ol style="list-style-type: none">1. Considerar las fuerzas contextuales que pueden afectar si, cómo, a quién y cuándo se envía un mensaje.2. Identificar el propósito del mensaje y el canal y medio apropiado.3. Desarrollar percepciones claras de la audiencia para mejorar el impacto y la persuasión del mensaje, mejorar la buena voluntad y establecer y mantener la credibilidad del comunicador.4. Aplicar tácticas para adaptar los mensajes a la audiencia, incluidos aquellos para comunicarse de manera ética y responsable.5. Reconocer la importancia de la organización al planificar el primer borrador.	

Tiempo de duración

Quince días

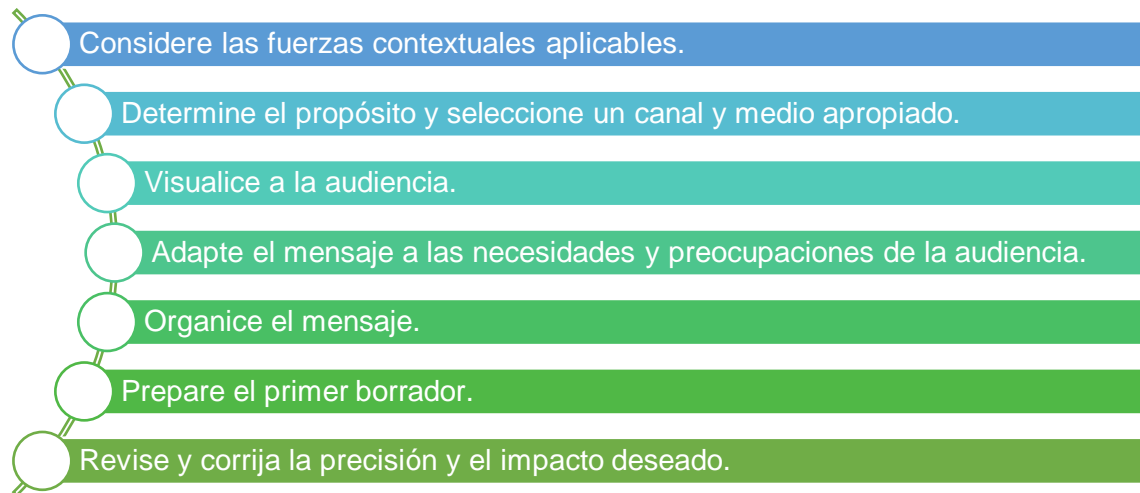
Como comunicador capaz, puede agregar valor inmediatamente a su empresa y diferenciarse positivamente de sus pares, que luchan por articular ideas por escrito y en presentaciones. La comunicación que llama la atención y se puede entender fácilmente es esencial para la supervivencia durante la explosión de información



que estamos experimentando. En el trabajo, se espera que procese volúmenes de información disponible y cree mensajes útiles que respondan a las necesidades de clientes, compañeros de trabajo y supervisores, y otros socios comerciales. Además, un mayor uso de la comunicación electrónica (correo electrónico, mensajes de texto, mensajes instantáneos, blogs, wikis, videoconferencias, etc.) requerirá que sea un experto en tecnología y capaz de adaptar las reglas de la buena comunicación a las demandas de la tecnología emergente.

¿Cómo puede aprender a planificar y preparar poderosos mensajes comerciales? El proceso para planificar y preparar mensajes hablados y escritos que se muestra en el siguiente gráfico, lo ayudará a desarrollar mensajes que le ahorrarán a usted y a su

empresa tiempo y recursos valiosos, y lo proyectarán como un profesional capaz y enérgico. Un análisis exhaustivo de la audiencia y su tarea de comunicación específica lo capacitará para crear un primer borrador de manera eficiente, y para revisar y corregir su mensaje para obtener precisión, concisión y tono apropiado.



Paso #1 – Considerar las fuerzas contextuales aplicables

En la lección 1 analizó cuatro fuerzas contextuales que pueden afectar si, cómo, a quién y cuándo se envía un mensaje. Estas fueron restricciones legales y éticas, desafíos de diversidad, tecnología cambiante y entorno de equipo. Además de estas cuatro fuerzas, los patrones de comunicación dentro de una organización son una fuerza contextual que también debe considerarse al planificar un mensaje. La **cultura organizacional** y las cuatro **dimensiones del contexto** pueden influir en cómo, a quién y cuándo se envía un mensaje.

La **cultura organizacional** es un patrón de suposiciones básicas compartidas que el grupo aprendió al resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna y que ha funcionado lo suficientemente bien como para que se les enseñe a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, piense y sienta en relación con estos problemas. Esta visión supone que la cultura existe fuera de los participantes y sus patrones de comunicación. La cultura de una organización determina lo que puede y no

puede hacer, y en la medida de la socialización de los miembros individuales en esa cultura, determina lo que pueden y no pueden hacer también. La cultura organizacional afecta el tipo, la cantidad y la calidad de la comunicación que generalmente se acepta dentro de una empresa, y viceversa (la última definición de cultura corporativa). La cultura de una empresa proporciona parte del contexto para interpretar el significado de la vida cotidiana de la organización, así como para determinar qué se consideran mensajes apropiados, las formas adecuadas o esperadas de transmitirlos y a quién.

Los teóricos han construido una variedad de modelos para tratar de capturar la esencia de la cultura corporativa. Pero un modelo simple, basado en el **Marco de Valores de Competencia**, distingue cuatro tipos de cultura, que se resumen aquí para ilustrar las diferencias que pueden surgir en las culturas corporativas:

1. **Cultura de clanes** (enfoque interno y flexible): un lugar de trabajo amigable donde los líderes actúan como figuras paternas.
2. **Cultura de adhocracia** (enfoque externo y flexible): un lugar de trabajo dinámico con líderes que estimulan la innovación.
3. **Cultura de mercado** (enfoque externo y controlado): un lugar de trabajo competitivo donde los líderes son impulsores.
4. **Cultura jerárquica** (enfoque interno y controlado): un lugar de trabajo estructurado y formalizado donde los líderes actúan como coordinadores o administradores.

La **dimensión del contexto** tiene varias dimensiones, estas son: las físicas, sociales, cronológicas y culturales.

1. El **contexto físico** o el entorno pueden influir en el contenido y la calidad de la interacción.
2. El **contexto social** se refiere a la naturaleza de la relación entre los comunicadores, así como a quién está presente.
3. El **contexto cronológico** se refiere a las formas en que el tiempo influye en las interacciones.

4. El **contexto cultural** incluye tanto la cultura organizacional como los antecedentes culturales de las personas con las que puede comunicarse.

Paso #2: Determinar el propósito y seleccionar un canal y medio apropiado

Para hablar o escribir de manera efectiva, debe pensar detenidamente lo que está tratando de decir y comprenderlo a fondo antes de comenzar. Pregúntese por qué está preparando el mensaje y qué espera lograr. ¿El propósito es obtener información, responder una pregunta, aceptar una oferta, negar una solicitud o buscar soporte para un producto o idea? Condense las respuestas en una breve oración que describa el propósito de la escritura o la idea central de su mensaje. Utilizará la idea central para organizar su mensaje para lograr los resultados que desea.

El objetivo principal de muchos mensajes de negocios es que el receptor entienda la información lógica. Los **mensajes informativos** se utilizan para transmitir la gran cantidad de información necesaria para completar las operaciones diarias de la empresa: explicar las instrucciones a los empleados, anunciar reuniones y procedimientos, reconocer pedidos, aceptar contratos de servicios, etc. Algunos mensajes tienen la intención de persuadir: influir o cambiar las actitudes o acciones del receptor. Estos mensajes incluyen la promoción de un producto o servicio y la búsqueda de apoyo para ideas y causas dignas presentadas a los supervisores, empleados, accionistas, clientes, y otros.



Selección del canal y medio

En términos generales, existen cuatro canales de comunicación: visual, escrita, oral y no verbal. Sin embargo, estas amplias categorías pueden desglosarse aún más. Por ejemplo, la **comunicación escrita** se puede difundir usando una variedad de medios o formas, incluyendo notas, cartas, correos electrónicos, mensajes instantáneos o de texto, faxes, comunicados de prensa, sitios web de la compañía, blogs, aplicaciones de blog, wikis e informes. La **comunicación oral** también puede usar varios medios o formas, como cara a cara o interpersonal, teléfono, mensajes de voz, teleconferencias y

videoconferencias, discursos, reuniones y podcasts. Por lo general, la **comunicación no verbal** complementa las formas orales, pero no debe subestimarse porque la mayoría de la comunicación en situaciones cara a cara es a menudo no verbal. Del mismo modo, la **comunicación visual** complementa las formas de comunicación oral y escrita en forma de presentaciones de diapositivas, diagramas, fotografías, cuadros, tablas, videos y obras de arte.



La elección del canal puede verse influenciada o informada por los pasos anteriores del proceso de planificación. Las consideraciones de elección de canales comunes incluyen lo siguiente:

- **Riqueza versus delgadez** – Algunos canales de comunicación proporcionan más información que otros. En general, los canales de comunicación más ricos proporcionan información no verbal además de la proporcionada en forma escrita u oral. Por esta razón, el canal más rico de comunicación es cara a cara o interpersonal. La comunicación cara a cara proporciona a los participantes una rica fuente de información, que incluye señales vocales, expresiones faciales, movimientos corporales, apariencia corporal, el uso del espacio, el uso del tiempo, el tacto, la ropa y otros artefactos.
- **Necesidad de interpretación** – Algunos canales de comunicación son más ambiguos o dejan más espacio para la interpretación del mensaje que se envía que otros. La comunicación no verbal puede ser el canal de comunicación más ambiguo porque requiere que la audiencia interprete casi la totalidad del mensaje.
- **Velocidad de establecer contacto** – Otra consideración importante, particularmente en el mundo de los negocios, es el tiempo que tomará enviar un mensaje. Por esta razón, las formas electrónicas de comunicación se han vuelto populares. Usar el teléfono, escribir un correo electrónico o mensaje de texto, usar blogs y aplicaciones de blog (como Twitter) u otras redes sociales como Facebook o LinkedIn, publicar en wikis, Skyping, usar aplicaciones de equipo virtual o enviar un fax son casi canales instantáneos de comunicación.

- **Tiempo requerido para recibir comentarios** – Así como es posible que necesitemos contactar a alguien de inmediato, también podemos necesitar una respuesta de esa persona con la misma rapidez. Las formas más rápidas de comunicación, como se explicó anteriormente, son en general electrónicas.
- **Cantidad de información transmitida** – El mejor canal para transmitir grandes cantidades de información es generalmente uno escrito. Una de las razones es que la mayoría de nosotros somos generalmente malos oyentes. Los empresarios a menudo están involucrados en situaciones en las que deben mantener registros de lo que ocurrió durante varias actividades laborales durante el día o la semana. Estas situaciones incluyen la necesidad de registrar lo que ocurrió en una reunión del departamento, el historial de trabajo de un empleado, los resultados de una auditoría de los registros financieros de un cliente y los gastos de viaje de un empleado.
- **Control sobre el mensaje** – Los canales escritos de comunicación también suelen ser la mejor opción cuando desea mantener un mayor control del mensaje que envía. Si la información se presenta de forma oral e interpersonal, tiene más posibilidades de que las personas que no estén de acuerdo con usted hablen y puedan descarrilar o confundir el mensaje.

Paso #3: Visualiza la audiencia

La **percepción** es la parte del proceso de comunicación que implica cómo miramos a los demás y al mundo que nos rodea. La percepción es un proceso de tres fases de selección, organización e interpretación de información, objetos, personas, eventos o situaciones. Es una tendencia natural percibir situaciones desde nuestro propio punto de vista limitado.



Las diferencias individuales en la percepción explican los informes variados y a veces conflictivos dados por testigos sobre el mismo accidente. Nuestros sentidos pueden ser engañados cuando hay una diferencia en lo que esperamos y lo que realmente está sucediendo. Gran parte de la confusión en la comunicación es

causada por diferencias en las percepciones del remitente y del receptor. Las percepciones varían entre las personas con antecedentes similares, y aún más cuando las personas de diferentes culturas, generaciones y géneros se comunican.

Para ayudarlo a atraer al público, primero concéntrese en la información relevante que conoce sobre el receptor. Cuanto más familiarizado esté con el receptor, más fácil será esta tarea. Al comunicarse con un individuo, inmediatamente recuerda una imagen clara del receptor: su apariencia física, antecedentes (educación, ocupación, religión y cultura), valores, opiniones, preferencias, etc. Lo que es más importante, su conocimiento de la reacción del receptor en experiencias similares anteriores le ayudará a anticipar cómo es probable que este receptor reaccione en la situación actual. Considere las siguientes características del público:

- **Edad** – Un mensaje que responda a la solicitud de información de un estudiante de la escuela primaria de su empresa no estaría redactado de la misma manera que un mensaje que responda a una solicitud similar de un adulto.
- **Nivel económico** – Una solicitud para una donación comercial para un proyecto de caridad escrito al propietario de una pequeña empresa probablemente difiera de una escrita a un representante de una corporación importante.



- **Antecedentes educativos/ocupacionales** – La jerga técnica y los acrónimos utilizados en una propuesta financiera enviada a los oficiales de crédito bancario pueden ser inapropiados en una propuesta enviada a un grupo de inversores privados.
- **Necesidades y preocupaciones de la audiencia** – Así como el personal de ventas exitoso comienza identificando las necesidades del posible comprador, un gerente eficaz intenta comprender el marco de referencia del receptor como base para organizar el mensaje y desarrollar el contenido.
- **Cultura** – Las grandes diferencias culturales entre las personas (por ejemplo, lenguaje, expresiones, costumbres, valores y religión) aumentan la complejidad del proceso de comunicación.
- **Compenetración** – Un mensaje confidencial preparado para un cliente antiguo puede diferir significativamente de un mensaje preparado para un cliente recién adquirido. Los correos electrónicos que discuten las expectativas para completar una tarea pueden ser más breves y más directos cuando se envían a un empleado con el que comparte una relación comercial sólida basada en la confianza mutua. La relación creada por los tratos previos con el receptor ayuda a la comprensión en una situación actual.
- **Expectativas** – Debido a que se espera que los contadores, abogados y otros profesionales cumplan con altos estándares, un mensaje de uno de ellos que contenga errores en la gramática o la ortografía probablemente hará que un receptor cuestione la credibilidad de la Fuente.

Paso #3: Adapta el mensaje a las necesidades y preocupaciones de la audiencia

Una vez que haya identificado a su audiencia, estará listo para adaptar su mensaje a las necesidades específicas. Las adaptaciones incluyen centrarse en el punto de vista de la audiencia; comunicarse de manera ética y responsable; construir y proteger la buena voluntad; usando lenguaje simple y contemporáneo; escribir de manera concisa; y proyectando un tono positivo y discreto.

Centrarse en el punto de vista del público

Las ideas son más interesantes y atractivas si se expresan desde el punto de vista de la audiencia. Desarrollar una "actitud hacia usted" en lugar de una "actitud hacia mí" implica pensar en términos de los intereses de la otra persona y tratar de ver un problema desde el punto de vista de la otra persona. Una carta, memo, correo electrónico o llamada telefónica que refleje una "actitud hacia usted" envía una señal directa de preocupación sincera por las necesidades e intereses del receptor. El uso de la palabra que usted (usado apropiadamente) transmite a los receptores la sensación de que los mensajes son específicamente para ellos. Sin embargo, si el pronombre en primera persona "tú" se usa con frecuencia, especialmente como sujeto, el remitente puede impresionar a los demás como egocéntricos, siempre hablando de uno mismo.

Los **cumplidos** (palabras de merecido elogio) son otra forma efectiva de aumentar la receptividad de la audiencia a las ideas que siguen. Haga cumplidos sinceros con prudencia, ya que pueden hacer más daño que bien si se pagan en el momento equivocado, en el entorno equivocado, en presencia de las personas equivocadas o por las razones equivocadas. Del mismo modo, evite los halagos (palabras de alabanza inmerecida). Aunque el destinatario puede aceptar sus halagos como un cumplido sincero, es más probable que el destinatario interprete su elogio inmerecido como un intento de ganar favor o atención especial.

Comunicarse de manera ética y responsable

La directiva familiar "Con el poder viene la responsabilidad" se aplica a su uso de las habilidades de comunicación. Debido a que la comunicación comercial a menudo afecta la vida de muchos, debe aceptar la responsabilidad de usarla para mantener sus propios valores personales y los estándares de conducta ética de su empresa. Antes de hablar o escribir, las siguientes preguntas pueden ayudarlo a comunicarse de manera ética y responsable:

- ¿La información se presenta de la manera más veraz, honesta y justa posible?
- ¿El mensaje embellece o exagera los hechos?
- ¿Se expresan las ideas de manera clara y comprensible?

- ¿Se expresan las ideas con tacto y consideración que preservan la autoestima del receptor?
- ¿Están los gráficos/imágenes cuidadosamente diseñados para evitar distorsionar los hechos y las relaciones?

Paso # 5: Organice el mensaje

Después de haber identificado las formas específicas en que debe adaptar el mensaje a su audiencia particular, está listo para organizar su mensaje. En una discusión sobre comunicación, la palabra **organizar** significa "el acto de dividir un tema en partes y organizarlas en una secuencia apropiada". Antes de emprender este proceso, debe estar convencido de que el mensaje es el correcto, de que es completo, preciso, justo, razonable, ético y lógico. Si no cumple con estos estándares, no debe enviarse. No se puede esperar que una buena organización y una buena escritura o expresión oral compensen una mala decisión. Escribir es mucho más fácil si las preguntas sobre la organización del mensaje se responden primero:

- ¿Cuál es el propósito del mensaje?
- ¿Cuál es la reacción probable del receptor?
- ¿Debería el mensaje comenzar con el punto principal?

Una vez que se hayan tomado estas decisiones, puede concentrarse en expresar ideas de manera efectiva.

Esquema para beneficiar al remitente y al público

Cuando un tema se divide en partes, algunas partes se reconocerán como ideas centrales y otras como ideas menores (detalles). El proceso de identificar estas ideas y organizarlas en la secuencia correcta se conoce como **bosquejo**. Esbozar antes de comunicar mensajes complejos proporciona numerosos beneficios:

- Fomenta la precisión y la brevedad. Esbozar reduce la posibilidad de omitir una idea esencial o incluir una idea no esencial.
- Permite la concentración en una fase a la vez. Al concentrarse por separado en las ideas que deben incluirse, la distinción entre ideas mayores y menores, y la

secuencia de ideas, la concentración total ahora puede enfocarse en el próximo desafío: la expresión

- Ahorra tiempo en la estructuración de ideas. Con preguntas sobre qué ideas incluir y su secuencia correcta ya respondidas, se pierde poco tiempo en moverse de un punto al siguiente.
- Proporciona un impulso psicológico. La sensación de éxito obtenida al preparar el esquema aumenta la confianza de que el siguiente paso, escribir o hablar, también tendrá éxito.
- Facilita el énfasis y la falta de énfasis. Aunque cada oración hace su contribución al mensaje, algunas oraciones deben destacarse más vívidamente en la mente del receptor que otras. Un esquema efectivo asegura que los puntos importantes aparecerán en posiciones enfáticas.

Ideas de secuencia para lograr los objetivos deseados

Al planificar su comunicación, debe buscar un esquema que le sirva de la misma manera que un plan sirve a un constructor o un itinerario sirve un viajero. Organizar su mensaje primero asegurará que sus ideas se presenten clara y lógicamente y que se incluyan todos los componentes vitales. Para facilitar su determinación de una secuencia apropiada para un documento comercial o presentación, siga el proceso de tres pasos. Este proceso implica responder las siguientes preguntas en este orden:

1. ¿Cuál es la idea central del mensaje?
2. ¿Cuál es la reacción más probable de la audiencia al mensaje?
3. En vista de la reacción pronosticada de la audiencia, ¿debería la idea central aparecer primero en el esquema o debería figurar como uno de los últimos elementos?

Actividades de Avalúo

42. El bosquejo aumenta la posibilidad de omitir una idea esencial o incluir una idea no esencial.
- cierto
 - falso
43. Organizar un mensaje primero asegurará que las ideas se presenten clara y lógicamente y que se incluyan todos los componentes vitales.
- cierto
 - falso
44. El contexto es una fuerza compleja y multidimensional que debe considerarse al planificar un mensaje.
- cierto
 - falso
45. La percepción es la parte del proceso de comunicación que implica cómo miramos a los demás y al mundo que nos rodea.
- cierto
 - falso
46. La comunicación cara a cara brinda oportunidades para facilitar la retroalimentación y establecer un enfoque personal.
- cierto
 - falso
47. El mejor canal para transmitir grandes cantidades de información es generalmente oral.
- cierto
 - falso
48. Las ideas son más interesantes y atractivas si se expresan desde el punto de vista del remitente.
- cierto
 - falso
49. El adorno o la exageración se justifica al comunicar información con fines de marketing.
- cierto
 - falso
50. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación permite a las personas interactuar en lugar de recibir información pasivamente?
- un memo
 - un correo de voz
 - una página web
 - un fax
51. Raj, un ingeniero senior en una empresa de fabricación, dirige un equipo de diseño del país de origen, mientras que el equipo trabaja desde el país anfitrión. Actualmente, el equipo está trabajando en un proyecto y está a punto de finalizar un diseño. En este punto, el cliente comunica un cambio en el diseño, y Raj tiene que pasar esta información a su equipo de inmediato. En este escenario, ¿cuál de los siguientes será el medio ideal de comunicación?

- a. una carta
 - b. una videoconferencia
 - c. una reunión cara a cara.
 - d. un memo
52. En una discusión de comunicación, la palabra _____ significa el acto de dividir un tema en partes y organizarlas en una secuencia apropiada.
- a. sinergia
 - b. organizar
 - c. controlar
 - d. carrera
53. Andy ha estado trabajando en Aerial Corp. por mucho tiempo. Él siente que está trabajando duro y que merece un aumento salarial. Busca una reunión con Anna, su gerente, para pedir un aumento. Mientras Anna está ocupada preparándose para la reunión anual de la junta, Andy decide posponer la reunión con Anna. En este escenario, ¿Cuál de las siguientes dimensiones de contexto influyó en la interacción de Andy con Anna?
- a. contexto físico
 - b. contexto social
 - c. contexto cronológico
 - d. contexto cultural
54. ¿Cuál de los siguientes es el resultado de obtener un conocimiento de primera mano de la audiencia antes de escribir un mensaje?
- a. Complica la tarea de organizar el mensaje del remitente.
 - b. Es compatible con el punto de vista del remitente con información subjetiva.
 - c. Permite al remitente abordar las necesidades y preocupaciones de la audiencia.
 - d. Elimina la posibilidad de comentarios negativos.
55. Zelda es la fundadora de Green House, una organización no gubernamental para huérfanos. A medida que la organización no gubernamental se acercaba a la bancarrota, Zelda decidió escribir correos electrónicos solicitando donaciones a los dueños de negocios y grandes corporaciones de la ciudad. Redactó dos correos electrónicos diferentes, uno para dirigirse a pequeñas empresas y otro para corporaciones multinacionales con el mismo propósito. En este escenario, ¿cuál de las siguientes características de audiencia tuvo en cuenta Zelda al redactar dos correos electrónicos diferentes?
- a. años
 - b. nivel económico
 - c. antecedentes educativos
 - d. cultura
56. _____ se puede difundir utilizando una variedad de medios o formularios, incluyendo notas, cartas, correos electrónicos, mensajes instantáneos o de texto, faxes, comunicados de prensa, sitios web de la empresa, blogs, aplicaciones de blog, wikis e informes.
- a. Comunicación oral

- b. Comunicación escrita
 - c. Comunicación cinética
 - d. Comunicación aptica
57. Ray Muller, un físico de renombre, se dirige a una reunión de estudiantes de física de diferentes partes del mundo. Al pronunciar su discurso, ¿cuál de las siguientes características de audiencia debería considerar Ray Muller?
- a. nivel económico
 - b. antecedentes educativos
 - c. diferencia cultural
 - d. compenetración
58. Stazia Inc. es una compañía de software que tiene la intención de colaborar con Softron Inc., otra compañía de software multinacional. Steve, el director ejecutivo de Stazia, decide discutir los objetivos de la compañía con Jared, el director ejecutivo de Softron. Steve busca obtener información sobre los servicios que ofrece Softron y el proceso de calidad que sigue. En este escenario, ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación debería usar Steve para garantizar la confidencialidad de la información?
- a. un memo
 - b. una presentación oral
 - c. una reunión cara a cara
 - d. un correo de voz
59. Isabella fue atropellada por un automóvil mientras caminaba por la carretera y sufrió heridas leves. Ella presentó un caso contra el conductor del automóvil. Mientras se investigaba el caso, varios testigos en el camino proporcionaron declaraciones contradictorias sobre el accidente. En este escenario, ¿Cuál de los siguientes es más probable una razón para declaraciones contradictorias de los testigos?
- a. Relación creada por negocios anteriores
 - b. Diferencias individuales en la percepción.
 - c. Incapacidad para decodificar señales no verbales
 - d. Ineficacia del canal de comunicación
60. Zhenyu, gerente de Finertech Inc., debe informar a uno de sus subordinados que no ha sido considerado para un ascenso. Tiene la intención de utilizar un canal de comunicación que le permita un alto grado de control sobre su mensaje. En este escenario, ¿Cuál de los siguientes canales de comunicación debe usar Zhenyu?
- a. canal escrito
 - b. canal visual
 - c. canal no verbal
 - d. canal oral
61. En el contexto del Marco de Valores en Competencia, ¿Cuál de los siguientes es cierto para la cultura de la adhocracia?
- a. Se refiere a un lugar de trabajo estructurado donde los líderes actúan como coordinadores.
 - b. Se refiere a un lugar de trabajo competitivo donde los líderes son conductores duros.

- c. Se refiere a un lugar de trabajo amigable donde los líderes actúan como figuras paternas.
 - d. Se refiere a un lugar de trabajo dinámico donde los líderes estimulan la innovación.
62. La comunicación ética implica:
- a. defender los intereses del remitente sobre los intereses de la audiencia.
 - b. seleccionar palabras que pueden transmitir varios significados además del que pretenden.
 - c. hechos embellecedores para que las ideas suenen mejor.
 - d. expresar ideas de forma clara y comprensible.
63. Identifica una declaración verdadera sobre la cultura organizacional.
- a. Es constante y sigue siendo el mismo en todas las organizaciones en todo el mundo.
 - b. Determina hasta qué punto un miembro individual está aislado de la cultura.
 - c. Raramente se ve afectada por la calidad de comunicación de los participantes en una organización.
 - d. Se crea y reproduce a través de las prácticas de comunicación de sus participantes.
64. Rebecca trabaja en Delta Creations, una empresa de desarrollo de contenido. Aspirante a ser autora de cuentos para niños. Sin embargo, no está segura de si vale la pena dejar un trabajo bien remunerado para seguir su pasión. Rebecca también es una madre soltera que tiene que cuidar a sus dos hijos: Joseph, un niño de 12 años, y Serena, una niña de 14 años. Por lo tanto, decide consultar a Murray, que es gerente de proyectos en Theta Solutions, un proveedor global líder de libros y materiales educativos y una editorial líder. Murray quiere ayudar a Rebecca obteniendo una mejor idea del libro que Rebecca quiere escribir y anticipando la reacción de la audiencia. ¿Cómo puede Murray ayudar a Rebecca a resolver su dilema?

Lección 4. Preparación de mensajes escritos

Estándar:	Comunicación escrita
Competencia	Prepara mensajes escritos claros, completos, concisos, correctos y corteses para usos personales y profesionales.
Objetivos Al finalizar la lección, el estudiante podrá: <ol style="list-style-type: none">1. Aplicar técnicas para desarrollar introducciones efectivas, oraciones y párrafos unificados y coherentes.2. Prepara documentos visualmente atractivos que capten la atención del lector y aumenten la comprensión.3. Identifica los factores que afectan la legibilidad y revise los mensajes para mejorar la legibilidad.4. Revisa y edita un mensaje de contenido, organización, estilo y tono, así como la mecánica, el formato y el diseño.	

Tiempo de duración

Diez días

En la lección 3, aprendió sobre la importancia de seguir un proceso sistemático para desarrollar mensajes comerciales y lo guiaron en el desarrollo de un plan claro y lógico para su mensaje que se centró en las necesidades del receptor (Pasos 1–5). La captura efectiva de sus ideas para diversas situaciones de comunicación empresarial implica el uso correcto del lenguaje y una atención cuidadosa a los problemas de precisión y legibilidad; los dos pasos restantes de este importante se discuten en esta lección.

Paso #6: Prepare el primer borrador

Una vez que haya determinado si el mensaje debe presentarse de manera deductiva (idea principal primero) o inductivamente (explicación y detalles primero) y haya planificado la secuencia lógica de puntos menores, estará listo para comenzar a componer el mensaje.



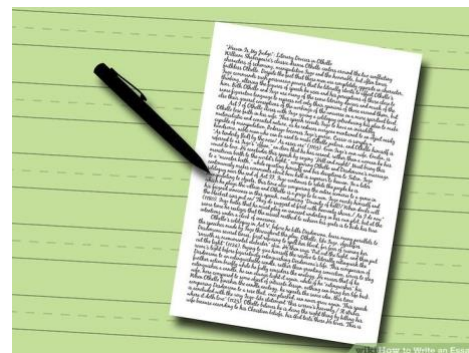
Normalmente, escribir rápidamente es mejor que la escritura lenta y deliberada (con la intención de evitar cualquier necesidad de reescribir porciones). El último enfoque puede

ser frustrante y puede reducir la calidad del trabajo terminado. Se pierde el tiempo pensando en una forma de expresar una idea, descartándola antes o después de que esté escrita, esperando nueva inspiración y releendo las oraciones anteriores.

Concentrarse en obtener sus ideas lo más rápido posible es un enfoque eficiente a la escritura. Durante este proceso, recuerde que está preparando un borrador y no la copia final. Si está escribiendo en la computadora, puede revisar rápida y fácilmente su borrador durante todo el proceso de escritura.

1. **Seleccione el tipo de introducción** – Los mensajes organizados deductivamente probablemente diferirán en el tipo de introducción utilizada en comparación con un mensaje organizado inductivamente. Los **mensajes organizados deductivamente** comienzan típicamente con una introducción directa y anuncia inmediatamente el propósito del mensaje desde la perspectiva de la audiencia, proporcionando una breve visión general de su contenido u organización para ayudar a comprender rápidamente el alcance general del mensaje.
2. **Desarrolle párrafos coherentes** – Las oraciones bien construidas se combinan en párrafos que discuten una parte del tema que se está cubriendo. Para escribir párrafos efectivos, debe aprender a:
 - i. desarrollar párrafos deductivos o inductivos consistentemente,
 - ii. vincular ideas para lograr coherencia,
 - iii. mantener los párrafos unificados, y
 - iv. variar la longitud de las oraciones y los párrafos.

Por lo general, los párrafos contienen una oración que identifica la parte del tema que se discute y presenta la idea central. Esa oración se llama comúnmente una **oración principal**. Los receptores esperan que el primer párrafo de un mensaje introduzca un tema, párrafos adicionales para discutirlo y un párrafo final para



unir todos los párrafos. Los párrafos intermedios deben organizarse en una secuencia sistemática, y el final debe vincularse fácilmente con alguna palabra o idea presentada al principio. Las oraciones de longitud corta o media son fáciles de leer y se prefieren para una comunicación clara. Sin embargo, mantener todas las oraciones cortas no es deseable porque el mensaje puede sonar monótono, poco realista o elemental.

3. **Crea oraciones poderosas** – Las oraciones bien desarrolladas ayudan al receptor a comprender el mensaje claramente y reaccionar favorablemente al escritor o al orador. Los comunicadores normalmente usan la voz activa con mayor intensidad que la voz pasiva porque la voz activa transmite ideas de manera más vívida. En las oraciones en las que el sujeto es el hacedor de una acción, los verbos se llaman activos. En oraciones en las que el sujeto es el receptor de una acción, los verbos se llaman pasivos.
4. **Seleccione la conclusión apropiada** – Las conclusiones pueden servir para una variedad de propósitos. Primero, proporcionan un sentido positivo de cierre al lector. En ciertos casos, pueden enfatizar un tema importante o una conclusión de un mensaje. Finalmente, podrían alentar al lector a tomar medidas. Estas opciones se llaman respectivamente buena voluntad, resumen y conclusiones del llamado a la acción.
 - i. Una **conclusión de buena voluntad** se usa típicamente para mensajes cortos de rutina, buenas noticias o mensajes de agradecimiento. Un ejemplo de una conclusión de buena voluntad para un mensaje de rutina de una próxima reunión podría ser tan simple como "Espero verte mañana".
 - ii. Una **conclusión resumida** a menudo se usa para mensajes informativos más complejos. Un ejemplo de conclusión resumida para un mensaje que describe un cambio en la presentación de gastos de viaje podría enfatizar los siguientes puntos: *El nuevo método de presentar sus gastos de viaje*



debería agilizar el proceso al eliminar el papeleo y hacer que el procesamiento de gastos sea más rápido y conveniente. El resultado es que también recibirá su reembolso de viaje en menos tiempo. Recuerde que el nuevo proceso entrará en vigencia el próximo mes. Cualquier pregunta que pueda tener debe dirigirse a su asesor de recursos humanos. Esta conclusión no solo le recuerda al lector los puntos claves del cuerpo del mensaje de una manera más general, sino que también es convincente porque le recuerda al lector los beneficios del nuevo proceso.

- iii. Un **llamado a la acción**, a menudo se usa en mensajes persuasivos o de ventas. La conclusión del llamado a la acción intenta "sellar el trato" alentando al lector a dar el siguiente paso en el proceso. En el mundo de hoy día, es fácil evitar el seguimiento de una solicitud persuasiva, por lo que un llamado a la acción debería ser fácil de cumplir para garantizar un mejor seguimiento.

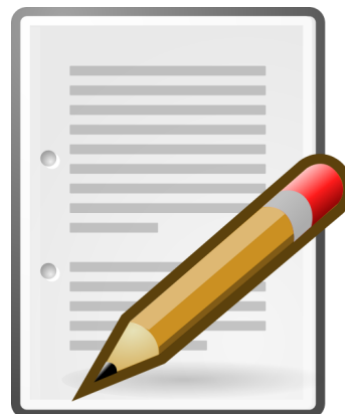
Revise para obtener la atención de la audiencia

Los escritores profesionales a menudo reconocen que el verdadero trabajo de escritura ocurre durante el proceso de revisión. Sin embargo, es este paso el que a menudo se pasa por alto o se le da poca importancia a quienes no escriben para ganarse la vida. Revisar y corregir de manera efectiva, por lo tanto, requiere un cambio de mentalidad. Las siguientes sugerencias guiarán sus esfuerzos en el desarrollo de documentos comerciales que logren el propósito para el que fueron diseñados:

1. Intente ver las cosas desde la perspectiva de la audiencia y no desde la tuya.
2. Revise sus documentos hasta que no vea formas adicionales de mejorarlos.
3. Esté dispuesto a permitir que otros hagan sugerencias para mejorar su escritura.

Aplicar mejoras visuales para mejorar la legibilidad

La gran cantidad de información creada en el competitivo mercado global de hoy representa un desafío. Se deben crear documentos visualmente atractivos que atraigan a la audiencia a leer en lugar de descartar su mensaje. Además, un diseño efectivo le permitirá resaltar información importante para obtener la máxima atención y hacer una transición suave de un receptor a través de secciones de un documento largo y complejo. Estas técnicas de diseño se pueden aplicar fácilmente utilizando un software de procesamiento de texto. El uso excesivo hará que el documento parezca desordenado y anulará su propósito de crear un documento atractivo y fácil de leer.

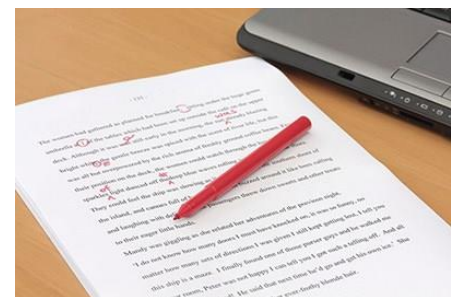


1. **Enumeraciones** – Para enfatizar unidades en una serie, coloque un número, letra o viñeta antes de cada elemento. Las palabras precedidas por números, viñetas o letras atraen la atención especial del receptor y son más fáciles de localizar cuando se revisa la página.
2. **Listas numeradas o viñetas “bullets”** – Los escritores a menudo quieren ahorrar espacio; sin embargo, el texto desordenado es poco atractivo y difícil de leer. La **fragmentación** “chunking”, un término de autoedición, es una respuesta al problema. La fragmentación implica descomponer la información en piezas fácilmente digeribles. Las listas numeradas o con viñetas se pueden usar para agrupar y agregar un impacto visual aún mayor a los elementos de una serie. Los elementos aparecen en líneas separadas con números, letras o varios tipos de viñetas (•, ♦, ∙, √, etc.) al principio. Los elementos de varias líneas a menudo están separados por una línea en blanco. Este diseño crea más espacio en blanco, lo que aísla los elementos de otro texto y exige atención.
3. **Encabezados “headings”**– Los encabezados son señales que dirigen al receptor de una sección del documento a otra. Los estudios han demostrado que los lectores encuentran que los documentos con encabezados son más fáciles de entender y que están más motivados a prestar atención al texto, incluso en un documento corto como una garantía de media página.

4. **Tablas y gráficos** – Las tablas y los gráficos se usan para simplificar y aclarar información y para agregar variedad a secciones largas de texto denso. Las filas y columnas claramente etiquetadas en una tabla organizan grandes cantidades de datos numéricos específicos y facilitan el análisis. Los gráficos como los gráficos circulares, de líneas y de barras representan visualmente las relaciones dentro de los datos. Proporcionan estimaciones rápidas en lugar de información específica.
5. **Líneas y bordes “lines and borders”** – Se pueden agregar líneas horizontales y verticales al texto de partición o para centrar la atención en una línea o líneas específicas. Al colocar un borde alrededor de un párrafo o sección de texto, se separa esa información y al agregar sombreado dentro del cuadro se agrega un mayor impacto.
6. **Imágenes relevantes “SmartArt”** – Se puede usar una variedad de formas interesantes para resaltar información y agregar atractivo. Los ejemplos incluyen la creación de un cuadro que resalta una idea clave, con una flecha que apunta a un número específico en una tabla; rodeando un título con un óvalo sombreado para mayor impacto; y el uso de diseños integrados para ilustrar un proceso, ciclo, jerarquía u otras relaciones. También se pueden agregar imágenes prediseñadas o fotos para reforzar una idea y agregar atractivo visual.

Paso #7: Revise y corrija la precisión y el impacto deseado

Aunque las oraciones están ordenadas en una secuencia lógica y están escritas de manera coherente, el receptor puede encontrar difícil leer las oraciones. Se han desarrollado varios programas para medir la dificultad de lectura de su escritura. Las herramientas electrónicas ayudan a realizar cálculos e identificar cambios que mejorarán la legibilidad.



La función de verificación de gramática y estilo del software de procesamiento de texto calcula las medidas de legibilidad para ayudar a escribir para una lectura y comprensión rápida y fácil.

La función de gramática y estilo en los programas de procesamiento de texto también localiza errores gramaticales, incluyendo faltas de ortografía y errores de uso común, como el uso de fragmentos, oraciones continuas, desacuerdo sujeto-verbo, voz pasiva, palabras dobles e infinitivos divididos. Como solo puede adivinar la estructura de una oración y luego aplicar un conjunto rígido de reglas, un corrector gramatical y de estilo, como un **corrector ortográfico**, debe usarse con precaución. No es un sustituto confiable para un editor humano que tenga un estilo de escritura efectivo y esté familiarizado con las reglas que muestra el software. Permita que el software marque errores ortográficos y de escritura mientras escribe; luego, acepte o rechace los cambios sugeridos basados en su conocimiento de la escritura efectiva. Algunas medidas de legibilidad para ajustar sus niveles de escritura adecuadamente son:

1. **Eliminar expresiones obsoletas** – Además de usar herramientas de software para aprobar la legibilidad, se pueden tomar varios pasos adicionales para mejorar el estilo y el tono de un mensaje escrito. Por ejemplo, el uso de expresiones desactualizadas le dará a su mensaje un tono aburrido, sofocante y antinatural. En su lugar, sustituya expresiones frescas y originales que reflejen los patrones del lenguaje de hoy.
2. **Clichés** – Los clichés, o expresiones sobreutilizadas, son comunes conversaciones cotidianas y en los mensajes comerciales. Estos prácticos atajos verbales son convenientes, rápidos, fáciles de usar y, a menudo, incluyen metáforas y analgias simples que comunican efectivamente la idea o emoción más básica o el concepto de negocio más complejo. Sin embargo, los escritores y oradores que usan habitualmente clichés rancios pueden ser percibidos como poco originales, poco imaginativos, flojos y quizás incluso irrespetuosos. Las palabras que se usan con menos frecuencia captan la atención del receptor porque son originales, frescas e interesantes.

3. **Eliminar la blasfemia** – El aumento de la tolerancia a las blasfemias es un tema de preocupación para la sociedad en general, y también para los empleadores y los empleados cuando se comunican en el trabajo. Debe considerar las posibles responsabilidades comerciales y las implicaciones legales que resultan del uso de malas palabras que pueden ofender a otros o crear un ambiente de trabajo hostil. Reconozca que minimizar o eliminar las blasfemias es otra forma importante en la que debe adaptar su idioma para comunicarse de manera efectiva a fin de fomentar las relaciones humanas en un entorno profesional.
4. **Use palabras simples e informales** – Los escritores de negocios prefieren palabras simples e informales que se entiendan fácilmente y que distraigan menos que las palabras formales más difíciles. Si un receptor cuestiona el motivo del remitente para usar palabras formales, el impacto del mensaje puede disminuir. Del mismo modo, el impacto se vería disminuido si el receptor cuestionara el uso de palabras simples e informales por parte del remitente. Sin embargo, esta distracción es poco probable si el mensaje contiene buenas ideas bien organizadas y bien apoyadas. En estas condiciones, las palabras simples le permiten al receptor entender el mensaje clara y rápidamente.
5. **Comunicarse concisamente** – La comunicación concisa incluye todos los detalles relevantes en la menor cantidad posible de palabras. Algunos ejecutivos han informado que leen memos que tienen dos párrafos de largo pero que solo pueden leer o descartar los más largos. Sin embargo, está claro que esta técnica de supervivencia puede llevar a que un mensaje vital sea descartado o mal leído. La escritura concisa es esencial para los trabajadores que luchan por manejar una avalancha de información, que a menudo se lee en la ejecución en su teléfono inteligente. Los mensajes concisos ahorran tiempo y dinero tanto para el remitente como para el receptor, ya que la atención del receptor se dirige a los detalles importantes y no se distrae con palabras y detalles excesivos. Las siguientes técnicas producirán mensajes concisos:



- i. Eliminar redundancias - Una **redundancia** es una frase en la que una palabra repite innecesariamente una idea contenida en una palabra que la acompaña.
 - ii. Use la voz activa para reducir la cantidad de palabras – La voz pasiva generalmente agrega palabras innecesarias, como frases preposicionales.
 - iii. Revise el propósito principal de su escrito – Más información no es necesariamente mejor información.
 - iv. Elimine los clichés que a menudo son verbales y no son necesarios para comprender el mensaje.
 - v. No repita las ideas que están suficientemente implícitas.
 - vi. Acorte las oraciones usando sufijos o prefijos, haciendo cambios en la forma de las palabras o sustituyendo palabras precisas por frases.
 - vii. Usa un adjetivo compuesto – Al usar el adjetivo compuesto, puede reducir la cantidad de palabras necesarias para expresar sus ideas y, por lo tanto, ahorrar al lector un poco de tiempo.
6. **Use eufemismos con precaución** – Un **eufemismo** es una palabra amable sustituida por una que puede ofender o sugerir algo desagradable. Por ejemplo, la idea de recoger la basura del vecindario no parece especialmente atractiva. Alguien que hace ese trabajo a menudo se conoce como un trabajador de saneamiento. Este término tiene una connotación más agradable que el recolector de basura.
7. **Evite expresiones condescendientes o degradantes** – Las palabras condescendientes parecen implicar que el comunicador desciende temporalmente de un nivel de superioridad para unirse al receptor en un nivel de inferioridad. Tales palabras dañan los esfuerzos para construir y proteger la buena voluntad.
8. **Use el tono connotativo con precaución** – Las relaciones humanas pueden sufrir cuando las palabras connotativas se usan inadvertidamente o intencionalmente en lugar de palabras denotativas. El significado denotativo de una palabra es el significado literal que la mayoría de las personas le asignan. El

significado connotativo es el significado literal más un mensaje adicional que revela el juicio cualitativo del hablante o escritor.

9. **Use lenguaje específico apropiadamente** – Para ayudar al receptor a entender su mensaje fácilmente, seleccione palabras que pinten imágenes de palabras intensas y coloridas usando descripciones específicas en lugar de generalidades. Crear imágenes mentales claras agrega energía e imaginación a su mensaje, aumentando así su impacto general.
10. **Use lenguaje libre de prejuicios** – Ser receptivo a las diferencias individuales requiere que haga un esfuerzo consciente para usar un lenguaje libre de prejuicios (no discriminatorio). El uso de un lenguaje que no excluya, estereotipe u ofenda a otros les permite centrarse en su mensaje en lugar de cuestionar su sensibilidad. La buena voluntad se puede dañar cuando se hacen declaraciones parciales relacionadas con el género, la raza o el origen étnico, la religión, la edad o la discapacidad.

Revisión y corrección de error

Los errores en la escritura pueden parecer aislados, pero la verdad es que la revisión es importante. No tiene que mirar muy lejos para ver errores tipográficos tontos o instancias obvias de escritores que solo confían en el corrector ortográfico de la computadora. Las



equivocaciones que van desde la impresión de errores tipográficos ordinarios hasta la publicación de anuncios completamente erróneos obligaron a los periódicos a reembolsar \$10.6 millones a anunciantes insatisfechos y para imprimir \$10.5 millones en anuncios gratuitos y de buena calidad. La Universidad de California en San Diego, sin darse cuenta, envió un mensaje de correo electrónico de aceptación a todos los 28,000 estudiantes que había rechazado, elevando sus esperanzas solo para desanimarlos cuando se descubrió y corrigió el error.

Cada uno de estos errores reales ilustra esa falta de atención a la revisión que puede ser potencialmente embarazosa e increíblemente costosa. Seguir los procedimientos de revisión sistemática ayudará a producir documentos libres de errores que reflejen

positivamente en la empresa. Usando los procedimientos que siguen, la corrección efectiva debe hacerse varias veces, cada vez para un propósito específico.

1. Use el corrector ortográfico para localizar errores de escritura simples y palabras repetidas.
2. Revise el documento en pantalla, concentrándose primero en los errores de contenido, organización y estilo.
3. Revise por segunda vez, concentrándose en errores mecánicos.
4. Muestre el documento en modo de vista previa de impresión y edite el formato y el diseño.
5. Imprima un borrador y corrija por tercera vez si el documento no es rutinario y complejo.
6. Imprima el documento en papel de alta calidad.

Actividades de Avalúo

65. Los escritores comerciales prefieren palabras simples e informales que se entiendan fácilmente y que distraigan menos que las palabras formales más difíciles.
- cierto
 - falso
66. Los clichés usados de manera rutinaria captan la atención del receptor porque son originales, frescos e interesantes.
- cierto
 - falso
67. En aras de la eficiencia, debe terminar de corregir un documento con una revisión.
- cierto
 - falso
68. El uso excesivo de mejoras visuales hará que un documento aparezca desordenado y anulará el propósito de crear un documento atractivo y fácil de leer.
- cierto
 - falso
69. Los comunicadores comerciales normalmente usan la voz pasiva con más fuerza que la voz activa porque la voz pasiva transmite ideas de manera más vívida.
- cierto
 - falso
70. Las palabras específicas evitan que las ideas negativas reciban más énfasis del que merecen.
- cierto
 - falso
71. El uso de la voz pasiva reduce la cantidad de palabras necesarias para expresar una idea y, por lo tanto, le ahorra al lector un poco de tiempo.
- cierto
 - falso
72. Utilice el corrector ortográfico para localizar errores de incrustación simples y palabras repetidas en un documento.
- cierto
 - falso
73. Malcolm es escritor profesional. Ha publicado muchos bestsellers. Uno de sus amigos expresó interés en saber más sobre su proceso de escritura, por lo que Malcolm le mostró a su amigo algunos de sus primeros borradores. El amigo observó que los borradores no se parecían en nada al libro final, y la escritura parecía aficionada en comparación con el trabajo publicado de Malcolm. En este escenario, ¿Cuál de las siguientes es una razón probable de la diferencia en los primeros borradores de Malcolm y los libros finales?
- Malcolm habría revisado su trabajo muchas veces antes de estar satisfecho con él.
 - La editorial habría cambiado los libros de Malcolm por completo antes de publicarlos.
 - Malcolm habría pasado tiempo asegurándose de que los primeros borradores sean perfectos.
 - Los escritores solo crean los primeros borradores; otras personas producen todos los borradores posteriores.
74. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es verdadera sobre la oración principal en un párrafo?
- Se coloca en el medio de un párrafo.
 - No se usa en un párrafo deductivo.
 - Presenta la idea central de un párrafo.
 - Precede a los detalles en un párrafo que es inductivo.

75. La voz activa difiere de la voz pasiva en esa voz activa:
- pone mayor énfasis en las preocupaciones del sujeto.
 - transmite ideas de manera menos vívida.
 - evita señalar con el dedo.
 - subordina un pensamiento desagradable.
76. Para revisar y corregir un documento de manera efectiva, debe:
- evitar utilizar mejoras visuales en todo momento, ya que desordenan el documento.
 - evitar tomar sugerencias de otros para reescribir el documento.
 - revisar el documento hasta que encuentre nuevas formas de mejorarlo.
 - intentar ver las cosas desde la perspectiva de la audiencia.
77. En un documento, listas enumeradas o con viñetas:
- debe colocarse solo en la sección del apéndice.
 - resultar en divergencia del flujo del mensaje escrito.
 - se puede usar para agregar impacto visual a los elementos de una serie.
 - resulta en demasiado espacio en blanco, haciendo que la página se vea menos organizada.
78. Miranda está preparando un informe sobre las actividades comerciales mensuales de su empresa. ¿Cuál de las siguientes oraciones del artículo de Miranda está en voz pasiva?
- El departamento de ventas no cumplió con sus objetivos el mes pasado.
 - El equipo del proyecto ha logrado grandes resultados.
 - El departamento de investigación de mercado realizó un gran trabajo.
 - Un nuevo gerente de la compañía ha dado algunas sugerencias.
79. Un _____ le recuerda al lector los puntos clave del cuerpo de un mensaje de una manera más general.
- conclusión del tema
 - conclusión de llamado a la acción
 - conclusión de buena voluntad
 - conclusion resumen
80. _____ son expresiones usadas en exceso que pueden hacer que sus usuarios sean percibidos como poco originales, poco imaginativos, flojos y quizás incluso irrespetuosos.
- Trozos
 - Prototipos
 - Clichés
 - Connotaciones
81. Joe mantiene un blog donde comparte su experiencia de enseñar artes marciales. En su próximo blog, planifica incluir los pasos a seguir para mejorar el equilibrio de las posturas. En este escenario, ¿Cuál de los siguientes debe usar para escribir sobre los pasos?
- Un texto en recuadro
 - Una lista con viñetas
 - Un gráfico de barras
 - Una lista enumerada
82. Una buena práctica para comunicarse de manera concisa es:
- Incorporar redundancias.
 - replantear ideas que estén suficientemente implícitas.
 - incluir clichés que sean verbales.
 - acortar oraciones usando sufijos o prefijos.

CLAVES DE RESPUESTA DE EJERCICIOS DE PRÁCTICA

Lección 1

1. A
2. A
3. B
4. A
5. C
6. A
7. A
8. B
9. C
10. D
11. B
12. C
13. C
14. A
15. Las respuestas pueden variar por estudiante.

Orton solicitó una reunión personal con Stephanie para discutir sus problemas, su trabajo y métodos para hacerlo, y su percepción de la organización. Este tipo de comunicación se llama comunicación ascendente, donde la gerencia solicita retroalimentación de los niveles más bajos de la organización. Sin embargo, este tipo de comunicación puede ser engañosa porque Stephanie podría no estar dispuesta a discutir sus problemas con un oficial superior como Orton. El mensaje de Stephanie podría contradecir sus verdaderos sentimientos y percepciones. Orton, por lo tanto, podría haber solicitado una reunión con Alan para discutir sus problemas y dar su opinión. La comunicación ascendente allana el camino para una comunicación descendente efectiva, en la cual la comunicación fluye de Orton a los empleados. Después de recibir comentarios de Alan y Stephanie, Orton podría encontrarse en una mejor posición para ayudar a Stephanie a realizar sus tareas de manera efectiva. REJ: Consulte la sección "Comunicación dentro de las organizaciones" para obtener más información.

Lección 2

16. A
17. B
18. B
19. B
20. B
21. B
22. B
23. A
24. A
25. B
26. C
27. B
28. B
29. D
30. A
31. D
32. A

- 33.D
- 34.A
- 35.A
- 36.A
- 37.A
- 38.D
- 39.D

40. Las respuestas pueden variar por estudiante.

Roles de grupo positivos:

Juanita — líder
Robert: armonizador
Kumar: facilitador

Roles grupales negativos:

Tom: dominador
Jim — Airhead
Mónica: detractor

Los roles negativos se extinguen cuando un grupo se comunica abiertamente sobre sus objetivos, estrategias y expectativas. Robert y Kumar parecen estar en la etapa normal ya que están involucrados en el desarrollo de estrategias y actividades que promueven el logro de objetivos. El equipo podría beneficiarse si primero pasa tiempo formando (conociendo el uno al otro y la tarea asignada) y asaltando (tratando con personalidades e ideas en conflicto). El equipo podría desarrollar estrategias de manera más efectiva para cumplir con sus tareas y alcanzar un nivel de rendimiento óptimo. REJ: Consulte la sección "Comunicación grupal" para obtener más información.

41. Las respuestas pueden variar por estudiante.

Las reuniones cara a cara siguen siendo el formato de reunión más utilizado en la mayoría de las organizaciones. Ofrecen distintas ventajas y son apropiadas en las siguientes situaciones:

- a. Cuando necesita las señales no verbales más ricas, que incluyen cuerpo, voz, proximidad y tacto
- b. Cuando los problemas son especialmente delicados
- c. Cuando los participantes no se conocen
- d. Cuando se establece una relación y relaciones grupales es crucial
- e. Cuando los participantes pueden estar en el mismo lugar al mismo tiempo

Aunque las reuniones cara a cara proporcionan un rico contexto no verbal y contacto humano directo, también tienen ciertas limitaciones. Además de los problemas logísticos obvios de horarios y distancia, las reuniones cara a cara pueden estar dominadas por miembros excesivamente vocales, rápidos para hablar y de alto estatus.

Las reuniones electrónicas tienen las siguientes limitaciones:

- a. No pueden reemplazar el contacto cara a cara, especialmente cuando los esfuerzos grupales apenas comienzan y cuando los grupos intentan construir valores grupales, confianza y lazos emocionales.
- b. Pueden hacer que sea más difícil llegar a un consenso, porque se generan más ideas y porque podría ser más difícil interpretar la fortaleza del compromiso de otros miembros con sus propuestas.
- c. El éxito de las reuniones al mismo tiempo depende de que todos los participantes tengan excelentes habilidades de teclado para participar en una discusión rápida y profunda. Esta limitación puede superarse a medida que el uso de sistemas de entrada de voz se vuelve más frecuente.

Lección 3

- 42.B
- 43.A
- 44.A
- 45.A
- 46.A
- 47.B

48.B
49.B
50.C
51.B
52.B
53.C
54.C
55.B
56.B
57.C
58.C
59.B
60.A
61.D
62.D
63.D
64.

Lección 4

65.A
66.B
67.B
68.A
69.B
70.B
71.B
72.A
73.A
74.C
75.A
76.D
77.C
78.C
79.D
80.C
81.D
82.D

REFERENCIAS

Fernández, L. & Fernández, M. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. 2da edición. Paraninfo.

Guffey, M. E., & Loewy, D. (2018). *Business Communication: Process et Product*. Cengage Learning.

Guffey, M. E., & Loewy, D. (2019). *Essentials of business communication*. Cengage Learning.

Estimada familia:

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) tiene como prioridad el garantizar que a sus hijos se les provea una educación pública, gratuita y apropiada. Para lograr este cometido, es imperativo tener presente que los seres humanos son diversos. Por eso, al educar es necesario reconocer las habilidades de cada individuo y buscar estrategias para minimizar todas aquellas barreras que pudieran limitar el acceso a su educación.

La otorgación de acomodados razonables es una de las estrategias que se utilizan para minimizar las necesidades que pudiera presentar un estudiante. Estos permiten adaptar la forma en que se presenta el material, la forma en que el estudiante responde, la adaptación del ambiente y lugar de estudio y el tiempo e itinerario que se utiliza. Su función principal es proveerle al estudiante acceso equitativo durante la enseñanza y la evaluación. Estos tienen la intención de reducir los efectos de la discapacidad, excepcionalidad o limitación del idioma y no, de reducir las expectativas para el aprendizaje. Durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, se debe tener altas expectativas con nuestros niños y jóvenes.

Esta guía tiene el objetivo de apoyar a las familias en la selección y administración de los acomodados razonables durante el proceso de enseñanza y evaluación para los estudiantes que utilizarán este módulo didáctico. Los acomodados razonables le permiten a su hijo realizar la tarea y la evaluación, no de una forma más fácil, sino de una forma que sea posible de realizar, según las capacidades que muestre. El ofrecimiento de acomodados razonables está atado a la forma en que su hijo aprende. Los estudios en neurociencia establecen que los seres humanos aprenden de forma visual, de forma auditiva o de forma kinestésica o multisensorial, y aunque puede inclinarse por algún estilo, la mayoría utilizan los tres.

Por ello, a continuación, se presentan algunos ejemplos de acomodados razonables que podrían utilizar con su hijo mientras trabaja este módulo didáctico en el hogar. Es importante que como madre, padre o persona encargada en dirigir al estudiante en esta tarea los tenga presente y pueda documentar cuales se utilizaron. Si necesita más información, puede hacer referencia a la **Guía para la provisión de acomodados razonables** (2018) disponible por medio de la página www.de.pr.gov, en educación especial, bajo Manuales y Reglamentos.

GUÍA DE ACOMODOS RAZONABLES PARA LOS ESTUDIANTES QUE TRABAJARÁN BAJO MÓDULOS DIDÁCTICOS

Acomodos de presentación	Acomodos en la forma de responder	Acomodos de ambiente y lugar	Acomodos de tiempo e itinerario
<p>Cambian la manera en que se presenta la información al estudiante. Esto le permite tener acceso a la información de diferentes maneras. El material puede ser presentado de forma auditiva, táctil, visual o multisensorial.</p>	<p>Cambian la manera en que el estudiante responde o demuestra su conocimiento. Permite a los estudiantes presentar las contestaciones de las tareas de diferentes maneras. Por ejemplo, de forma verbal, por medio de manipulativos, entre otros.</p>	<p>Cambia el lugar, el entorno o el ambiente donde el estudiante completará el módulo didáctico. Los acomodos de ambiente y lugar requieren de organizar el espacio donde el estudiante trabajará.</p>	<p>Cambian la cantidad de tiempo permitido para completar una evaluación o asignación; cambia la manera, orden u hora en que se organiza el tiempo, las materias o las tareas.</p>
<p>Aprendiz visual:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Usar letra agrandada o equipos para agrandar como lupas, televisores y computadoras ▪ Uso de láminas, videos pictogramas. ▪ Utilizar claves visuales tales como uso de colores en las instrucciones, resaltadores (highlighters), subrayar palabras importantes. ▪ Demostrar lo que se espera que realice el estudiante y utilizar modelos o demostraciones. ▪ Hablar con claridad, pausado ▪ Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante ▪ Añadir al material información complementaria <p>Aprendiz auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leerle el material o utilizar aplicaciones que convierten el 	<p>Aprendiz visual:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar la computadora para que pueda escribir. ▪ Utilizar organizadores gráficos. ▪ Hacer dibujos que expliquen su contestación. ▪ Permitir el uso de láminas o dibujos para explicar sus contestaciones ▪ Permitir que el estudiante escriba lo que aprendió por medio de tarjetas, franjas, láminas, la computadora o un comunicador visual. ▪ Contestar en el folleto. <p>Aprendiz auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grabar sus contestaciones ▪ Ofrecer sus contestaciones a un adulto que documentará por escrito lo mencionado. 	<p>Aprendiz visual:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambiente silencioso, estructurado, sin muchos distractores. ▪ Lugar ventilado, con buena iluminación. ▪ Utilizar escritorio o mesa cerca del adulto para que lo dirija. <p>Aprendiz auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambiente donde pueda leer en voz alta o donde pueda escuchar el material sin interrumpir a otras personas. ▪ Lugar ventilado, con buena iluminación y donde se les permita el movimiento mientras repite en voz alta el material. <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambiente se le permita moverse, hablar, escuchar música mientras trabaja, cantar. ▪ Permitir que realice las actividades en 	<p>Aprendiz visual y auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar una agenda detallada y con códigos de colores con lo que tienen que realizar. ▪ Reforzar el que termine las tareas asignadas en la agenda. ▪ Utilizar agendas de papel donde pueda marcar, escribir, colorear. ▪ Utilizar “post-it” para organizar su día. ▪ Comenzar con las clases más complejas y luego moverse a las sencillas. ▪ Brindar tiempo extendido para completar sus tareas. <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir al estudiante a organizar su trabajo con agendas escritas o electrónicas. ▪ Establecer mecanismos para

Acomodos de presentación	Acomodos en la forma de responder	Acomodos de ambiente y lugar	Acomodos de tiempo e itinerario
<p>texto en formato audible.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leer en voz alta las instrucciones. ▪ Permitir que el estudiante se grabe mientras lee el material. ▪ Audiolibros ▪ Repetición de instrucciones ▪ Pedirle al estudiante que explique en sus propias palabras lo que tiene que hacer ▪ Utilizar el material grabado ▪ Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentar el material segmentado (en pedazos) ▪ Dividir la tarea en partes cortas ▪ Utilizar manipulativos ▪ Utilizar canciones ▪ Utilizar videos ▪ Presentar el material de forma activa, con materiales comunes. ▪ Permitirle al estudiante investigar sobre el tema que se trabajará ▪ Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacer presentaciones orales. ▪ Hacer videos explicativos. ▪ Hacer exposiciones <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Señalar la contestación a una computadora o a una persona. ▪ Utilizar manipulativos para representar su contestación. ▪ Hacer presentaciones orales y escritas. ▪ Hacer dramas donde represente lo aprendido. ▪ Crear videos, canciones, carteles, infografías para explicar el material. ▪ Utilizar un comunicador electrónico o manual. 	<p>diferentes escenarios controlados por el adulto. Ejemplo el piso, la mesa del comedor y luego, un escritorio.</p>	<p>recordatorios que le sean efectivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar las recompensas al terminar sus tareas asignadas en el tiempo establecido. ▪ Establecer horarios flexibles para completar las tareas. ▪ Proveer recesos entre tareas. ▪ Tener flexibilidad en cuando al mejor horario para completar las tareas. ▪ Comenzar con las tareas más fáciles y luego, pasar a las más complejas. ▪ Brindar tiempo extendido para completar sus tareas.

HOJA DE DOCUMENTAR LOS ACOMODOS RAZONABLES UTILIZADOS AL TRABAJAR EL MÓDULO DIDÁCTICO

Nombre del estudiante: _____

Número de SIE: _____

Materia del módulo: _____

Grado: _____

Estimada familia:

1.

Utiliza la siguiente hoja para documentar los acomodados razonables que utiliza con tu hijo en el proceso de apoyo y seguimiento al estudio de este módulo. Favor de colocar una marca de cotejo [✓] en aquellos acomodados razonables que utilizó con su hijo para completar el módulo didáctico. Puede marcar todos los que aplique y añadir adicionales en la parte asignada para ello.

Acomodos de presentación	Acomodos de tiempo e itinerario
<p>Aprendiz visual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Usar letra agrandada o equipos para agrandar como lupas, televisores y computadoras <input type="checkbox"/> Uso de láminas, videos pictogramas. <input type="checkbox"/> Utilizar claves visuales tales como uso de colores en las instrucciones, resaltadores (<i>highlighters</i>), subrayar palabras importantes. <input type="checkbox"/> Demostrar lo que se espera que realice el estudiante y utilizar modelos o demostraciones. <input type="checkbox"/> Hablar con claridad, pausado <input type="checkbox"/> Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante <input type="checkbox"/> Añadir al material información complementaria <p>Aprendiz auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Leerle el material o utilizar aplicaciones que convierten el texto en formato audible. <input type="checkbox"/> Leer en voz alta las instrucciones. <input type="checkbox"/> Permitir que el estudiante se grabe mientras lee el material. <input type="checkbox"/> Audiolibros <input type="checkbox"/> Repetición de instrucciones <input type="checkbox"/> Pedirle al estudiante que explique en sus propias palabras lo que tiene que hacer <input type="checkbox"/> Utilizar el material grabado <input type="checkbox"/> Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Presentar el material segmentado (en pedazos) <input type="checkbox"/> Dividir la tarea en partes cortas <input type="checkbox"/> Utilizar manipulativos <input type="checkbox"/> Utilizar canciones 	<p>Aprendiz visual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Utilizar la computadora para que pueda escribir. <input type="checkbox"/> Utilizar organizadores gráficos. <input type="checkbox"/> Hacer dibujos que expliquen su contestación. <input type="checkbox"/> Permitir el uso de láminas o dibujos para explicar sus contestaciones <input type="checkbox"/> Permitir que el estudiante escriba lo que aprendió por medio de tarjetas, franjas, láminas, la computadora o un comunicador visual. <input type="checkbox"/> Contestar en el folleto. <p>Aprendiz auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Grabar sus contestaciones <input type="checkbox"/> Ofrecer sus contestaciones a un adulto que documentará por escrito lo mencionado. <input type="checkbox"/> Hacer presentaciones orales. <input type="checkbox"/> Hacer videos explicativos. <input type="checkbox"/> Hacer exposiciones <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Señalar la contestación a una computadora o a una persona. <input type="checkbox"/> Utilizar manipulativos para representar su contestación. <input type="checkbox"/> Hacer presentaciones orales y escritas. <input type="checkbox"/> Hacer dramas donde represente lo aprendido. <input type="checkbox"/> Crear videos, canciones, carteles, infografías para explicar el material. <input type="checkbox"/> Utilizar un comunicador electrónico o manual.

Acomodos de presentación	Acomodos de tiempo e itinerario
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Utilizar videos <input type="checkbox"/> Presentar el material de forma activa, con materiales comunes. <input type="checkbox"/> Permitirle al estudiante investigar sobre el tema que se trabajará <input type="checkbox"/> Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante 	
Acomodos de respuesta	Acomodos de ambiente y lugar
<p>Aprendiz visual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ambiente silencioso, estructurado, sin muchos distractores. <input type="checkbox"/> Lugar ventilado, con buena iluminación. <input type="checkbox"/> Utilizar escritorio o mesa cerca del adulto para que lo dirija. <p>Aprendiz auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ambiente donde pueda leer en voz alta o donde pueda escuchar el material sin interrumpir a otras personas. <input type="checkbox"/> Lugar ventilado, con buena iluminación y donde se les permita el movimiento mientras repite en voz alta el material. <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ambiente se le permita moverse, hablar, escuchar música mientras trabaja, cantar. <input type="checkbox"/> Permitir que realice las actividades en diferentes escenarios controlados por el adulto. Ejemplo el piso, la mesa del comedor y luego, un escritorio. 	<p>Aprendiz visual y auditivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Preparar una agenda detalladas y con códigos de colores con lo que tienen que realizar. <input type="checkbox"/> Reforzar el que termine las tareas asignadas en la agenda. <input type="checkbox"/> Utilizar agendas de papel donde pueda marcar, escribir, colorear. <input type="checkbox"/> Utilizar “post-it” para organizar su día. <input type="checkbox"/> Comenzar con las clases más complejas y luego moverse a las sencillas. <input type="checkbox"/> Brindar tiempo extendido para completar sus tareas. <p>Aprendiz multisensorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Asistir al estudiante a organizar su trabajo con agendas escritas o electrónicas. <input type="checkbox"/> Establecer mecanismos para recordatorios que le sean efectivos. <input type="checkbox"/> Utilizar las recompensas al terminar sus tareas asignadas en el tiempo establecido. <input type="checkbox"/> Establecer horarios flexibles para completar las tareas. <input type="checkbox"/> Proveer recesos entre tareas. <input type="checkbox"/> Tener flexibilidad en cuando al mejor horario para completar las tareas. <input type="checkbox"/> Comenzar con las tareas más fáciles y luego, pasar a las más complejas. <input type="checkbox"/> Brindar tiempo extendido para completar sus tareas.
<p>Otros:</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	

2.

Si tu hijo es un candidato o un participante de los servicios para estudiantes aprendices del español como segundo idioma e inmigrantes considera las siguientes sugerencias de enseñanza:

- Proporcionar un modelo o demostraciones de respuestas escritas u orales requeridas o esperadas.
- Comprobar si hay comprensión: use preguntas que requieran respuestas de una sola palabra, apoyos y gestos.
- Hablar con claridad, de manera pausada.
- Evitar el uso de las expresiones coloquiales, complejas.
- Asegurar que los estudiantes tengan todos los materiales necesarios.
- Leer las instrucciones oralmente.
- Corroborar que los estudiantes entiendan las instrucciones.
- Incorporar visuales: gestos, accesorios, gráficos organizadores y tablas.
- Sentarse cerca o junto al estudiante durante el tiempo de estudio.
- Seguir rutinas predecibles para crear un ambiente de seguridad y estabilidad para el aprendizaje.
- Permitir el aprendizaje por descubrimiento, pero estar disponible para ofrecer instrucciones directas sobre cómo completar una tarea.
- Utilizar los organizadores gráficos para la relación de ideas, conceptos y textos.
- Permitir el uso del diccionario regular o ilustrado.
- Crear un glosario pictórico.
- Simplificar las instrucciones.
- Ofrecer apoyo en la realización de trabajos de investigación.
- Ofrecer los pasos a seguir en el desarrollo de párrafos y ensayos.
- Proveer libros o lecturas con conceptos similares, pero en un nivel más sencillo.
- Proveer un lector.
- Proveer ejemplos.
- Agrupar problemas similares (todas las sumas juntas), utilizar dibujos, láminas, o gráficas para apoyar la explicación de los conceptos, reducir la complejidad lingüística del problema, leer y explicar el problema o teoría verbalmente o descomponerlo en pasos cortos.
- Proveer objetos para el aprendizaje (concretizar el vocabulario o conceptos).
- Reducir la longitud y permitir más tiempo para las tareas escritas.
- Leer al estudiante los textos que tiene dificultad para entender.
- Aceptar todos los intentos de producción de voz sin corrección de errores.
- Permitir que los estudiantes sustituyan dibujos, imágenes o diagramas, gráficos, gráficos para una asignación escrita.
- Esbozar el material de lectura para el estudiante en su nivel de lectura, enfatizando las ideas principales.
- Reducir el número de problemas en una página.

- Proporcionar objetos manipulativos para que el estudiante utilice cuando resuelva problemas de matemáticas.

3.

Si tu hijo es un estudiante dotado, es decir, que obtuvo 130 o más de cociente intelectual (CI) en una prueba psicométrica, su educación debe ser dirigida y desafiante. Deberán considerar las siguientes recomendaciones:

- Conocer las capacidades especiales del estudiante, sus intereses y estilos de aprendizaje.
- Realizar actividades motivadoras que les exijan pensar a niveles más sofisticados y explorar nuevos temas.
- Adaptar el currículo y profundizar.
- Evitar las repeticiones y las rutinas.
- Realizar tareas de escritura para desarrollar empatía y sensibilidad.
- Utilizar la investigación como estrategia de enseñanza.
- Promover la producción de ideas creativas.
- Permitirle que aprenda a su ritmo.
- Proveer mayor tiempo para completar las tareas, cuando lo requiera.
- Cuidar la alineación entre su educación y sus necesidades académicas y socioemocionales.