

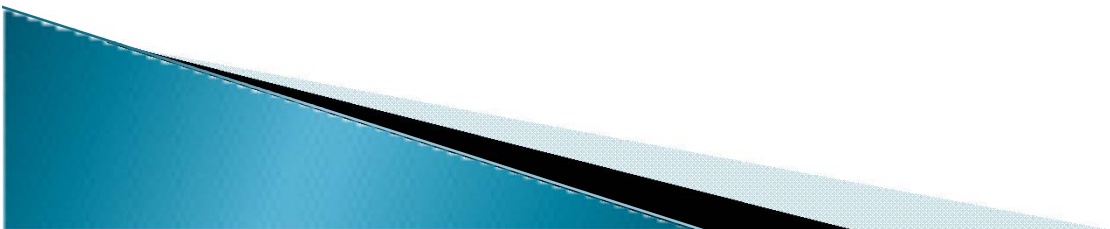
Habilidades de Dirección

Enero – Mayo 2009

Santiago de Cali, Febrero 23 de 2009

Agenda Febrero 23

1. Comunicación y escucha activa
2. Ejercicios prácticos



Comunicación

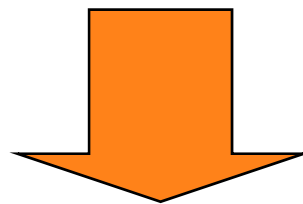
Es el intercambio de información rutinaria y el procesamiento del trabajo administrativo. Incluye las habilidades de comunicación oral, escrita, no verbal y escucha activa.

Soporte procesos de negocio

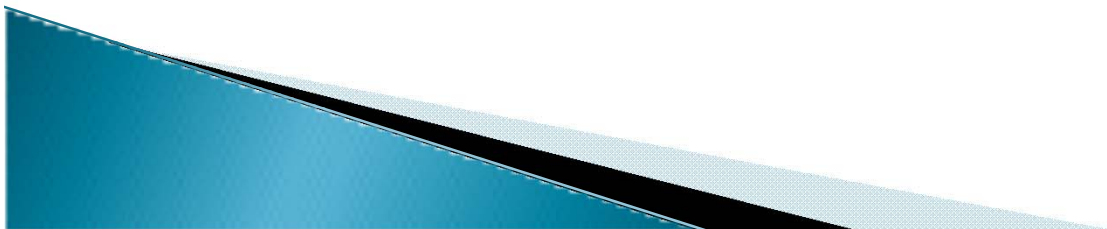
Proceso de comunicación



Retroalimentación



Procesos de Negocio



Comunicación

Es el intercambio de información rutinaria y el procesamiento del trabajo administrativo. Incluye las habilidades de comunicación oral, escrita, no verbal y escucha activa.

Intercambio de información rutinaria

- Orientar, aconsejar, escuchar
- Enseñar procedimientos
- Responder preguntas sobre procedimientos rutinarios
- Recibir y difundir la información solicitada
- Transmitir los resultados de las reuniones
- Dar o recibir información por teléfono y correo electrónico
- Realizar reuniones de actualización (sobre situaciones, nuevas políticas, etc.)

Interacción con personas externas

Relaciones con clientes, proveedores, distribuidores, gremios, comunidad.

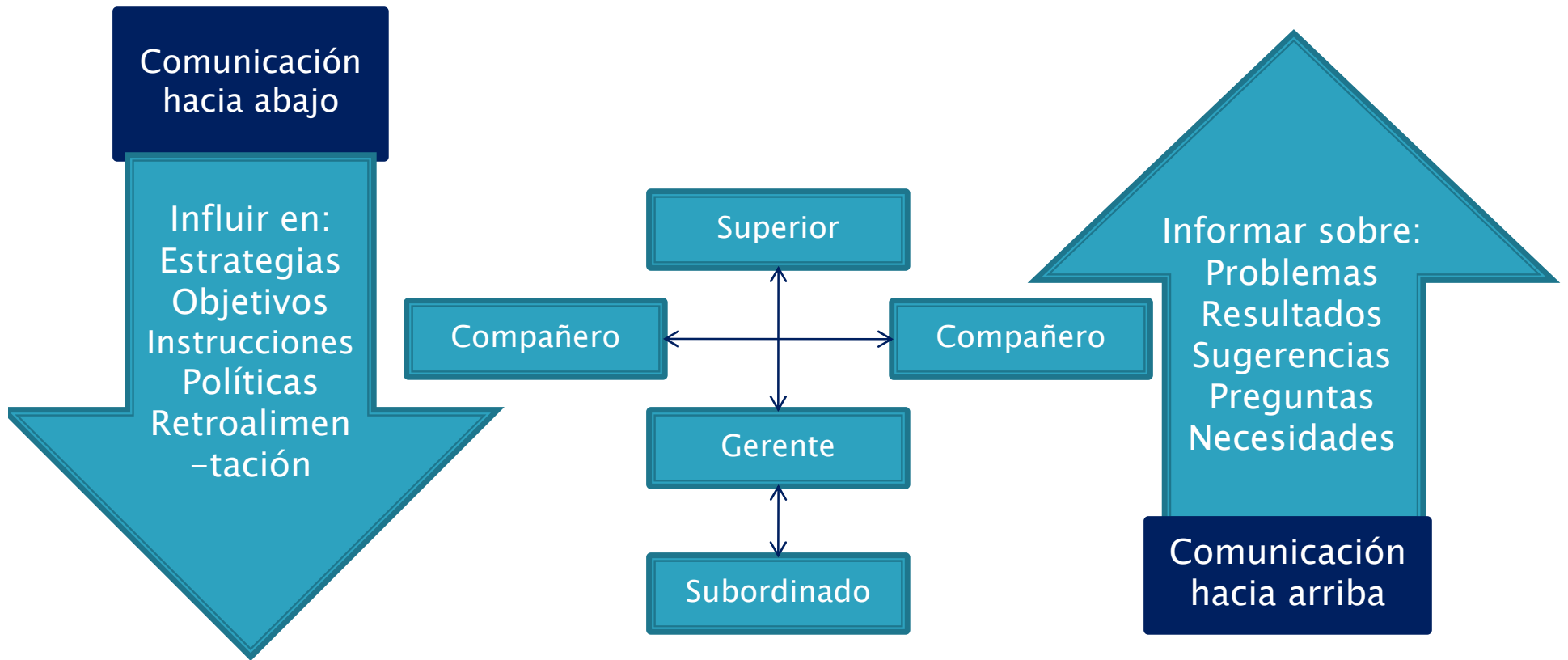
Interacción con personas internas

- Hablar sobre asuntos familiares o personales
- Establecer nexos informales

Comunicación inspiradora

Motivar a su gente usando historias vívidas, lemas, símbolos, ceremonias.

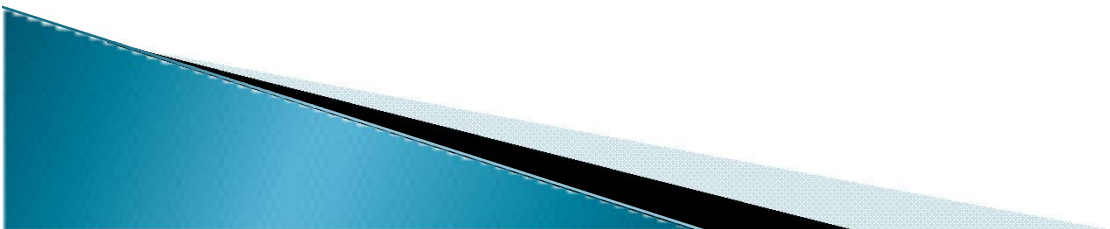




Distribuir la información a conveniencia propia o con guiones

Estudio de caso

- Dividirse en grupos de 5 personas cada uno.
- Leer su situación específica.
- Responder las preguntas.
- Compartir con el grupo las respuestas.
- Análisis de respuestas.



Comunicación eficaz y eficiente

Comunicación eficaz

El mensaje enviado es igual al mensaje percibido

Comunicación eficiente

El mensaje se emitió en el tiempo adecuado con un bajo costo en el uso de los recursos.

Comunicación no verbal

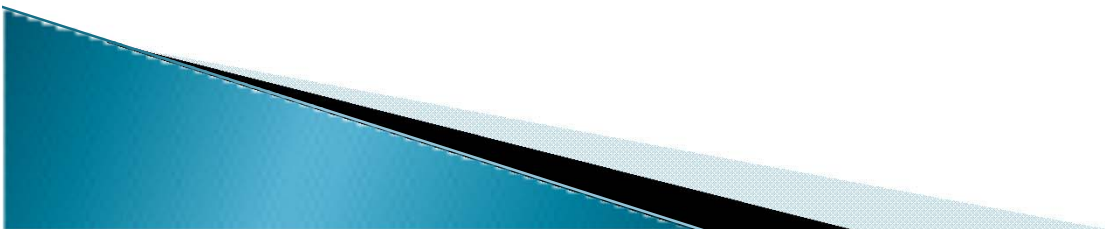
Son las expresiones faciales, movimientos corporales, contacto visual, presentación física, disposición del espacio, proximidad física.

Escucha activa

Capacidad para ayudar a quien emite un mensaje a decir lo que quiere transmitir.

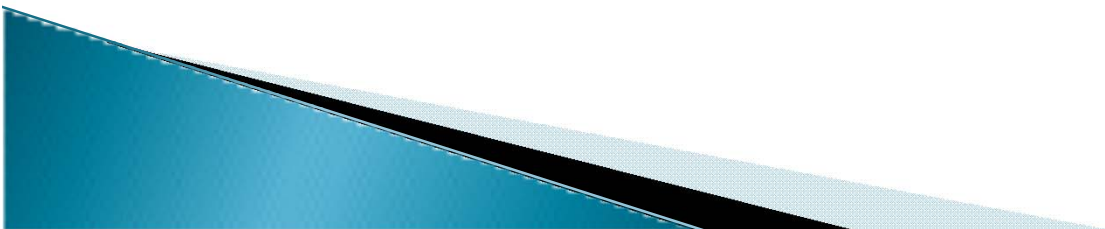
Capacidad de examinar cuidadosamente lo que la persona dice y no estar preparando, mientras la persona habla, la respuesta o defensa.

Oír todo lo que el emisor quiere expresar sin interrumpirlo.



Barreras de la comunicación

- Marco de referencia
- Escucha selectiva
- Juicios de valor
- Credibilidad de la fuente
- Filtrado
- Jerga interna
- Diferencias de posición
- Presiones de tiempo
- Sobrecarga de información (spam)

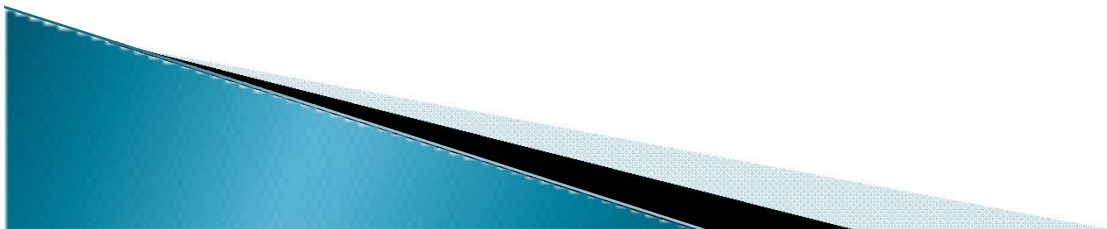


Efectividad de los medios de comunicación

Medio	Riqueza	Ejemplo	Beneficios
En persona	Muy grande	Una instrucción	Adaptar el mensaje según retroalimentación inmediata
Conversación telefónica/video conferencia	Grande	Reunión virtual	Eficiente, barato y menos demorado que viajar o el papel
Memorandos, cartas, faxes correo electrónico personalizado, correo de voz	Poca	Comunicar a un empleado normas de servicio	Eficiente y barato para información rutinaria
Correo electrónico general, informes financieros, volantes, carteleras, informes computarizados	Muy poca	Informe anual a accionistas	Información estandarizada para público muy extenso

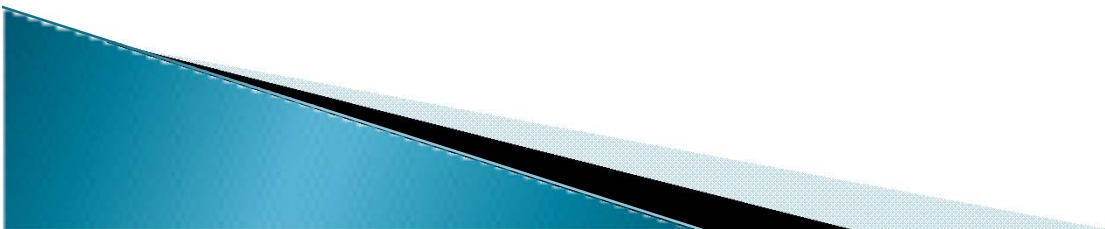
Ejercicio Estilos de comunicación

- Para determinar su estilo preferido de comunicación, elija la opción que describa mejor lo que haría en las 12 situaciones siguientes. No trate de escoger la respuesta correcta: elija lo que describa mejor su actuación actual. Encierre en un círculo la letra a, b, c, o d.
- Para determinar su estilo de comunicación, en la tabla siguiente encierre en un círculo la letra de su opción escogida en las situaciones del 1 al 12.
- Sume cuántas respuestas tuvo en cada uno de los estilos. Una vez tenga el resultado, identifique en cuál tuvo el mayor número y revise en los encabezados de las columnas cuál es el suyo.



Habilidad para reflejar

- Consiste en parafrasear la esencia del mensaje recibido.
- Resume la comprensión de los pensamientos y sentimientos de su interlocutor.
- Captura la esencia del mensaje.
- Focaliza en “sus” y no en “mis”.
- Chequea y corrige interpretaciones.
- Integra lo verbal y lo no verbal.
- Discriminar nuestras percepciones de lo expresado por el otro.
- Evitar las interpretaciones e inferencias.
- No dar consejos ni explicaciones.
- Describir, no juzgar.
- Si recibes un párrafo, refleja una oración.
- Si recibes una oración, refleja unas pocas palabras.



Habilidad de escuchar

A través de escuchar :

- Construimos confianza
- Desarrollamos nuestra receptividad
- Estimulamos al otro
- Mostramos respeto y valoración
- Evitamos malentendidos

Cómo escuchar:

- No hablar
- Hacer sentir confortable al otro
- Mostrar que queremos escuchar
- Alejar las distracciones
- Empatizar
- Ser paciente
- Estar atento a las propias emociones
- No hablar

Hay que ser lentos para hablar y rápidos para escuchar



Habilidad para preguntar

- Consiste en generar condiciones para el aprendizaje, explorar y ampliar puntos de vista.
- Generar un clima de colaboración y eliminar las barreras defensivas.
- No es indagar para cuestionar o refutar.

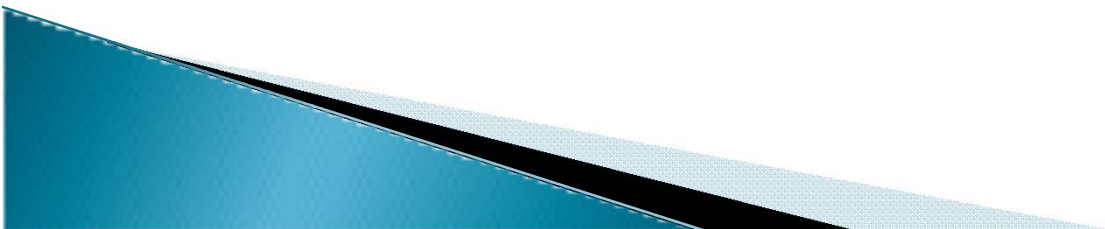
Tipos de Preguntas

- | | | |
|-------------------|---|---|
| • Abiertas | ➔ | • Estimulan a brindar información
• Ayudan a examinar opciones |
| • Cerradas | ➔ | • Ayudan a verificar información
• Concretan acuerdos |
| • Hipotéticas | ➔ | • Incorporan y provocan ideas
• Estimulan a pensar |
| • Que profundizan | ➔ | • Ayudan a obtener detalles
• Aclaran imprecisiones |
| • Que justifican | ➔ | • Estimulan a clarificar razones
• Confrontan al otro |



Habilidad para reflejar

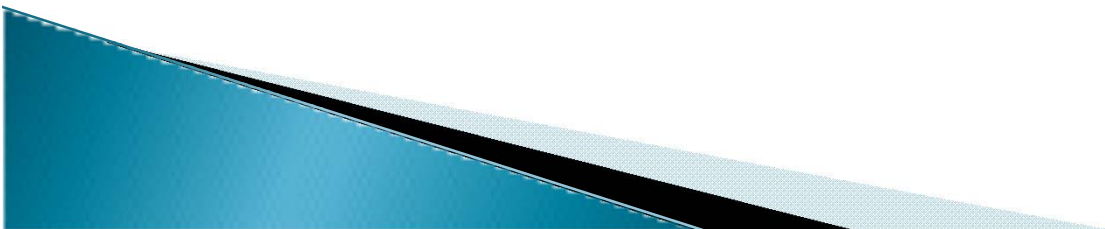
- Consiste en parafrasear la esencia del mensaje recibido.
- Resume la comprensión de los pensamientos y sentimientos de su interlocutor.
- Captura la esencia del mensaje.
- Focaliza en “sus” y no en “mis”.
- Chequea y corrige interpretaciones.
- Integra lo verbal y lo no verbal.
- Discriminar nuestras percepciones de lo expresado por el otro.
- Evitar las interpretaciones e inferencias.
- No dar consejos ni explicaciones.
- Describir, no juzgar.
- Si recibes un párrafo, refleja una oración.
- Si recibes una oración, refleja unas pocas palabras.



Ejercicio de escucha activa

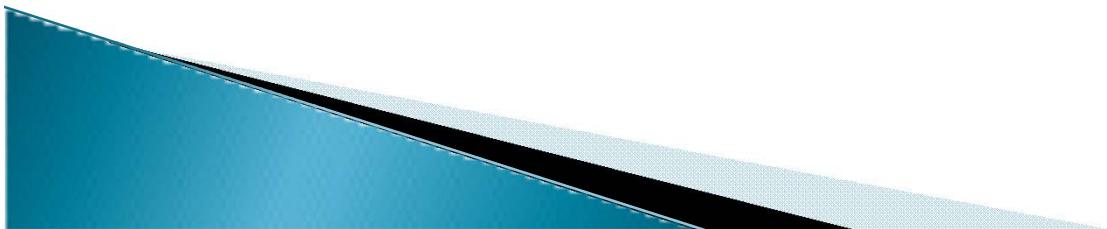
Conversaciones No. 1 y No. 2

- Dos personas para cada ejemplo, uno va a ser el Jefe y otro el líder de grupo.
- Cada uno, en cada ejemplo, va a tener un rol que cumplir.
- No pueden comentar ni entre ellos ni con los demás del grupo qué rol tienen.
- El Grupo va a analizar, tomando nota sobre lo que observen, de:
 - Intercambio de información
 - Escucha activa
 - Comunicación verbal
 - Comunicación no verbal
 - Manejo del espacio



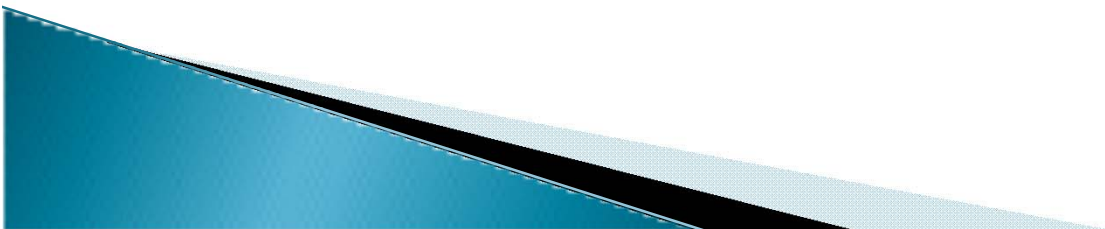
Problemas de la escucha activa

1. Riesgo personal: interés sincero en el otro; riesgo de ver el mundo como él.
2. Expresiones hostiles: recibir retroalimentaciones negativas sin enojarse.
3. Expresiones inoportunas: no aceptables en la sociedad.
4. Aceptar Sentimientos positivos: negación sentimientos.
5. Estar a la defensiva.
6. Tener sentimiento de oposición.
7. Tener choque de personalidades.



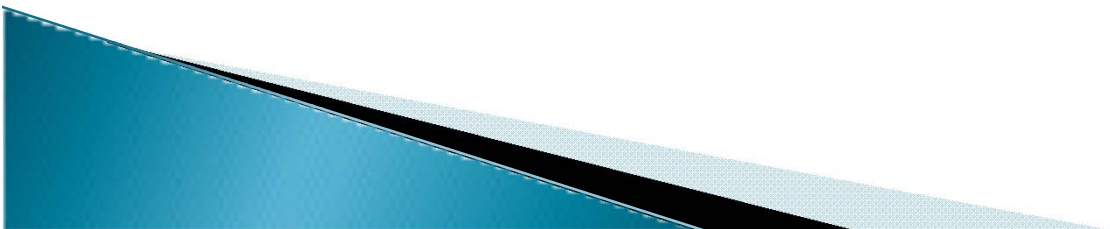
Lineamientos de la Escucha Activa

1. Escucharse a uno mismo.
2. Dale importancia al individuo tanto como al negocio.
3. Escuche el contenido: trate de escuchar lo que exactamente le están diciendo.
4. Escuche los sentimientos: trate de identificar cómo se siente la fuente acerca de las cosas que está diciendo.
5. Responda a los sentimientos: permita que la fuente sepa que sus sentimientos están siendo reconocidos.
6. Observe todas las señales: sea sensible frente a la expresiones verbales y no verbales.
7. Devuelva el mensaje: repita con sus propias palabras lo que usted cree que está escuchando.
8. No resolver el problema del otro o cambiar su punto de vista. No juzgar.
9. Atender al significado total; entender qué espera de nosotros y hacerlo.



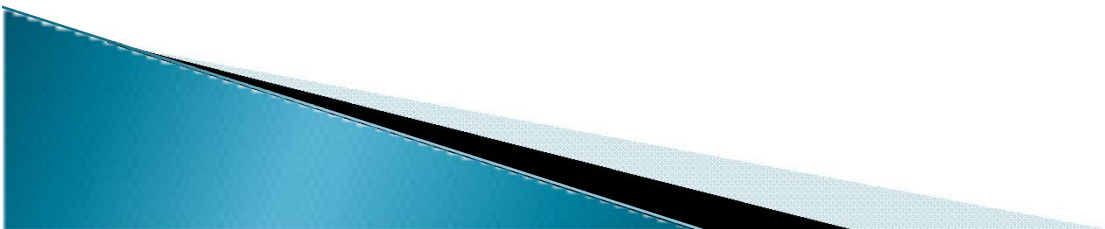
Elementos de ganancia escucha activa

1. Producir cambios en las personas.
2. Desarrollar grupos e individuos.
3. Cambios en las personas y de ellas hacia los demás.
4. Apertura de la gente para contar sus experiencias; menos defensiva.
5. Decir claramente lo que se siente y piensa.
6. Recopilar más información.
7. Establecer relaciones profundas y positivas, basadas en respeto.

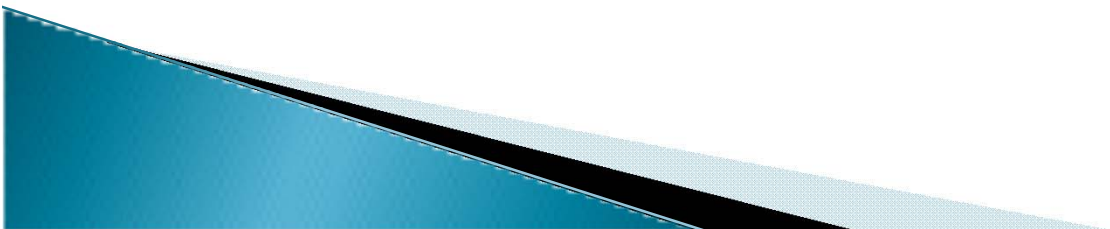


Compromisos próxima clase Lunes 9 de marzo

- Investigar acerca de Asesoría y Retroalimentación.
- Traer primera evaluación de habilidades de dirección y planes de desarrollo.



¿Preguntas?



¡Muchas gracias!

