

HP09003 – Dirección y Liderazgo

Tema 11. Proceso de interacción.

Objetivos de aprendizaje del tema

Al finalizar el tema serás capaz de:

- Fundamentar el valor que tiene la comunicación como una habilidad esencial del líder para el desempeño de sus roles y funciones, sustentada por las distintas opciones que se pueden aplicar de manera efectiva con el proceso de interacción de ***e-Leadership Plus***®.
- Estimar el valor que tiene la constante comunicación del líder con sus colaboradores antes, durante y después de la realización del trabajo.

Objetivos de aprendizaje del tema

Al finalizar el tema serás capaz de:

- Estimar a la retroalimentación como el proceso de evaluación del desempeño de los colaboradores dentro del ámbito laboral; sustentar las características que debe tener una retroalimentación efectiva con el fin de lograr los objetivos.
- Categorizar al conflicto, estimar sus causas y elegir una postura respecto a su solución.

Introducción al tema

- Dentro de las habilidades de un líder, la comunicación es la habilidad esencial para el desempeño de sus roles y funciones.
- A través de la comunicación el líder expresa y motiva hacia una dirección, establece objetivos y expectativas de logros y asegura resultados.
- Sin embargo, ¿por qué a pesar de los muchos intentos de comunicación con nuestros colaboradores no logramos lo que queremos?



Introducción al tema

- En la mayoría de los casos sucede que, aunque sepamos qué decir y qué comunicar, no sabemos “cómo”.
- El proceso de *interacción e-Leadership Plus®* es una herramienta sencilla que nos ayudará en el “cómo” comunicarnos con nuestros colaboradores uno a uno o en grupo.

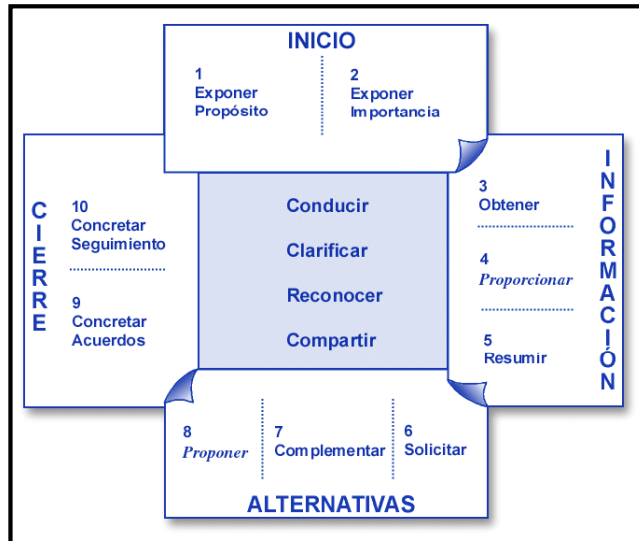


Introducción al tema

- Lograr el objetivo por el cual nos comunicamos.
- Mantener y/o mejorar nuestras relaciones interpersonales.
- Persuadir y motivar a nuestros colaboradores a la acción y hacer que las cosas sucedan.
- Llegar a acuerdos y darles seguimiento.

Mediante el uso de esta herramienta podremos:

Proceso de interacción (repaso)



Proceso de interacción (repaso)

- 1. Exponer el propósito:** comunicar qué es lo que quiero obtener de la reunión.
 - Ejemplo: *“El propósito de esta reunión es informar de los trabajos asignados al grupo durante...”*
- 2. Exponer la importancia:** compartir los beneficios que se obtendrían si se logra el propósito de la reunión. Establecer las ventajas o desventajas de lograr o no lograr el propósito.
 - Ejemplo: *“Es importante cumplir con los requisitos de diseño porque su vencimiento es pasado mañana.”*

Proceso de interacción (repaso)

- 3. Obtener información:** es ampliar mi visión de la situación, conocer qué información tiene la otra persona, escuchar y conocer su sentir y su pensar.
- Ejemplo: *“¿Alguien ha trabajado con este tipo de baterías de exámenes?”*
- 4. Proporcionar información:** añadir la información que falta o que la otra persona desconoce; establecer hechos, aclarar situaciones y emitir opiniones.
- Ejemplo: *“Concluimos el proyecto en 2 horas, pero necesitamos equipo.”*

9

Proceso de interacción (repaso)

- 5. Resumir información:** sintetizar la información clave y asegurarnos de que las dos partes tengamos el mismo entendimiento y la misma información.
- Ejemplo: *“La campaña tuvo el éxito esperado, no se tuvo ningún contratiempo y sólo falta cerrar los últimos números.”*
- 6. Solicitar alternativas:** solicitar a la otra persona sus propuestas de alternativas de solución al problema o sus alternativas de decisión.
- Ejemplo: *“¿Qué propones? ¿Qué sugieres? ¿Qué se te ocurre?”*

10

Proceso de interacción (repaso)

7. Complementar alternativas: desarrollar las propuestas o ideas de la otra persona, estructurarlas, completarlas, darle un valor agregado.

- Ejemplo: *“Me gusta tu idea de hacer nuestro propio equipo para adecuarlo a nuestras necesidades, ya que además nos ahorrará costos.”*

8. Proponer alternativas: proponer de forma sugerida mis ideas, alternativas o cursos de acción con base en la información que tengo.

- Ejemplo: *“¿Qué te parece si para evitar errores, en el futuro hacemos las anotaciones en la bitácora?”*

11

Proceso de interacción (repaso)

9. Concretar acuerdos: es la habilidad clave para “amarrar” los compromisos y establecer cuáles serán las acciones a realizar, quién las va a realizar y cuándo deberán ser realizadas.

- Ejemplo: *“Capacitaremos a todo el personal. Iniciaremos la auditoría con Juan, Pablo y Roberto. Concluiremos con Enrique y Luis, mientras Armando traerá información.”*

12

Proceso de interacción (repaso)

10. Concretar seguimiento: es establecer cómo vamos a verificar que los acuerdos se cumplan. Asegurar que las cosas se hagan.

- Ejemplo: *“Llevaremos un reporte de asistencia diario. Lo hará el mismo supervisor al inicio y al final de cada sesión. A las 12:00 hrs se reunirá el equipo para conocer avances”.*

13

Proceso de interacción (repaso)

11. Conducir: proponer un tiempo y una agenda para la reunión. Mantener el control de la reunión. Evitar desviarse del propósito o divagar en el tema.

- Ejemplo: *“La reunión durará 60 minutos: definir el problema 10 min, identificar las causas 20 min, verificar las causas 10 min, identificar la causa raíz 20 min, plan de acción”.*

14

Proceso de interacción (repaso)

12. Clarificar: verificar la comprensión de lo que estoy diciendo o de lo que estoy escuchando. Asegurar el entendimiento común.

- Ejemplo: *Colaborador: “La impresora ha estado fallando y puede retrasar los trabajos”. Líder: “Entonces el equipo no estará listo a tiempo”*

15

Proceso de interacción (repaso)

13. Reconocer: externar lo positivo de la otra persona, conductas, características, valores, actitudes. Reconocer situaciones que afronta, lo que le inquieta o preocupa.

- Ejemplo: *“Tu experiencia es muy valiosa, te felicito por tu entusiasta participación.”*

14. Compartir: verificar la comprensión de lo que estoy diciendo o de lo que estoy escuchando. Asegurar el entendimiento común.

- Ejemplo: *“Me sentiría más a gusto.” “Me da temor aventurarme en este proyecto.” “Me inquieta la pérdida de tiempo.”*

16

La interacción y el desempeño

Retos de todo líder:

- Mantener el alto desempeño de su equipo.
- Impulsar la capacidad y las habilidades de los colaboradores.

¿Cómo?

Manteniendo una comunicación estrecha con sus colaboradores:

- Antes
 - Durante y
 - Después...
- ...de la realización del trabajo

17

La interacción y el desempeño

Antes

- Establecimiento de objetivos y expectativas.
- Dirección y orientación.
- Situaciones que interfieran con el cumplimiento.
- Recursos, apoyo y expectativas comunes.

Durante

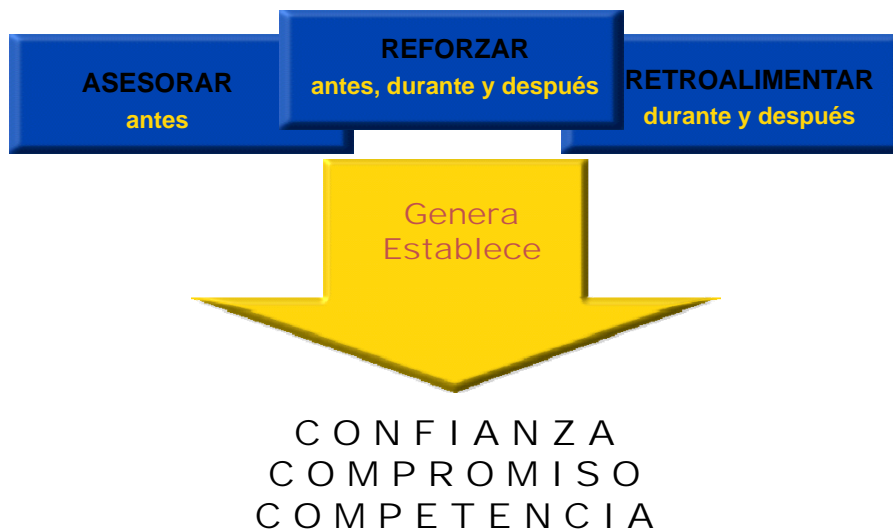
- Seguimiento, asesoramiento y retroinformación.
- Interés y compromiso por el trabajo.
- Seguimiento y observación motivan al colaborador.
- Asesoría, reconocimiento y retroinformación (formativa).

Después

- Retroinformación de resultados.
- Información sobre resultados obtenidos.
- Análisis de factores que favorecieron u obstaculizaron.
- Áreas de oportunidad.

18

La interacción y el desempeño



19

Matriz de interacción para mejorar

Etapa	Habilidades a enfatizar
ANTES	<ul style="list-style-type: none"> •Exponer propósito e importancia. •Proporcionar y obtener información. •Concretar acuerdos y seguimiento. •Clarificar. •Reconocer.
DURANTE	<ul style="list-style-type: none"> •Re-exponer importancia. •Obtener información. •Solicitar y complementar alternativas. •Concretar acuerdos y seguimiento. •Compartir. •Reconocer.
DESPUÉS	<ul style="list-style-type: none"> •Proporcionar información. •Obtener información. •Solicitar y complementar alternativas. •Concretar acuerdos. •Reconocer.

20

Cierre

- Básicamente la esencia del ser humano es comunicar y recibir comunicación, incluso en algunos casos específicos se compara la comunicación con una necesidad básica para la supervivencia del ser humano.
- Los gerentes y directores también requieren adaptar sus comunicaciones a las necesidades de sus subordinados respecto a la tarea. Por ejemplo, según se incrementa la incertidumbre sobre la tarea, será necesario un mayor flujo de información para conservar un buen nivel de desempeño.

21

Cierre

- Dicha comunicación puede darse en forma de retroalimentación, proceso que va perfeccionándose según el individuo va adquiriendo madurez.
- A su vez la retroalimentación favorece la motivación al demostrar objetivamente a los empleados lo que se ha hecho, si tienen un buen desempeño, o bien que esté por debajo del promedio.



22

Para aprender más

- Trata de utilizar el proceso de interacción en situaciones de tu vida cotidiana, invita a tus familiares o amigos a utilizarlo para que conozcan el proceso, e identifica qué elementos del mismo son los que más se utilizan.

23

Referencias bibliográficas

- Taboada, A. (2002). *Líder Plus*. México D.F.: Ediciones Castillo.
- Drucker, P. (1999). *Management challenges for the 21st century* U.S.A.: HarperCollins.
- Kotter, J. (1999). *La Verdadera Labor de un Líder*. Colombia: Editorial Norma.
- Katzenbach, J. & Smith, D. (1993) *La Sabiduría de Equipos: La creación de las organizaciones de Alto Desempeño*. U.S.A.: Harvard Business Press.
- Hickman, C. (1990) *Mind of Manager, Soul of a Leader*. U.S.A.: John Wiley & Sons.

24

Créditos

Diseño de contenido:
Lic. Angel Alejandro Taboada Novelo, MRH.

Coordinador académico del área:
Lic. Roberto Dessommes Zambrano

Edición de contenido:
Lic. Verónica Lozano Cavazos

Edición de texto:
Lic. Ana Lydia Chairez Briones, MC.

Diseño gráfico:
Ing. Felipe Leyva Silva