

Habilidades Interpersonales



Ing. Sergio Antonini

antonini@frlp.utn.edu.ar

antonini_sergio@hotmail.com



Habilidades Interpersonales

Los directores de proyecto llevan a cabo el trabajo con el equipo de proyecto y otros interesados.

Los directores del proyecto eficaces adquieren un equilibrio de *habilidades* técnicas, interpersonales y conceptuales que los ayudan a analizar situaciones y a interactuar de manera apropiada.



Habilidades Interpersonales

Algunas de las habilidades

- Liderazgo
- Desarrollo del Espíritu de Equipo
- Motivación
- Comunicación
- Influencia
- Toma de decisiones
- Conocimientos políticos y culturales
- Negociación
- Generar confianza
- Gestión de conflictos
- Entrenamiento



Habilidades Interpersonales

Liderazgo

El liderazgo implica dirigir los esfuerzos de un grupo de personas hacia una meta común y hacer posible que trabajen como un equipo.

En general, el liderazgo es la capacidad de lograr que las cosas sean hechas por otras personas.

¿es cierto esto?

Habilidades Interpersonales

Liderazgo





Habilidades Interpersonales

Liderazgo

Los elementos de un liderazgo eficaz son el respeto y la confianza, más que el miedo y la sumisión.



Habilidades Interpersonales

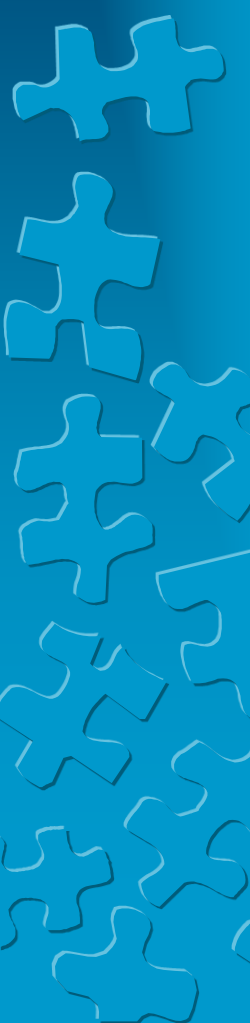
Liderazgo

Si bien el liderazgo es importante durante todas las fases del proyecto, un liderazgo eficaz resulta esencial durante las fases iniciales del proyecto, cuando se pone énfasis en comunicar la visión y en motivar e inspirar a los participantes del proyecto para alcanzar un alto desempeño.



Habilidades Interpersonales

Liderazgo



Durante todo el proyecto, los líderes del equipo del proyecto son responsables de establecer y mantener la visión, la estrategia y las comunicaciones, de fomentar la confianza y el desarrollo del espíritu de equipo, de influir, guiar y monitorear; y de evaluar el desempeño del equipo y del proyecto.

Habilidades Interpersonales

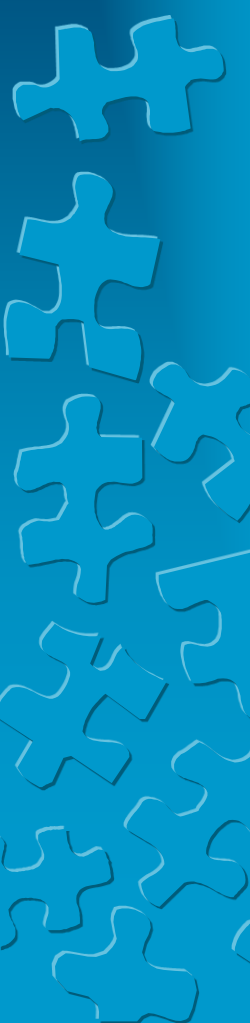
Desarrollo del Espíritu de Equipo





Habilidades Interpersonales

Desarrollo del Espíritu de Equipo



El desarrollo del espíritu de equipo es el proceso que consiste en ayudar a un grupo de personas, unidas por la percepción común de un mismo objetivo, a trabajar de manera interdependiente, unos con otros, con el líder, los interesados externos y la organización. El trabajo en equipo es el resultado de un buen liderazgo y de un buen desarrollo del espíritu de equipo.

Habilidades Interpersonales

Desarrollo del Espíritu de Equipo

Las actividades para el desarrollo del espíritu de equipo consisten en tareas (establecer metas, definir y negociar los roles y procedimientos) y procesos (comportamiento interpersonal, poniendo énfasis en la comunicación, la gestión de los conflictos, la motivación y el liderazgo).

El desarrollo del ambiente de equipo implica el manejo y tratamiento de los problemas del equipo del proyecto como asuntos del equipo sin responsabilizar a ninguna persona.



Habilidades Interpersonales

Desarrollo del Espíritu de Equipo

Se debe fomentar el compromiso de los miembros del equipo, proponiendo recompensas apropiadas, dando pruebas de reconocimiento y rigiéndose por la ética, creando una identidad de equipo, gestionando los conflictos con eficacia, promoviendo la confianza y la comunicación abierta entre los miembros del equipo y ejerciendo el liderazgo.



Habilidades Interpersonales

Desarrollo del Espíritu de Equipo

Los cambios en el ambiente de un proyecto son inevitables. Para gestionar estos cambios de manera eficaz, se requiere un esfuerzo continuo o renovado para fomentar el espíritu de equipo.

Los resultados del desarrollo del espíritu de equipo incluyen la confianza mutua, el intercambio de información de alta calidad, una mejor toma de decisiones y un control eficaz del proyecto.

Habilidades Interpersonales

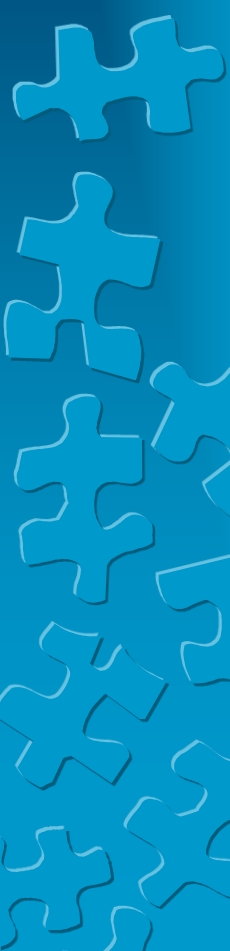
Motivación





Habilidades Interpersonales

Motivación



Los equipos del proyecto están constituidos por miembros con diferentes antecedentes, expectativas y objetivos individuales.

El éxito global del proyecto depende del compromiso del equipo del proyecto, el cual está directamente relacionado con su nivel de motivación.



Habilidades Interpersonales

Motivación

En un proyecto, la motivación implica la creación de un ambiente del proyecto que cumpla con los objetivos del proyecto, a la vez que ofrezca una satisfacción personal máxima relacionada con lo que las personas más valoran.



Habilidades Interpersonales

Motivación

Estos valores pueden incluir la satisfacción profesional, un trabajo estimulante, una sensación de realización, logro y crecimiento, una compensación financiera suficiente, y otras recompensas y reconocimientos que la persona considera necesarias e importantes.

Habilidades Interpersonales

Comunicación





Habilidades Interpersonales

Comunicación

La comunicación ha sido identificada como una de las mayores y únicas razones del éxito o fracaso de un proyecto.

Es esencial que exista una comunicación eficaz dentro del equipo del proyecto, entre el director del proyecto, los miembros del equipo y los interesados externos.



Habilidades Interpersonales

Comunicación

La transparencia en la comunicación permite el trabajo en equipo y conduce a un alto desempeño. Mejora las relaciones entre los miembros del equipo del proyecto y crea una confianza mutua.



Habilidades Interpersonales

Comunicación

Para comunicarse de manera eficaz, el director del proyecto debe tener presentes los diferentes estilos de comunicación de las demás partes, los aspectos culturales, las relaciones, las personalidades y el contexto global de la situación.

Estar atento a estos factores conduce a un entendimiento mutuo y, en consecuencia, a una comunicación eficaz.



Habilidades Interpersonales

Comunicación

Los directores del proyecto deben identificar los diferentes canales de comunicación, comprender qué información deben suministrar y recibir, y qué habilidades interpersonales los ayudarán a comunicarse de manera eficaz con los diferentes interesados del proyecto.



Habilidades Interpersonales

Comunicación

Un componente importante de las comunicaciones consiste en escuchar.

Las técnicas para escuchar, a la vez activas y eficaces, proporcionan al usuario una comprensión profunda de las áreas problemáticas, de las estrategias de negociación y gestión de conflictos, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas.

Habilidades Interpersonales

Influencia





Habilidades Interpersonales

Influencia

La influencia es una estrategia que consiste en compartir la autoridad y apoyarse en las habilidades interpersonales para hacer que otros cooperen en la consecución de metas comunes.

Habilidades Interpersonales

Influencia

El uso de las siguientes pautas puede influenciar a los miembros del equipo:

- Dirigir con el ejemplo y cumplir cabalmente los compromisos.
- Aclarar la forma en que se va a tomar una decisión.
- Utilizar un estilo interpersonal flexible y adaptarlo de acuerdo con la audiencia.
- Ejercer el poder con habilidad y cautela. Pensar en relaciones de colaboración a largo plazo.

Habilidades Interpersonales

Toma de Decisiones





Habilidades Interpersonales

Toma de Decisiones

Existen cuatro estilos básicos de toma de decisiones que los directores del proyecto utilizan normalmente: ordenar, consultar, consensuar y lanzar la moneda (aleatorio).



Habilidades Interpersonales

Toma de Decisiones

Existen cuatro factores principales que afectan el estilo de la toma de decisiones: las restricciones de tiempo, la confianza, la calidad y la aceptación.

Los directores del proyecto pueden tomar decisiones individualmente o hacer que el equipo del proyecto participe en este proceso.

Habilidades Interpersonales

Toma de Decisiones

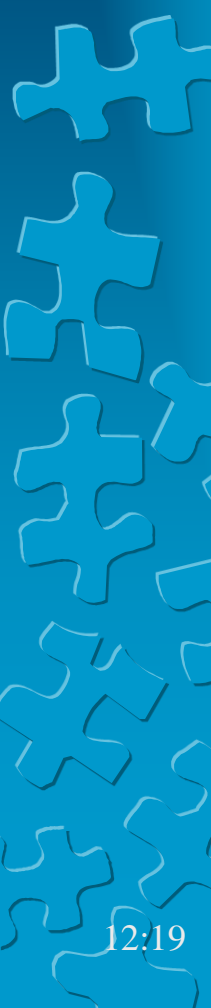
Los directores del proyecto y los equipos del proyecto utilizan a veces un modelo o proceso de toma de decisiones, tal como el modelo de seis fases:

1. **Definición del problema:** Explorar completamente el problema, aclararlo y definirlo.
2. **Generación de la solución del problema:** Prolongar el proceso de generación de nuevas ideas elaborando soluciones múltiples mediante la tormenta de ideas y desalentando las decisiones prematuras.



Habilidades Interpersonales

Toma de Decisiones



3. Pasaje de las ideas a la acción: Definir los criterios de evaluación, evaluar los pros y los contras de las alternativas, elegir la mejor solución.

4. Planificación de la implementación de la solución: Implicar a los participantes clave para que acepten la solución elegida y se comprometan en hacer que funcione.



Habilidades Interpersonales

Toma de Decisiones

5. Planificación de la evaluación de la solución:

Analizar la solución tras su implementación, evaluarla y recoger las lecciones aprendidas.

6. Evaluación del resultado y del proceso: Evaluar en qué medida se resolvió el problema o se alcanzaron las metas del proyecto (continuación de la fase anterior).

Habilidades Interpersonales

Conocimientos Políticos y Culturales

Las políticas organizacionales son inevitables en los ambientes de trabajo debido a la diversidad de normas, antecedentes y expectativas de las personas implicadas en un proyecto.

El uso hábil de la política y el poder ayudan al director del proyecto a tener éxito. Por el contrario, ignorar o evitar la política del proyecto, así como el uso inapropiado del poder, pueden generar dificultades en la dirección de un proyecto.

Habilidades Interpersonales

Conocimientos Políticos y Culturales

Actualmente, los directores del proyecto trabajan en un entorno global y muchos proyectos existen en un entorno de diversidad cultural. Gracias a la comprensión y al provecho que el equipo de dirección del proyecto saca de las diferencias culturales, es más probable que logre crear un ambiente de confianza mutua y una atmósfera de tipo ganar/ganar.



Habilidades Interpersonales

Conocimientos Políticos y Culturales

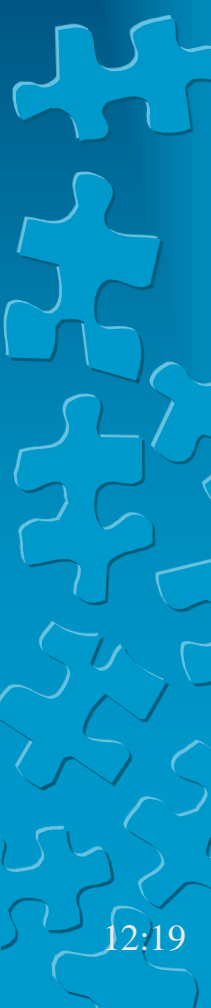
Las diferencias culturales pueden ser tanto de naturaleza individual como corporativa, y pueden involucrar a interesados internos y externos.

Una manera eficaz de gestionar esta diversidad cultural consiste en conocer a los diferentes miembros del equipo y recurrir a una buena planificación de la comunicación como parte del plan global del proyecto.



Habilidades Interpersonales

Negociación



La negociación es la estrategia que consiste en dialogar con las partes que tienen intereses compartidos u opuestos, con el propósito de lograr un compromiso o llegar a un acuerdo.

La negociación es una parte integral de la dirección de proyectos y, bien realizada, incrementa las probabilidades de éxito del proyecto.

Habilidades Interpersonales

Negociación

Las siguientes habilidades y conductas son útiles para una negociación exitosa:

- Analizar la situación.
- Diferenciar entre necesidades y deseos, tanto suyos como de los otros.
- Centrarse en los intereses y asuntos más que en las posiciones.
- Pedir mucho y ofrecer poco, pero ser realista.

Habilidades Interpersonales

Negociación

- Cuando se está haciendo una concesión, actuar como si se tratara de una concesión importante y no de una renuncia.
- Asegurarse siempre de que ambas partes se sientan como si hubiesen ganado. Esto es negociar en una atmósfera de tipo ganar-ganar. Nunca permitir que la otra parte sienta que le sacaron ventaja.
- Escuchar atentamente y explicar en detalle.



Habilidades Interpersonales

Referencias

- Covey, S. R. “Seven Habits of Highly Effective People,” A Fireside Book, Simon and Schuster, New York, NY.
- Dinsmore, P.C. “Human Factors in Project Management”, American Management Association, New York, NY.
- PMBOK 5° Edición

