

LIDERAZGO
MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

Sesión 4

Comunicarse para dirigir

Objetivo: Que el participante conozca los niveles de escucha y su impacto para que aplique la técnica de la verificación al dar instrucciones a colaboradores.

Comunicación Lineal

El nivel más bajo de comunicación es el flujo de datos que va en una sola dirección. Ya sea a través de la palabra hablada o escrita, el flujo no permite la interacción con o la retroalimentación al emisor.

Este proceso es inherentemente limitante y puede dejar al receptor sintiéndose la víctima, agobiado o sintiéndose manipulado por el proceso de comunicación. La comunicación lineal comúnmente incluye audiovisuales, medios impresos, mensajes de voz.

Comunicación Interactiva

Un proceso de comunicación que es interactivo proporciona un vehículo dinámico para transferir la información y evaluar la precisión del entendimiento logrado. En el modelo cíclico que a continuación se presenta, el emisor formula y transmite un mensaje al receptor.

El receptor responde al mensaje, proporcionando al emisor información que le permite a éste último evaluar el nivel de entendimiento obtenido. El emisor entonces formula la respuesta/mensaje apropiada. Incluyen: telefonemas, tele-conferencias, juntas.

Entre los procesos de emisión y recepción hay filtros que intervienen en el mensaje y la retroalimentación. Existen principios de relaciones humanas que incrementan la posibilidad de que los filtros actúen a favor y no como obstáculo.

- Hablar en términos de los intereses de la otra persona.
- Hacer preguntas en vez de dar órdenes directas.
- Ser un buen escuchador.
- Alentar a los otros a hablar de sí mismos.
- Interesarse genuinamente por los demás.

LIDERAZGO
MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

Niveles de escuchar, donde el 1 es Escucha Nula y el 5 es Escucha Activa.

1. Ignorar
2. Pretender
3. Selectivamente
4. Atentamente
5. Empáticamente

Al hablar con otra persona:

- a) Miremos a la otra persona
- b) Hagámosle preguntas
- c) No interrumpamos
- d) Evitemos cambiar de tema abruptamente
- e) Expresemos emoción con control
- f) Respondamos apropiadamente

Generadores de respuesta:

- I. ¿De qué manera?
- II. ¿Cuál sería un ejemplo?
- III. ¿Cómo?
- IV. ¿Me podrías decir más?
- V. ¿Puedes decir esto de un modo distinto?

Para escuchar realmente, necesitamos cultivar el hábito de estar presentes en el instante vigente. Así escuchar será una actividad de vida diaria. Adoptemos una actitud de querer escuchar, permitamos a las personas hablar y hagamos preguntas. Aprendamos algo cada vez que escuchemos.

Captar las dimensiones intangibles de la diversidad.

Las personas también son distintas en dimensiones más abstractas (pero profundamente personales). Estas diferencias pueden hacer que la construcción de relaciones con sus colaboradores directos sea todo un desafío. Por ejemplo, pueden tener marcadas diferencias en:

-Motivaciones profesionales. Algunos aspiran tener una carrera como gerentes, otros desearían seguir trabajando como colaboradores individuales. Algunos trabajadores pueden estar más o menos incentivados que otros a dar lo mejor de sí.

LIDERAZGO
MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

- Preferencias al ser gestionados. Algunas personas desean recibir más orientación de parte suya que otras, y habrá otras que querrán más o menos contacto con usted (en forma de reuniones periódicas o intercambio de correos electrónicos).

-Estilo personal. Cada subordinado tendrá su propia manera de interactuar con los demás, de enfrentar los conflictos, etc. Lamentablemente, puede haber subordinados directos problemáticos, por ejemplo, que tengan poca motivación para trabajar, o que tengan un rasgo de personalidad arrogante o un rasgo problemático de personalidad que perturba o distrae a sus colegas.

En realidad, mientras más diverso sea su equipo, mayor será la variedad de ideas, perspectivas, soluciones a problemas, habilidades y capacidades personales que puede ofrecer su grupo. Son recursos que deberá aprender a utilizar.

Un reto para el líder es conseguir que la genial unidad del equipo se sostenga a partir de enriquecerse de su diversidad.