

La comunicación en el liderazgo



Contenido

1. El papel de las conversaciones en la vida
2. Evolución en el modelo de gestión
3. Líder del conocimiento
4. El lenguaje en la comunicación
5. Mapas de ruta
6. La escucha y su importancia en el trabajo
7. El observador y su mundo
8. Modalidades del habla
9. Actos lingüísticos del habla: Afirmaciones y declaraciones
10. Los juicios: Distinción entre afirmaciones y juicios
11. Las promesas y ciclo de coordinación de acciones
12. Las emociones y estados de animo

Qué tipo de entidad
es una empresa?

Es un Sistema
Conversacional.

El Modelo Tradicional de Gestión

Mando y Control

Modelo Impositivo

Figura de Autoridad: Gerente/Capataz

Descansa en el Miedo

ESTE MODELO ESTÁ EN CRISIS!!!!!!!

Nuevo Modelo de Gestión

Modelo Tradicional

Nuevo Modelo

Trabajo Preponderante

- Manual

- De conocimiento

Fundamento del trabajo

- Actividad física

- El poder de la palabra

Clave de producción

- Tiempos y movimientos

- El proceso

Mecanismos de regulación

- Mando y control

- Autocontrol

Emocionalidad

- Miedo

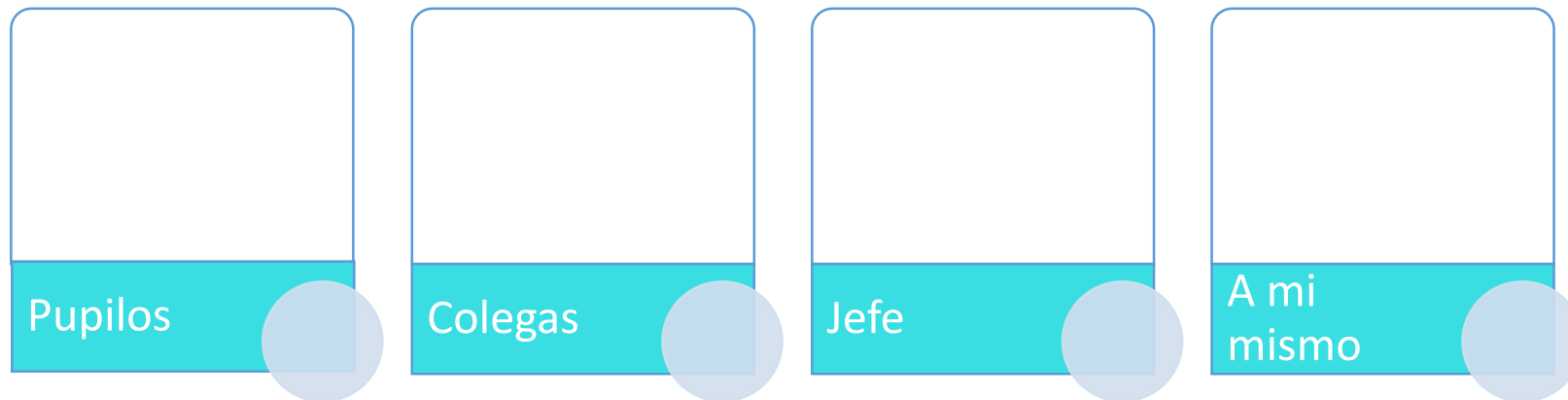
- Confianza

Perfil de Autoridad

- Capataz

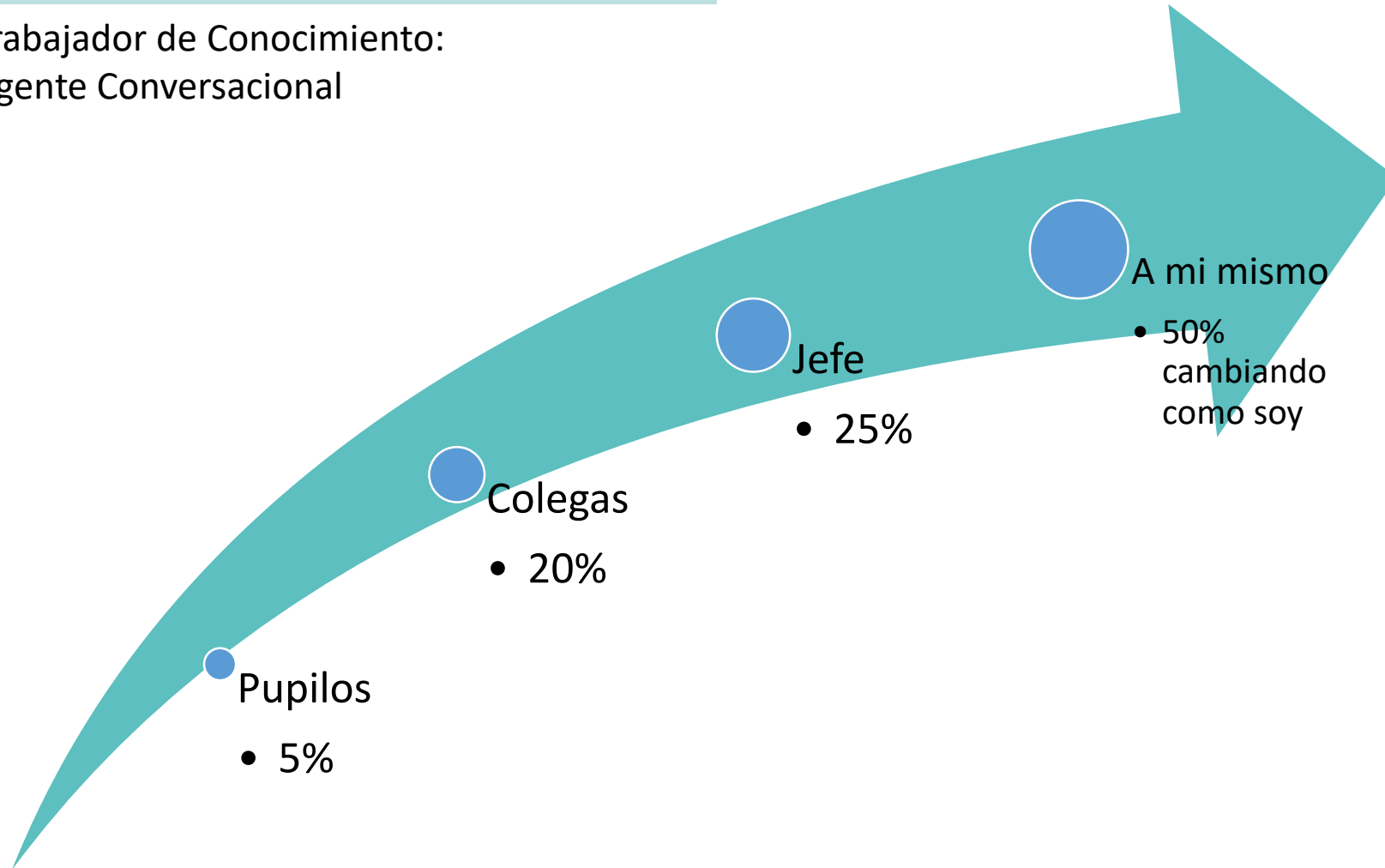
- Líder

Ejercicio: Cuanto tiempo se invierte en liderar



Liderar – gerencia del conocimiento

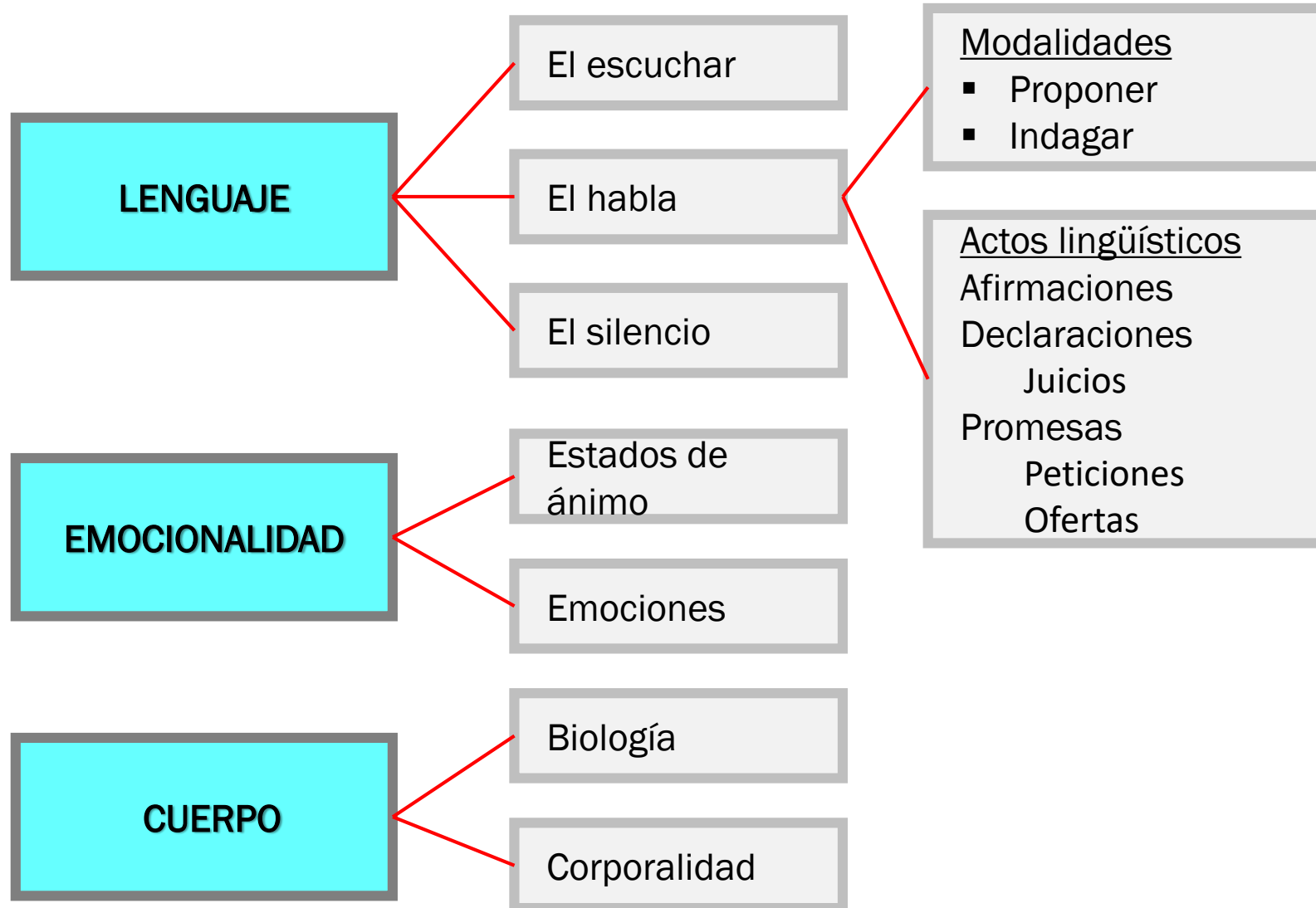
Trabajador de Conocimiento:
Agente Conversacional



- Autonomía Responsable: Gestión por Resultados y Procesos.
- Relegitimar el Error.
- Pasa del Miedo a la Confianza
- El gerente es un líder.
- Gran parte de la Iniciativa pasa a ser delegada.

- Agente Conversacional.
- Responsable del Espacio Conversacional que su gente requiere.
- Promotor de Competencias Conversacionales.
- Agente de Intervención.

Mapa de Ruta No.1

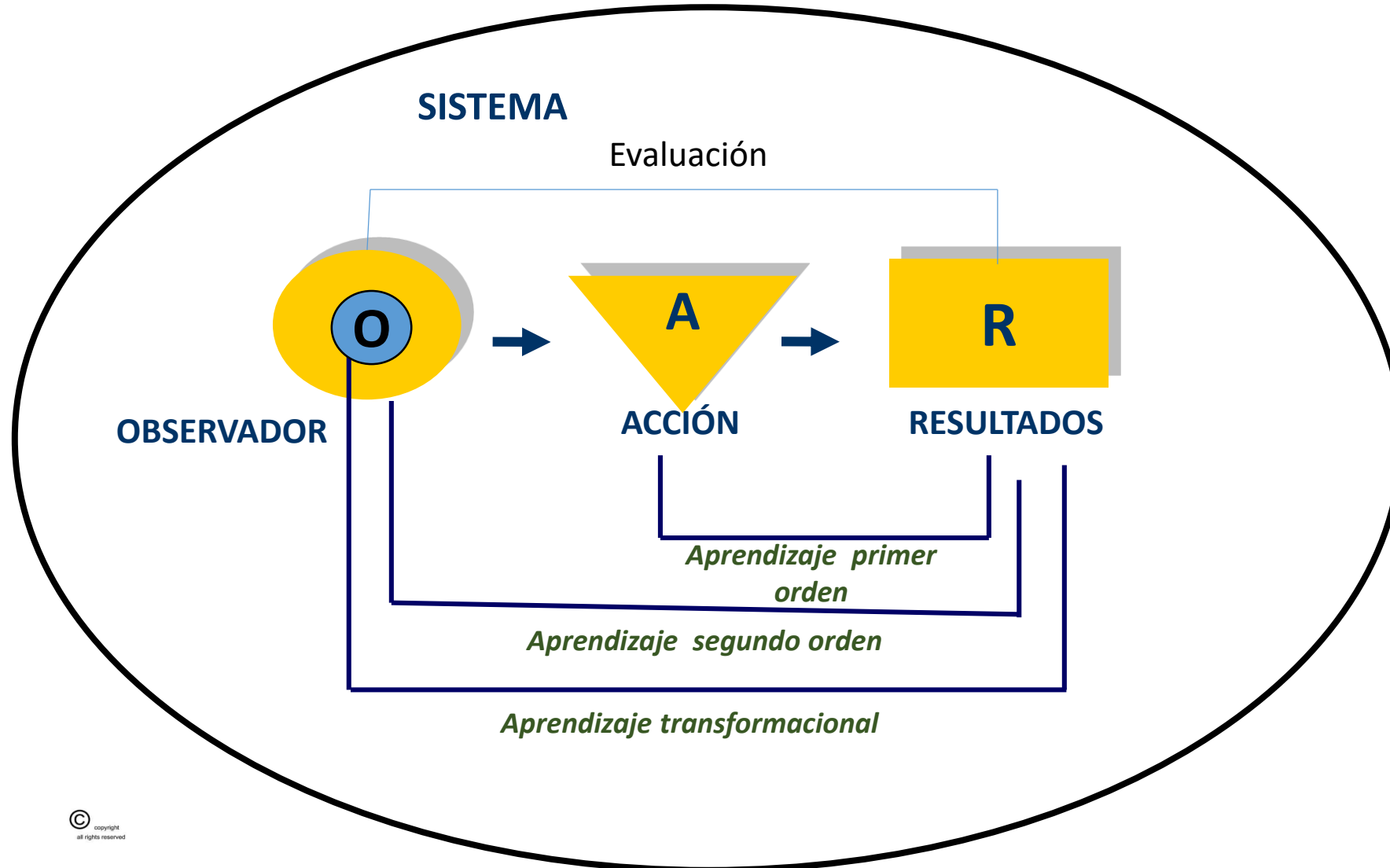


Dos tipologías de la conversación

- **Según su relación con el espacio público**
 - Conversaciones públicas.
 - Conversaciones privadas

- **Cuando encaramos un problema**
 - Conversaciones de juicios y explicaciones
 - Conversación para la coordinación de acciones
 - Conversación para posibles acciones
 - Conversaciones para posibles conversaciones
 - Conversación para la construcción de relaciones

Mapa de Ruta 3- Modelo OSAR



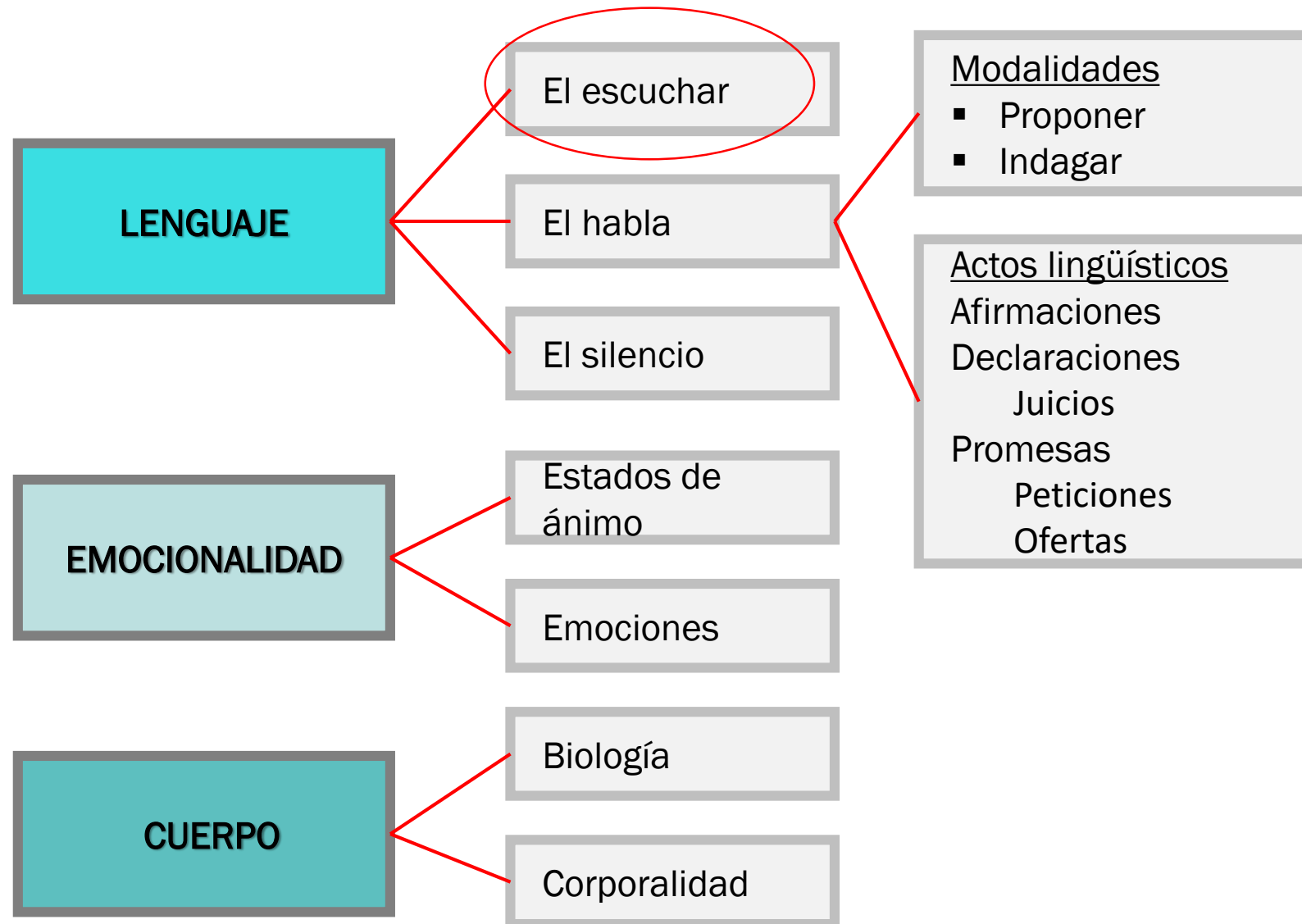
Reflexión

Las conversaciones hacen parte de la vida de cada ser humano, la intervención en la conversación produce transformación.

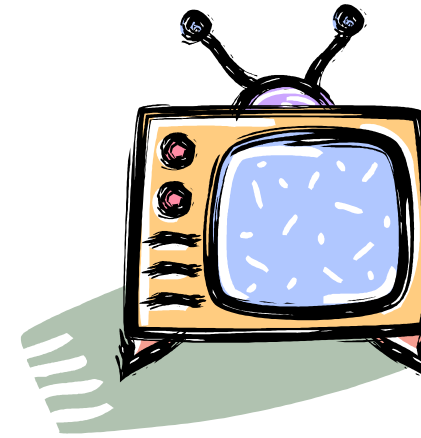
El escuchar y su impacto en el trabajo



Mapa de Ruta No.1



Comunicación

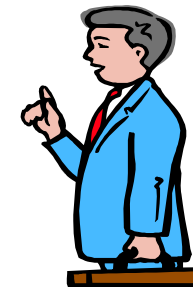


Canal



Emisor

Habla



Receptor

Escucha

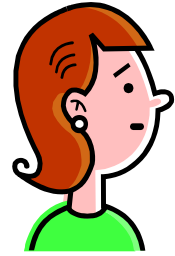
Que es escuchar?

Escuchar = Oír + Interpretar



- Escuchamos desde el observador que somos.
- Por tanto, escuchamos desde nuestra cultura, nuestra moral, nuestras historias.
- Escuchamos el cuerpo, la emoción y el lenguaje.

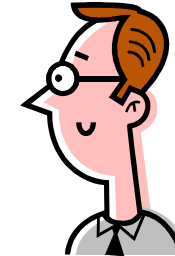
La brecha en la escucha



Hablar



Brecha crítica



Escuchar

“El fenómeno de comunicación no depende de lo que se entrega, sino de lo que pasa con el que recibe”.

Humberto Maturana

La brecha en la escucha

Brecha entre el hablar y el escuchar:

- Lo que quiero decir y lo que el otro entendió...
- Lo que el otro quiso decir y lo que yo entendí...

- **Verificar la escucha**

validar lo que el otro comprendió

- ¿Me puedes decir con tus palabras lo que acabo de decir?
- Quien escucha: lo que me acabas de decir es

- **Compartir inquietudes**

identificar los intereses que hay detrás de las palabras

- Lo que necesitas al pedirme esto es...
- Lo que tú quieres decir con eso es...

- **Indagar**

Preguntar

- ¿Esto ha ocurrido anteriormente?
- ¿Y eso como afecta tus resultados?

Los cinco niveles de la escucha

- 1- El oír: el preámbulo de la escucha**
- 2- La escucha del sentido semántico y practico**
 - a- Semántico:**
Que significa lo que dice? Que esta queriendo decir?
 - b- Practico:**
Que esta haciendo? Alabando, quejando, pidiendo
- 3- Escuchar las inquietudes detrás del habla**
Qué será lo que quiere o busca? Cual es su intención?

Los cinco niveles de la escucha

4- Escuchar su estructura de coherencia:

a- Lenguaje- Emocionalidad – Corporalidad

b- Temporalidad

5- Saber escuchar el bien- Moisés Cordovero

a- No utilizar la diferencia como argumento de invalidación

b- Cuando alguien desea hacerme el mal se puede sentir vulnerado, pudo sentir miedo y procuró defenderme

En las conversaciones que porcentaje escuchamos y que % hablamos

Hablar20 al 30%

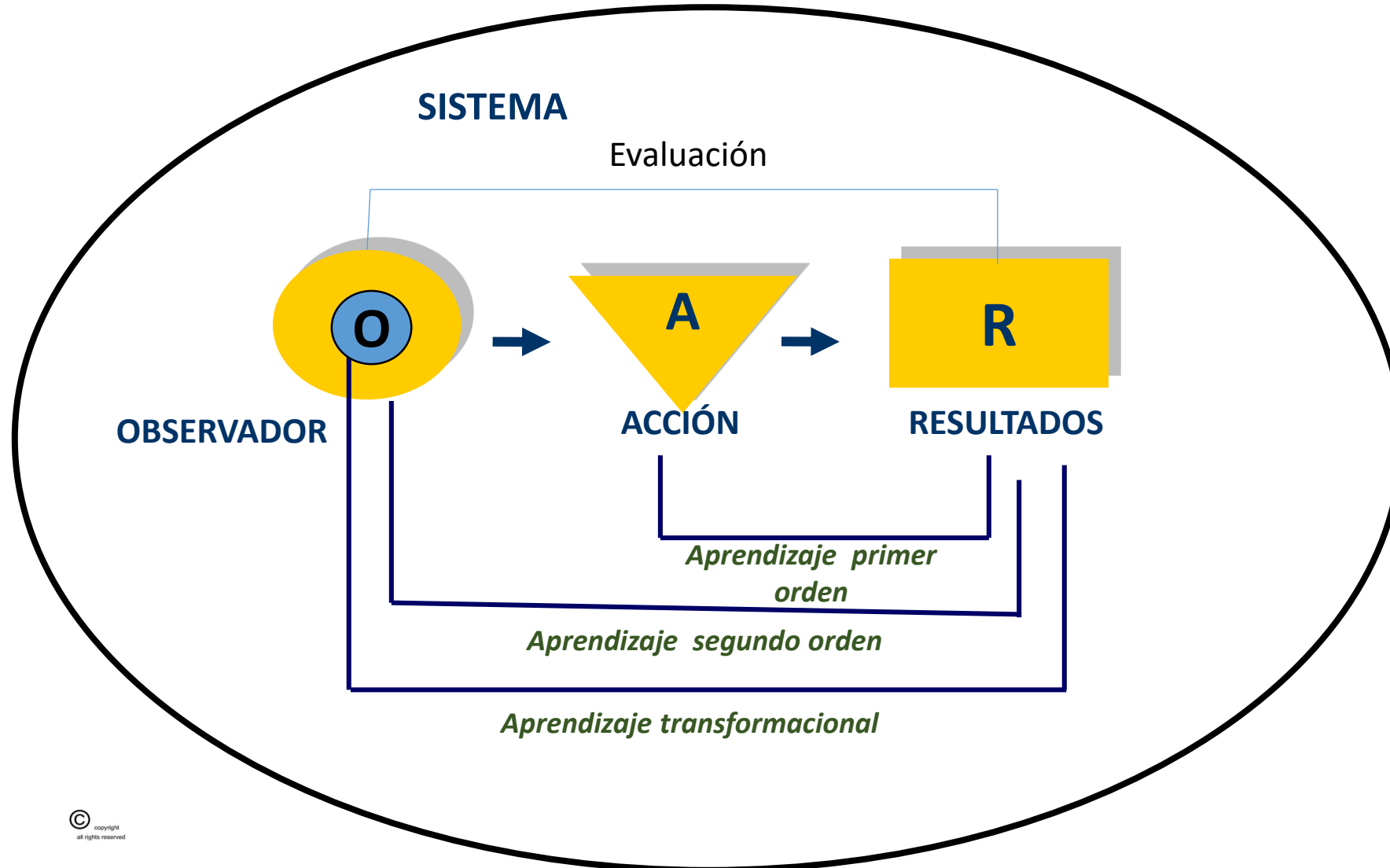
Escuchar.....70 al 80%

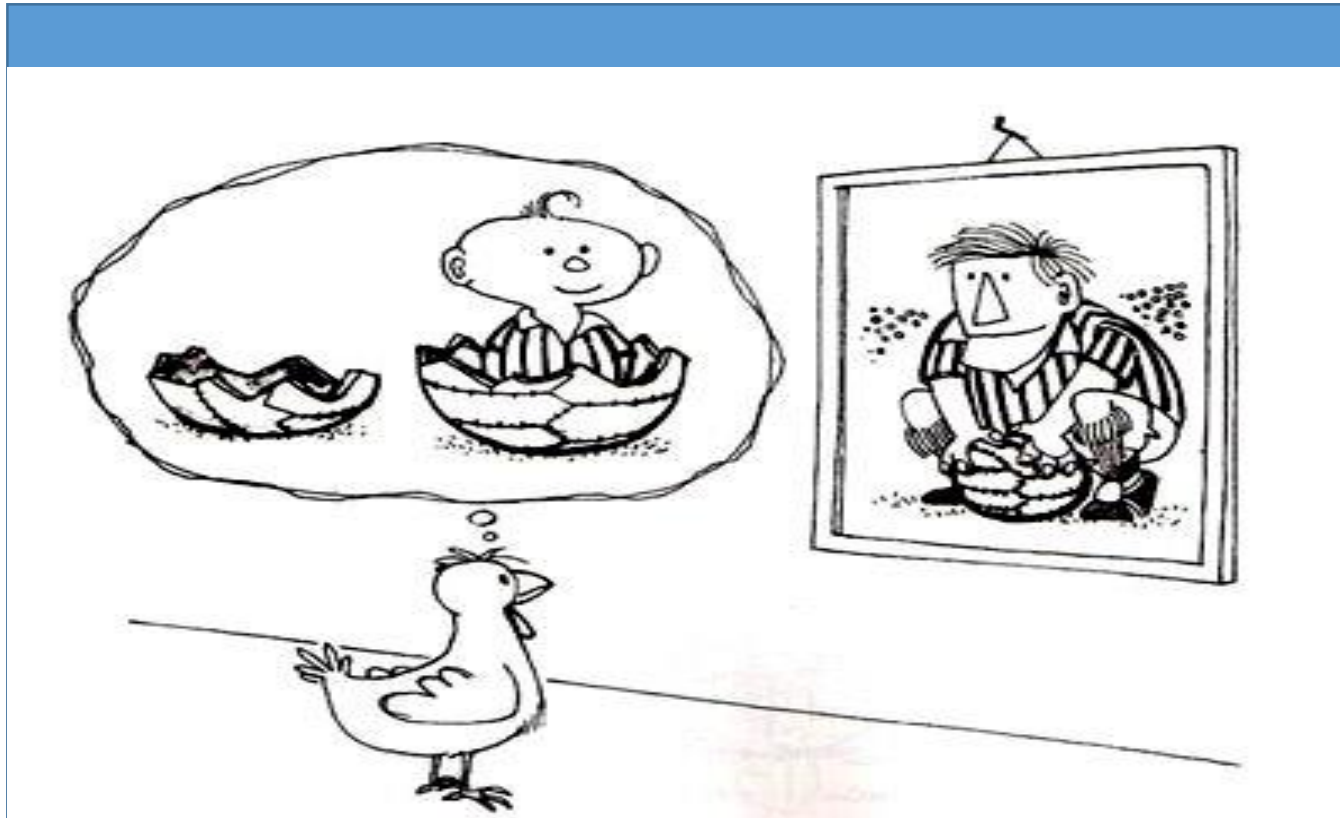
De que hablamos.....Preguntas sobre para entender, validar lo entendido, aclarar.....

El Observador y su mundo



Mapa de Ruta 3- Modelo OSAR





Quino

Vamos a entender al observador como alguien que ve el mundo de una determinada manera.

Si yo hablo con alguna persona de esta sala, les aseguro que esa persona no ve el mundo como lo veo yo.

¿Quién es el observador?

La forma como vemos las cosas,
es sólo la forma como las vemos. Nada nos permite decir
cómo las cosas son.

No sabemos cómo ellas son. No podremos saberlo nunca.
Esto significa que cada uno observa las cosas de acuerdo
al tipo de observador que es.

Esto nos permite darnos cuenta de la importancia de
preguntarnos por el tipo de observador que somos, por
el tipo de observador que nos conduce a observar lo que
observamos.

Cada uno de nosotros es un tipo de observador particular
que hace sentido, de una u otra manera, de lo que está
pasando

“No vemos las cosas como son, sino de acuerdo a como somos”, dice el Talmud.

**«No sabemos como las cosas son.
Sólo sabemos como las observamos
o como las interpretamos.
Vivimos en mundos interpretativos»**

El observador y su mundo

- ✓ El observador no constituye la realidad, sólo constituye la manera como se da cuenta de ella y esta manera es propia de él, le pertenece.
- ✓ Somos observadores diferentes dado que cada uno percibe el mundo a su manera, cada observador ve unas cosas y no observa otras.
- ✓ Cada observador tiene límites: ninguno es capaz de observarlo todo.
- ✓ Cada observador genera sentido en forma distinta, y de esa manera particular de generar sentido surgen las acciones que visualiza como posibles.
- ✓ La noción de observador nos abre la posibilidad de construir nuevas modalidades de convivencia con los demás.



¿Y quien tiene la razón?

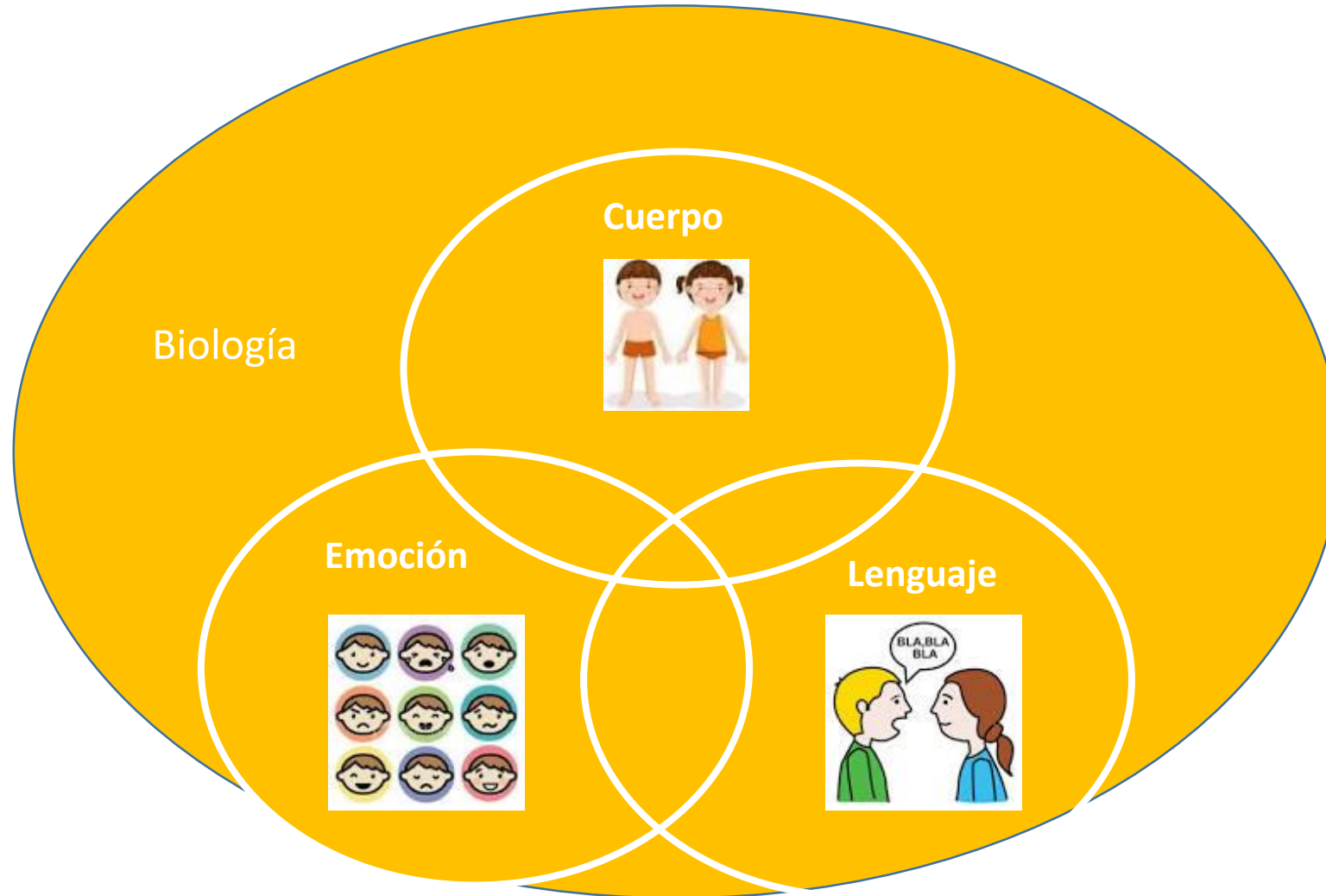
¿Qué nos hace diferentes observadores?

Para dar respuesta a esta pregunta se abren dos caminos:

el de la **historia** y el de la **estructura**.



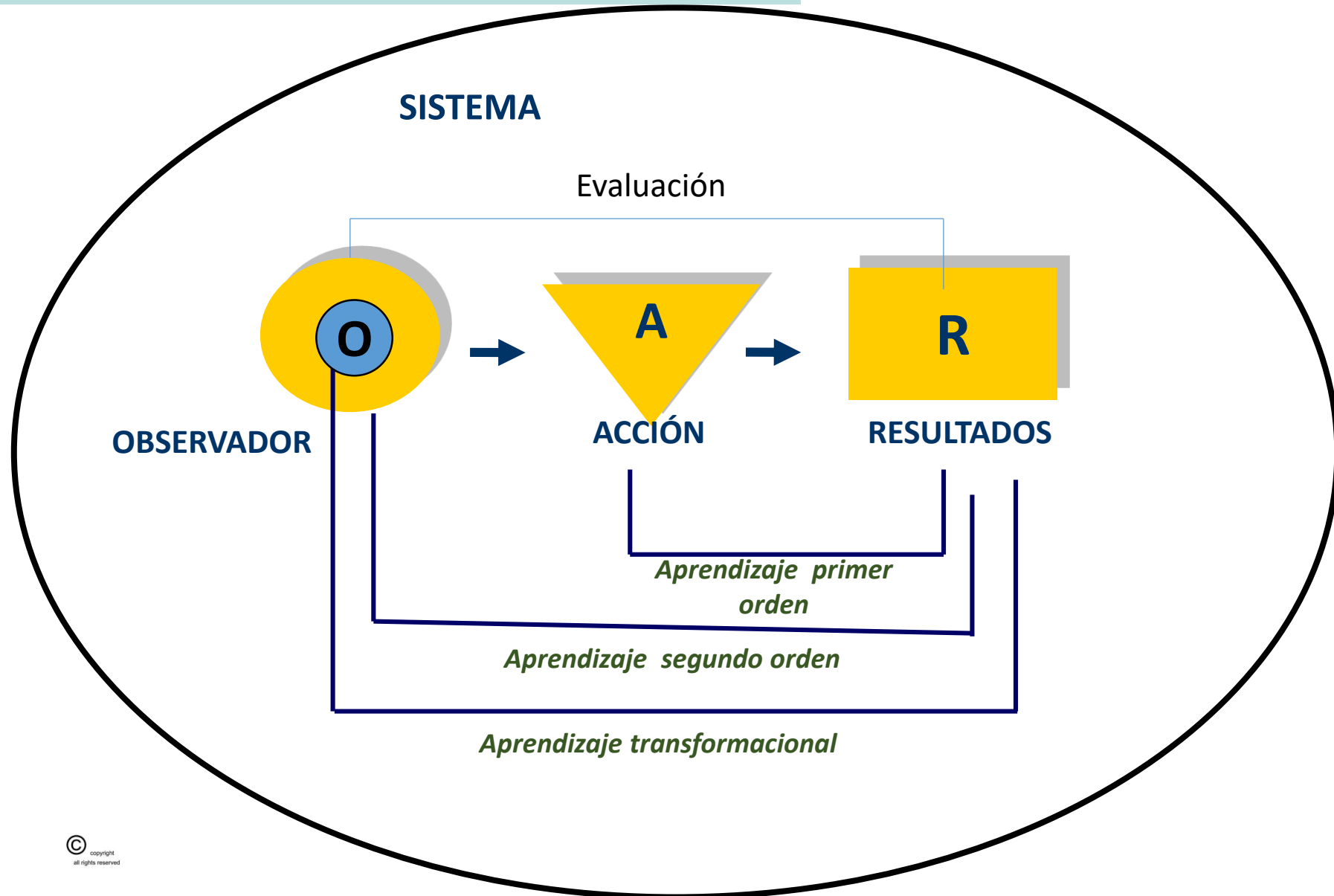
La Estructura



Lenguaje

El lenguaje también nos constituye en observadores distintos, y es aquí donde encontramos una de las fuentes más ricas de nuestras diferencias individuales. Cuando hablamos de cómo el lenguaje nos constituye en observadores diferentes, podemos apuntar al menos a tres factores: las distinciones, los juicios y las narrativas.

Modelo OSAR



Entendimiento de cada concepto

OBSERVADOR:

.

ACCIÓN:

SISTEMA:

Resultados:

MODALIDADES DE APRENDIZAJE:

El observador en mis redes conversacionales

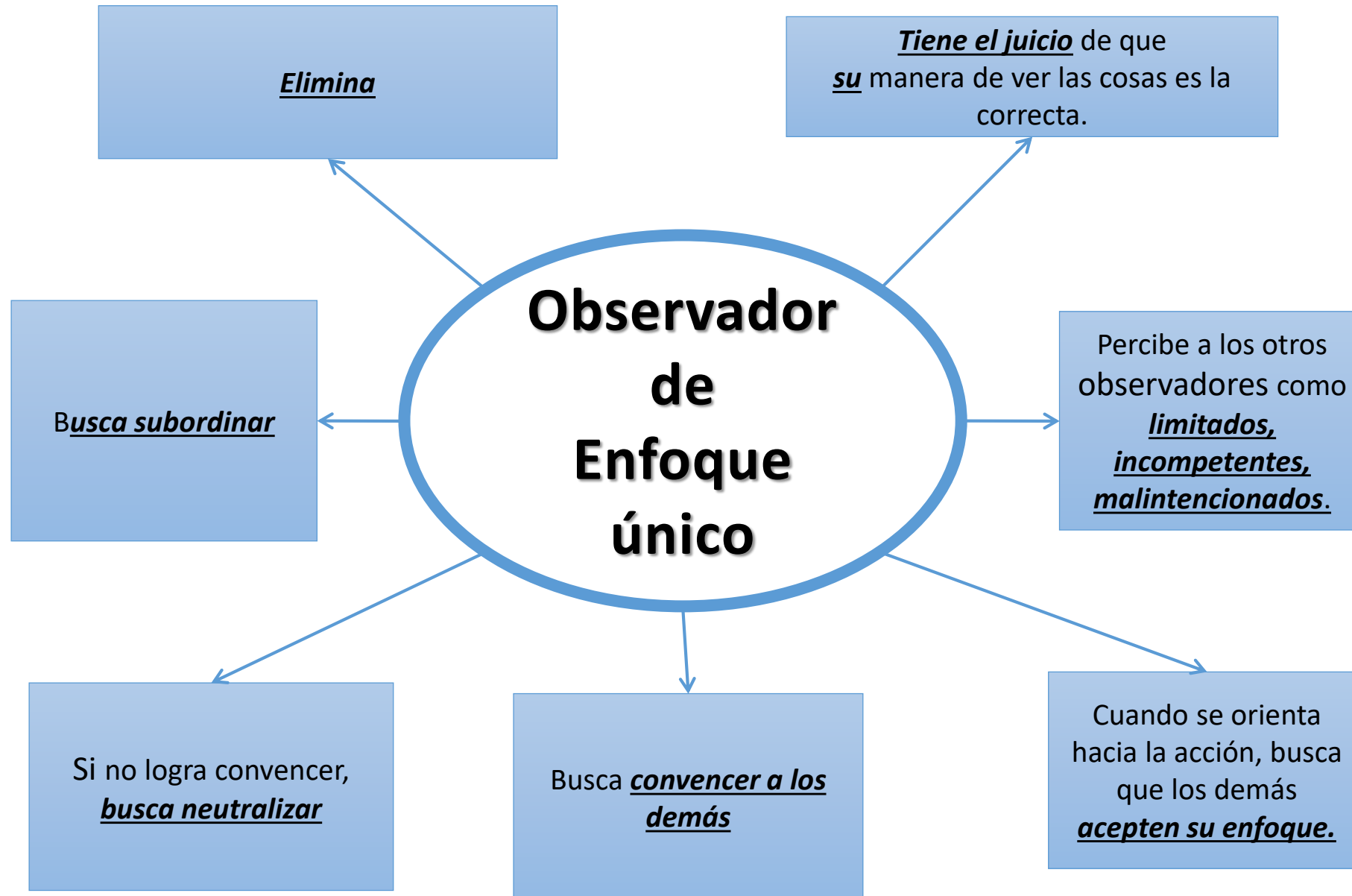
OBSERVADOR	ACCIÓN	RESULTADOS
Permanece igual	Permanece igual	Permanece igual
Permanece igual	Decimos lo que pensamos	!Cuidado! ... las consecuencias pueden ser peligrosas
Permanece igual	Rediseño mi forma de conversar (Táctico)	Mejoramiento menor: aprendizaje de primer orden
Rediseño del observador: Pararme y sentirme diferente frente al otro: intervengo en lo que siento, pienso y mi cuerpo.	Rediseño la acción desde lo estratégico	Cambios profundos: aprendizaje de segundo orden.

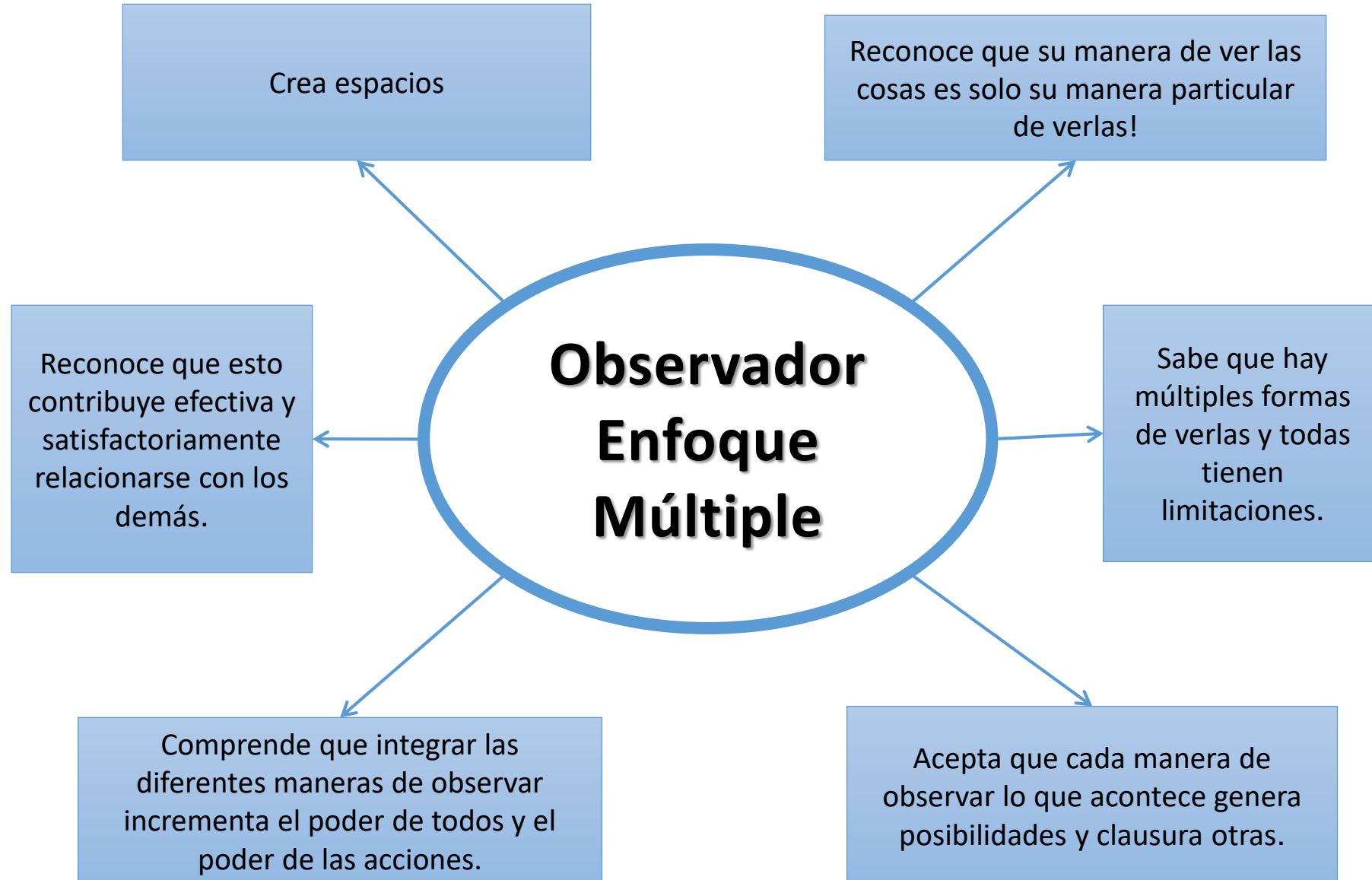
Mirada Única



Mirada Múltiple



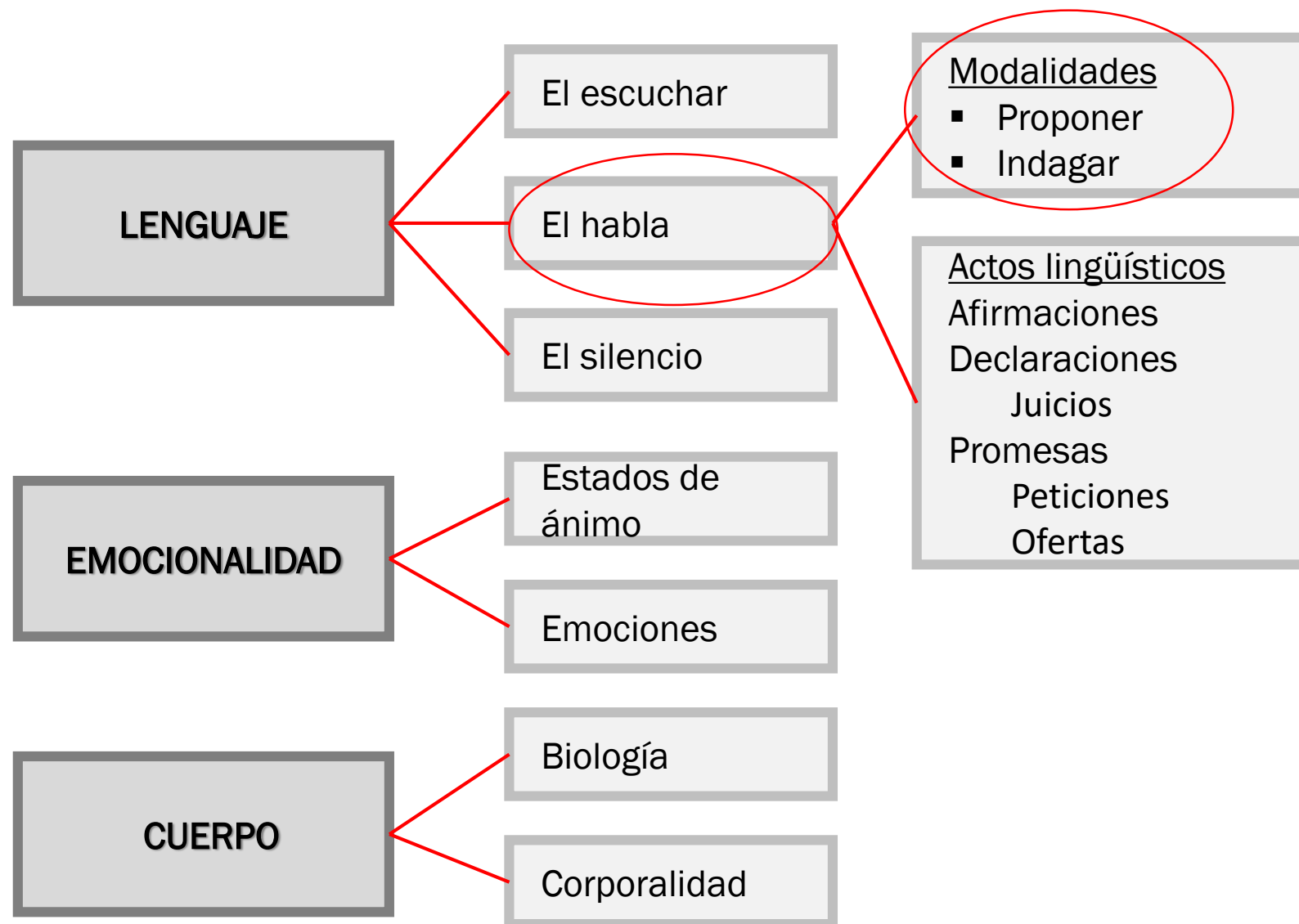




Modalidades del Hablar



Mapa de Ruta No.1



Modalidad del habla según el enfoque

ENFOQUE UNICO

ENFOQUE MULTIPLE

ALTO

PR
O
P
O
N
ER

Hablo para imponer mi punto de vista

Hablo para mostrar mi punto de vista, como uno más que existe

Indiferencia con el otro y me quedo con mi punto de vista

Indago para comprender mejor y acercarme al punto de de vista del otro

BAJO

INDAGAR

ALTO

Modalidad del habla según el enfoque

ENFOQUE UNICO

Yo tengo la razón, mi punto de vista es el válido.

Tarea: Que los demás acepten mi enfoque

Acciones: convencer, subordinar, neutralizar, Eliminar.

Expresiones: “eso no es así”, “cómo no entiendes”

Ideal ético: Tolerancia

ENFOQUE MULTIPLE

Yo tengo un punto de vista, reconozco que hay otros y busco crear sinergias entre todos los puntos de vista.

Tarea: Entender la legitimidad de nuestras diferencias.

Acciones: Integrar puntos de Vista para expandir posibilidades

Expresiones: “vaya yo pienso distinto”, ¿no es esto interesante?

Ideal ético: Respeto

Gracias


Olga Seguro
Consultoría

olga.seguro@hotmail.com
 +57 315 5468318