

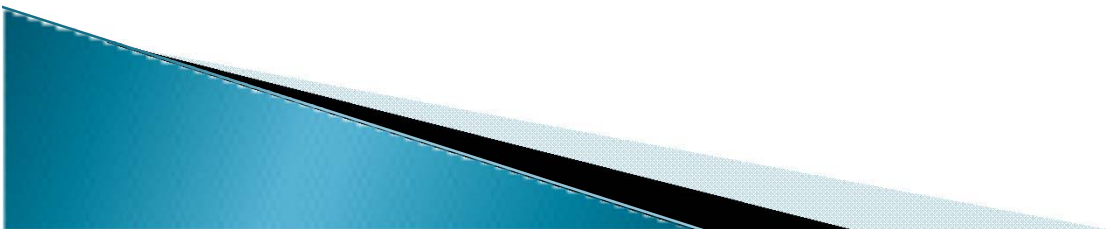
# Habilidades de Dirección

Enero – Mayo 2009

Santiago de Cali, Marzo 30 de 2009

## Agenda 30 de marzo

- Revisión conceptos Estrés, Administración del tiempo y Empoderamiento.
- Ejercicios prácticos.



## Test de tolerancia a las dificultades

1. Las siguientes afirmaciones las hizo un gerente en una corporación grande y exitosa. ¿Le gustaría tener un empleo con estas características? Utilice la siguiente escala y escriba a la izquierda de cada frase su respuesta.

4: Lo disfrutaría muchísimo; es completamente aceptable.

3: Eso sería agradable y aceptable la mayor parte del tiempo.

2: Yo no tendría ninguna reacción frente a esta característica de una forma u otra, o sería igualmente agradable o desagradable.

1: Esta característica sería un tanto desagradable para mí.

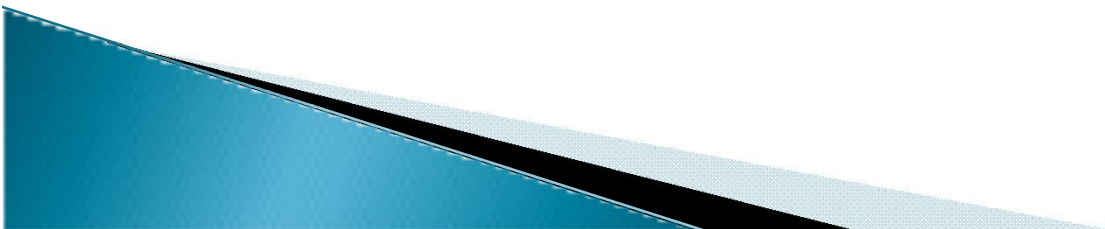
0: Esta característica sería muy desagradable para mí.

2. Sume el total de sus respuestas y divídalo entre 24. Escriba su puntuación.

3. Interpretación:

Mientras más alta haya sido la puntuación más tranquilo deberá sentirse con la turbulencia y el cambio, lo cual es un signo positivo.

$$4.0 = 10$$



# Estrés

Presión que el ambiente ejerce en las personas, quienes desarrollan como consecuencia síntomas que pueden influir de manera negativa en su desempeño. Personas no están seguras de su capacidad para enfrentar un desafío.

La persona confronta una oportunidad, limitación o exigencia respecto a algo que desea y es importante e incierto. Opera en lo fisiológico.

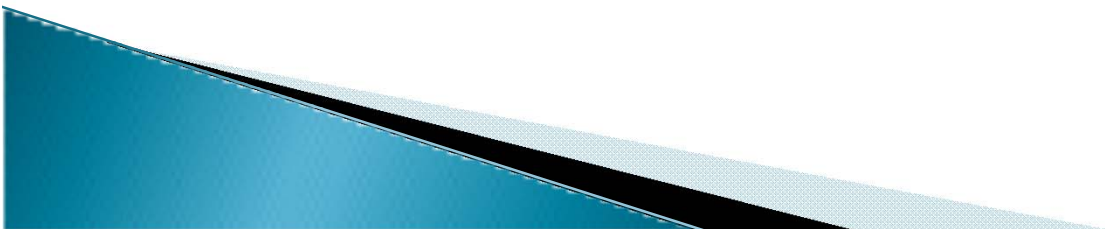
Es positivo cuando ofrece la oportunidad de ganar algo.

Es negativo cuando expone a la persona a situaciones límite.

## **Estrés constructivo y destructivo.**

Consta de tres elementos: desafío percibido, valor importante e incertidumbre de la resolución.

El estrés potencial pasa a real cuando hay incertidumbre respecto a un resultado o cuando el resultado es importante para la persona.



# Estrés

## Fuentes de estrés en el trabajo:

- Organizacionales – desempeño.
- Demandas de la tarea – sobrecarga.
- Aspectos personales, económicos y familiares.
- Estructura y diseño organizacional.
- Ambigüedades del rol.
- Conflictos de roles.
- Procesos organizacionales.
- Dilemas éticos.
- Diferencias valores personales y Organizacionales.
- Grupales: falta de cohesión y apoyo.



## Estrés

### Fuentes de estrés en el trabajo:

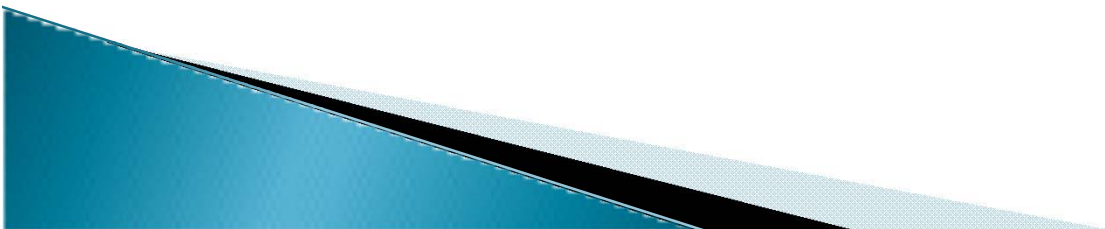
- Problemas interpersonales.
- Avance profesional.
- Escenario físico.
- Presión tiempo y urgencia.
- Condiciones laborales.
- Inseguridad.
- Autoridad.
- Cambios.
- Frustración.

**No son estrés:**

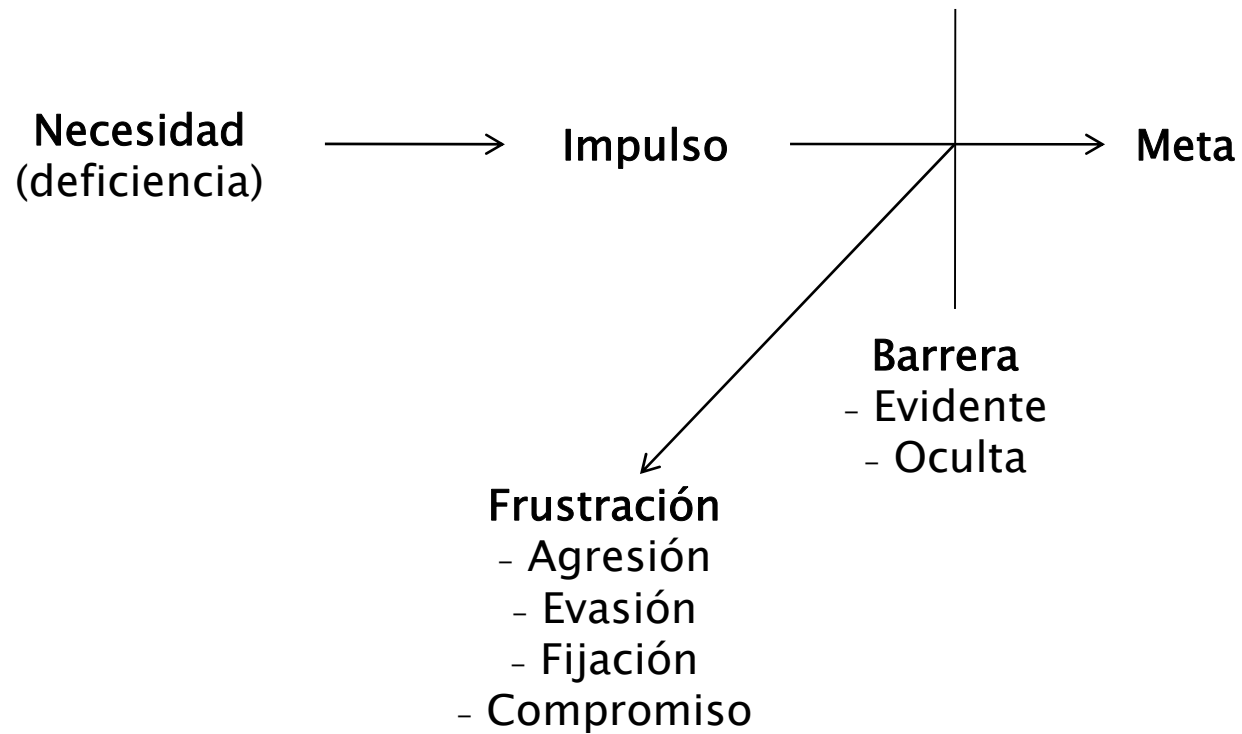
Ansiedad: emocional.

Tensión nerviosa: resultado.

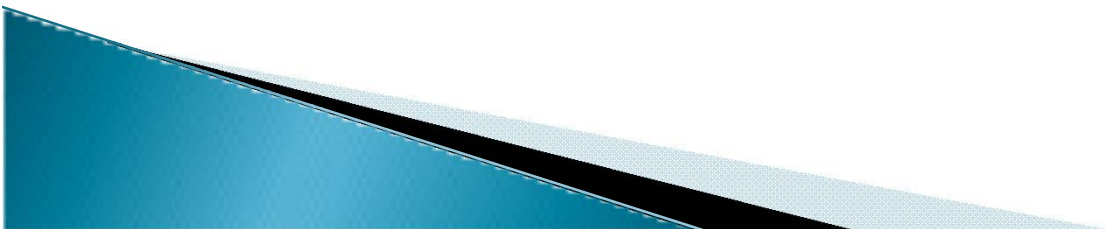
Algo malo que debe ser evitado: forma de manejo.



## Conflicto por frustración



Conflicto metas: abordar/abordar; abordar/evitar; evitar/evitar.



# Síntomas del Estrés

Presión sanguínea alta

Nerviosismo y tensión

Preocupación crónica

Problemas de digestión

## Estrés

Falta capacidad reacción

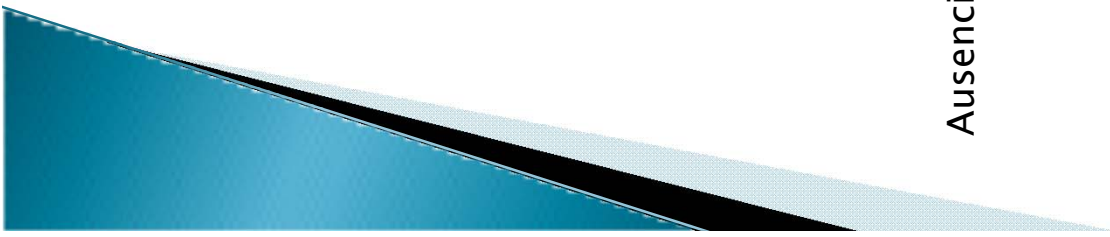
Consumo excesivo tabaco y alcohol

Insomnio

Ausencia de cooperación

Sentimientos de incapacidad

Inestabilidad emocional

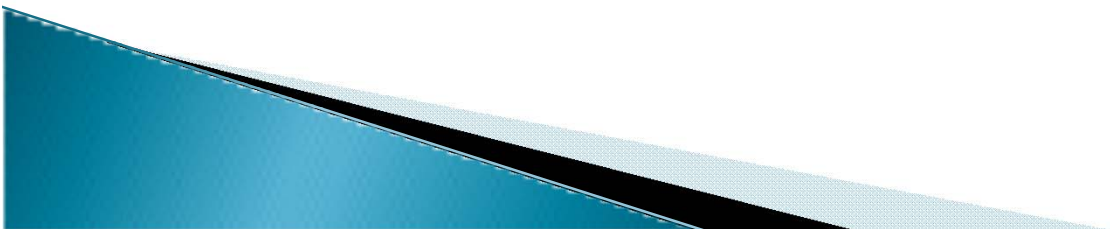




# Estrés

## Cómo reducirlo

- Prevenirlo
- Usar técnicas para su manejo: meditación.
- Ejercicio
- Enriquecimiento del trabajo
- Rotación de puestos
- Análisis del rol
- Entrenamiento de las habilidades
- Oportunidad para hablar del trabajo
- Participación en la toma de decisiones
- Asesoría al trabajador y al jefe



# Administración del tiempo

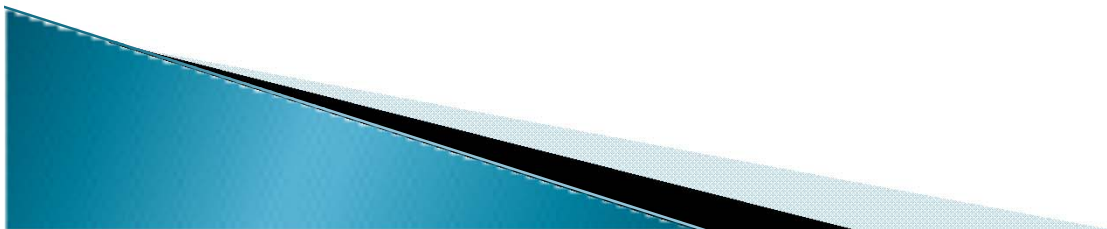
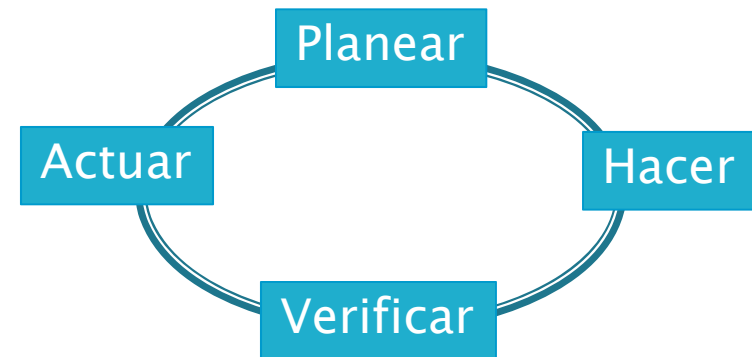
## Planeación – Fijación de prioridades

Es la concepción de un método para hacer o realizar algo con el fin de alcanzar una meta.

Es la técnica que trata de coordinar los comportamientos de las diversas unidades económicas que participan en el sistema económico con el objeto de alcanzar objetivos predeterminados.

### Pasos:

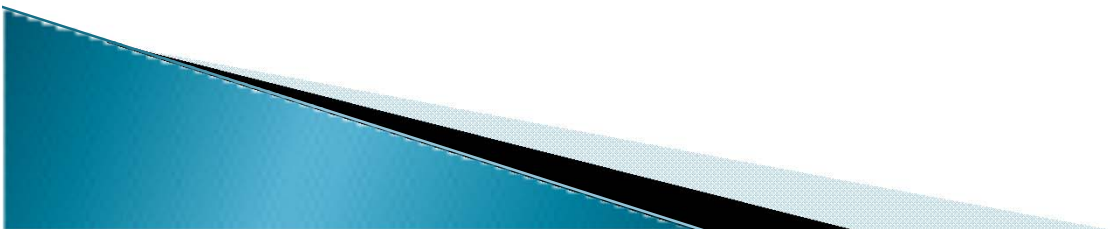
- Determinar metas y objetivos
- Determinar cómo lograrlos
- Formular planes de acción operativos
- Establecer cronogramas
- Evaluación y seguimiento



# Administración del tiempo

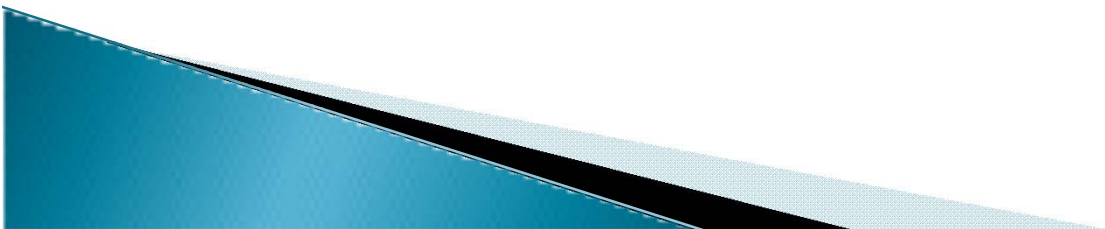
## Problemas

- Sentimiento de no mantener el paso.
- El tiempo no alcanza/no es suficiente.
- Sobrecarga de trabajo.
- Pasar el tiempo en asuntos urgentes.
- No obtener resultados.
- No diferenciar claramente lo urgente de lo importante.
- Abarcar mucho.
- Resolver problemas de otros.
- Correo electrónico, MSN, papeles.
- Reuniones inútiles
- Distracciones
- Confusión sobre metas.
- Dar/recibir instrucciones poco claras.
- Cuello de botella.



## Test de Manejo del Tiempo

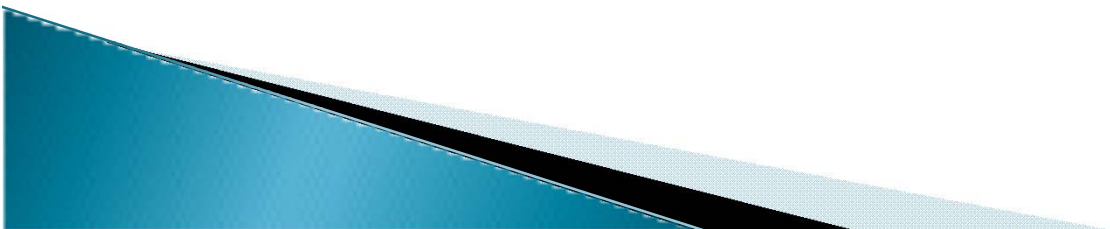
1. Lea las siguientes afirmaciones y según usted actúe en cada situación, responda frecuentemente, a veces o rara vez.
2. Sume cuántos puntos obtuvo en cada opción.
3. Si sus resultados más altos salieron en A veces o rara vez, analice qué puede estar haciendo mal para manejar su tiempo y revise los puntos que verá a continuación para identificar planes de mejora.



# Administración del tiempo

## Tips manejo adecuado del tiempo

- Definir objetivos a mediano y largo plazo .
- Elaborar agenda del día.
- Establecer compromisos propios y de los demás.
- Asegurar claridad para todos.
- Administrar el día a día vs. objetivos.
- Terminar por lo menos una cosa al día.
- Alcanzar metas y objetivos con eficacia y eficiencia.
- Fijar prioridades.
- Buscar formas de mejorar.
- Prever variaciones y ajustarse ante imprevistos.
- Mantener orden mental.
- Delegar.
- Hacer una cosa importante a la vez y varias triviales al tiempo.
- No centrarse en lo trivial.
- Establecer vencimientos.
- Tener lista de tareas pequeñas Programar tiempo personal.
- No estar continuamente ocupado.
- Reuniones efectivas.



# Reuniones Efectivas

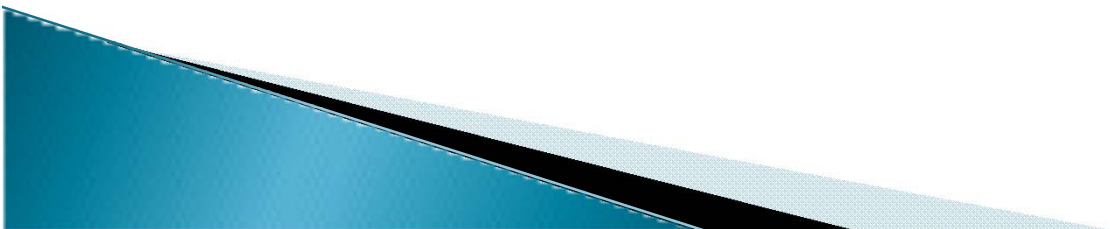
- Preparación Reunión

- Antes

- Durante

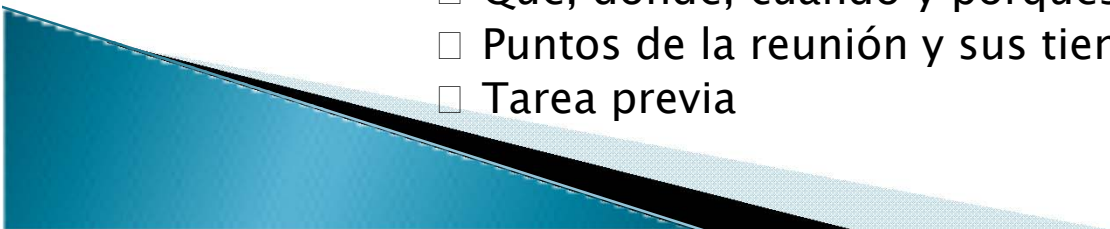
- Después

- Roles reunión



## Reuniones Efectivas Antes de la reunión

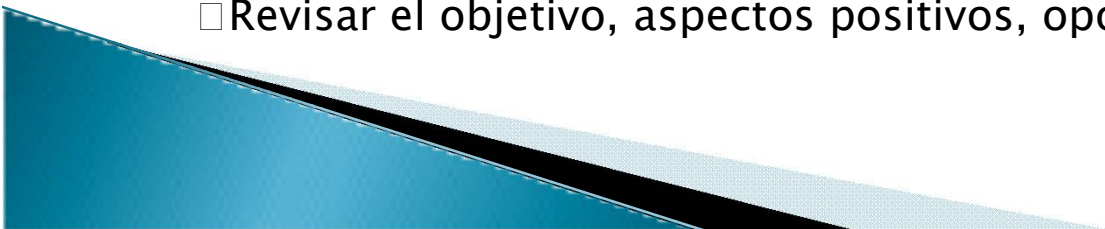
1. Determinar el Objetivo
  - Toma de decisiones
  - Compartir información
  - Revisión proyecto/plan de acción
2. Revisar necesidad de reunión o cambio por:
  - Reunión personal
  - Correo electrónico
3. Determinar la necesidad de la reunión y cómo conducirla
  - Grupal
  - Conferencia (teléfono–video)
4. Definir los invitados según objetivo de reunión:
  - Nivel administrativo u operativo
  - Consultores
  - Nivel jerárquico
5. Preparar y distribuir una Agenda con:
  - Qué, dónde, cuándo y porqués de la reunión
  - Puntos de la reunión y sus tiempos
  - Tarea previa



## Reuniones Efectivas

### Durante la reunión

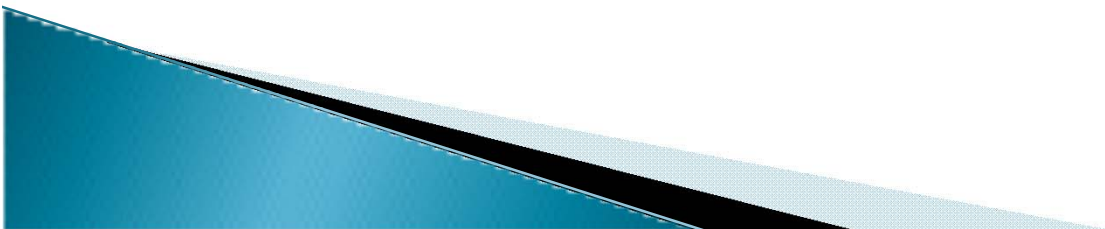
- Ubicar asistentes en Roles, explicarles qué se espera de ellos y hacer cumplir asignaciones.
- Ubicar hoja Zona de Parqueo.
- Recordar objetivo reunión y resultados esperados.
- Revisar agenda antes de iniciar.
- Empezar a tiempo y seguir agenda.
- Discutir exhaustivamente cada punto de la agenda y cerrarlo antes de pasar al siguiente.
- Evitar discusiones demasiado extensas.
- Respetar opiniones de los participantes.
- Mantener la reunión enfocada en sus fines, concentrándose en su propósito y los resultados deseados.
- Mantener discusiones breves y enfocadas.
- Llevar minuta:
  - Incluir asignaciones de tareas, responsables y fechas.
- Resumir, confirmar acuerdos y aclarar las acciones futuras.
- Evaluar la reunión:
  - Revisar el objetivo, aspectos positivos, oportunidades.





## Reuniones Efectivas Después de la reunión

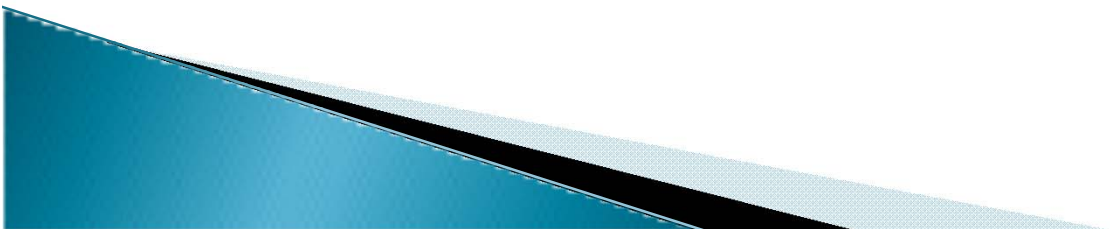
1. Validar minuta si es necesario.
2. Distribuir minuta a asistentes.
  - Máximo dos días después.
  - Copiar a personas clave.
3. Seguimiento de tareas.



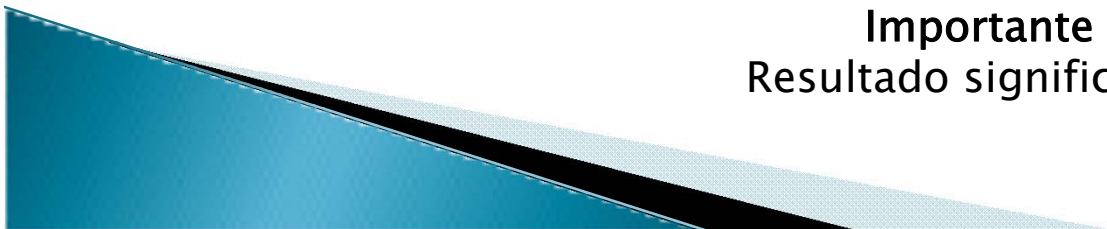
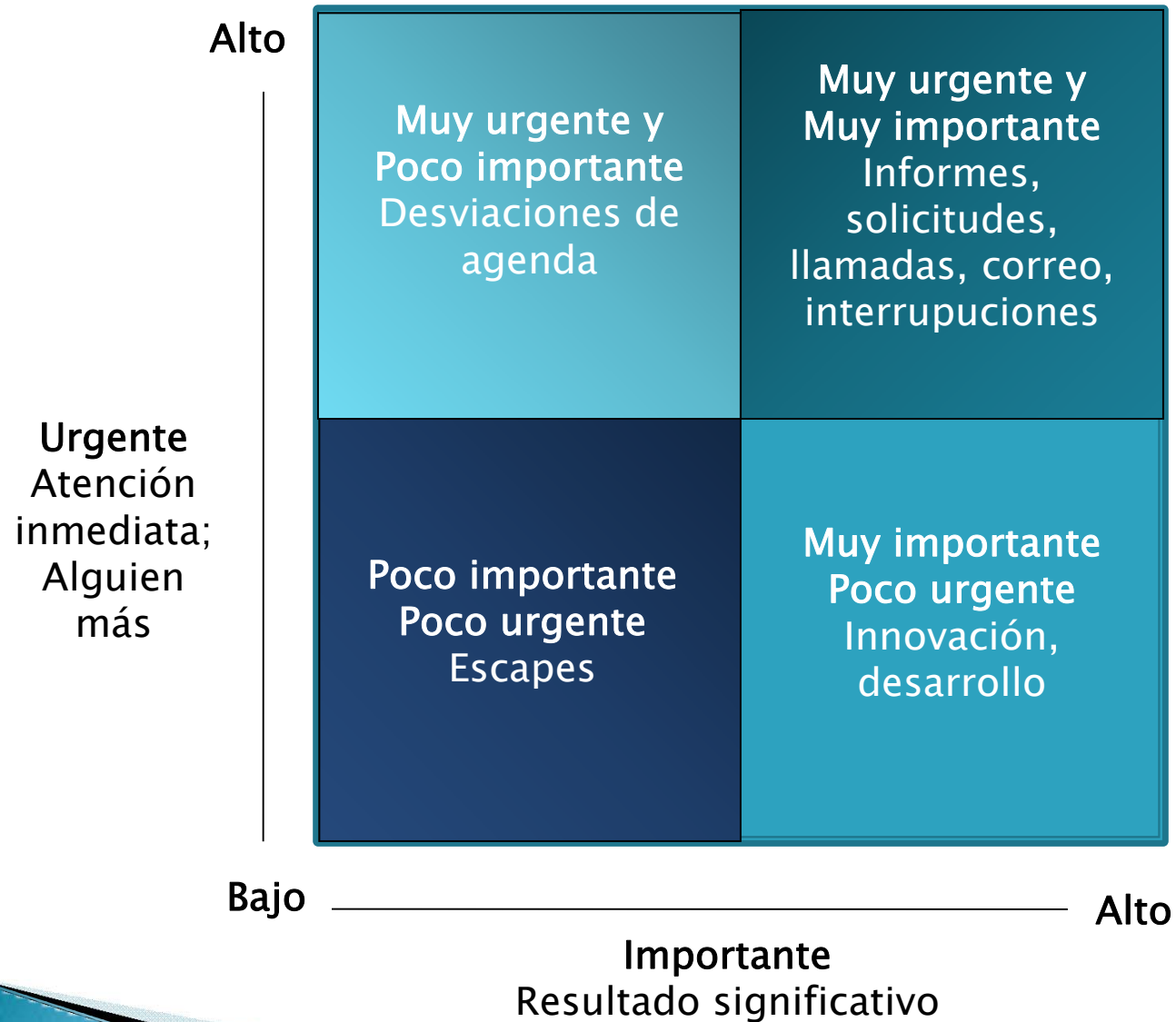
# Reuniones Efectivas

## Roles

- Líder: convocar reunión y guiarla; liderazgo compartido
- Moderador: Promover participación; controlarla y regularla; buscar conclusiones
- Secretario: sintetizar decisiones y acciones; compartirlas al grupo.
- Participantes: conocer objetivo reunión, participar, ser puntuales.



# Lo urgente y lo importante



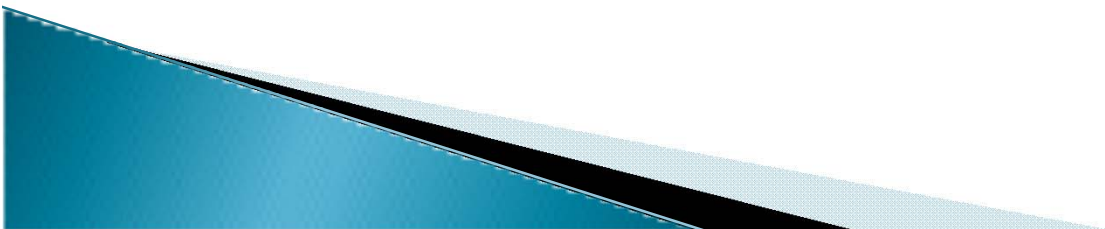
# Empoderamiento

Delegación de autoridad; hacer que las cosas sucedan. Capacitar a empleados y responsabilizarlos de sus decisiones.

Es otorgar a las personas el poder, la libertad y la información que necesitan para poder tomar decisiones y participar activamente en la organización.

En el mundo de hoy es una solución viable para propiciar la velocidad, la flexibilidad y la capacidad que la organización necesita para tomar decisiones adecuadas.

Para que funcione mejor, las personas deben contar con: información, conocimiento, poder y recompensas.



# Empoderamiento

Otorgar la facultad de tomar decisiones dentro del área propia de responsabilidad sin necesidad de obtener primero la aprobación de alguien más.

- Empleados usan propia iniciativa.
- Empleados cuentan con recursos para tomar decisiones e implementarlas.

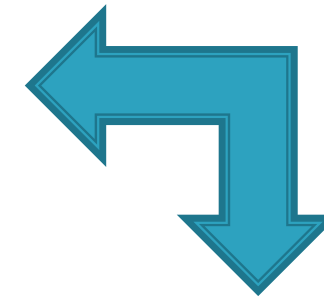
## Rol de poder

- Confianza en uno mismo; compromiso de colaboradores.
- Responsabilidad como valor de la organización.
- Empleados dispuestos a mejorar relaciones y procesos.
- Estimular innovación: probar nuevas ideas, nuevas formas de hacer las cosas.
- Acceso a información.
- Rendición de cuentas.



# Empoderamiento

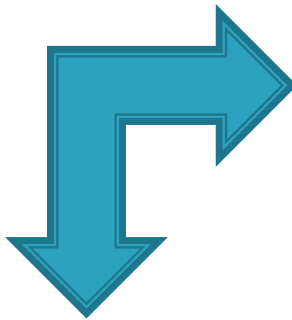
**Poder**  
Otorgarlo  
Delegar autoridad y  
responsabilidad  
Confianza  
Libertad  
Importancia



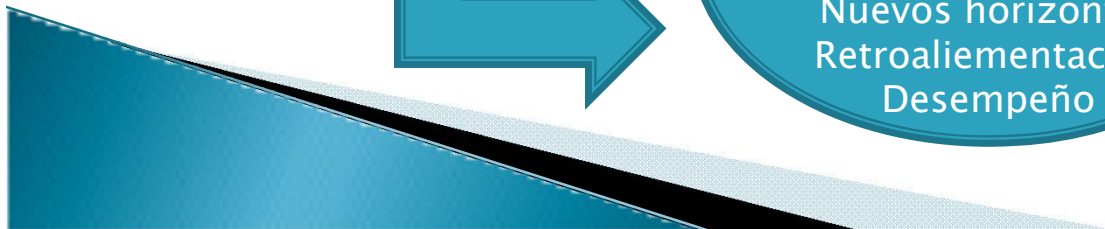
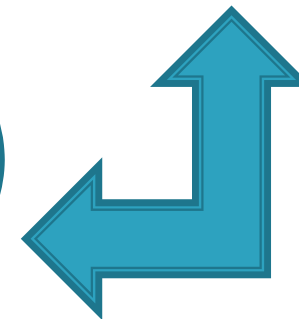
**Desarrollo**  
Recursos  
Entrenar y  
desarrollar  
Información  
Conocimiento  
Técnicas nuevas  
Talento

# Empoderamiento

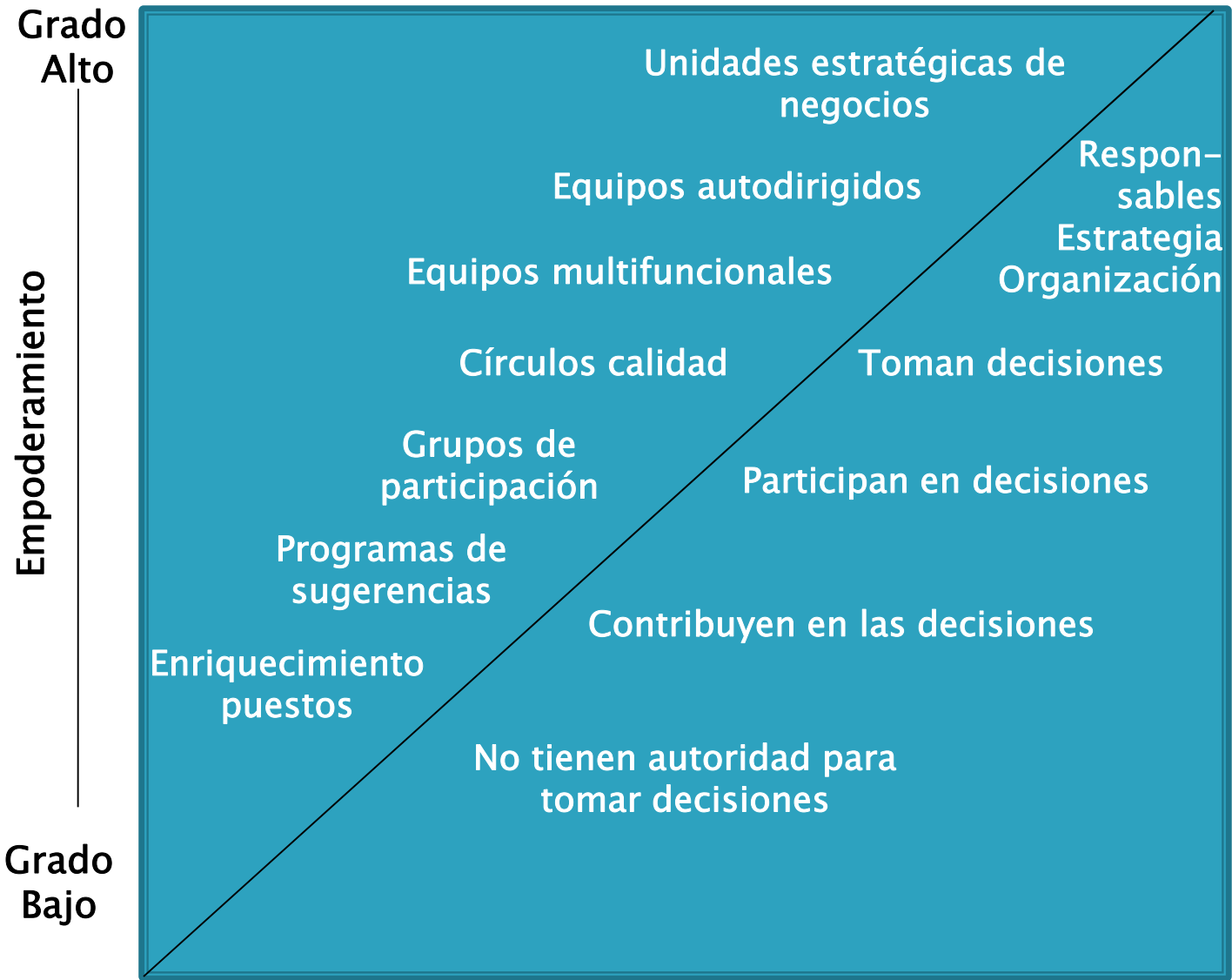
**Motivación**  
Ofrecerla  
Incentivar  
Reconocer  
Recompensar  
Participar resultados  
Festejar metas



**Liderazgo**  
Brindarlo  
Orientar  
Definir objetivos y  
metas  
Nuevos horizontes  
Retroalimentación  
Desempeño



# Empoderamiento



Pocas

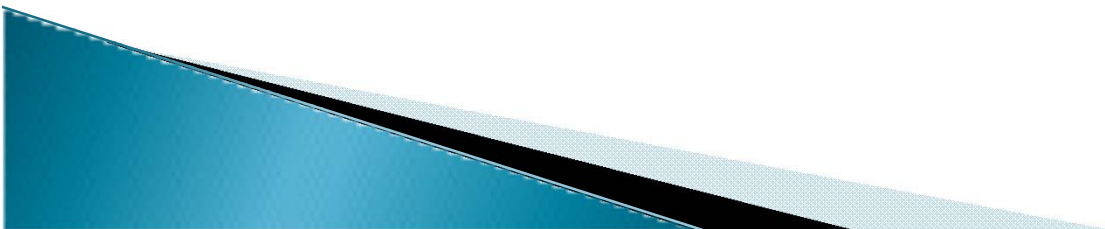
Habilidades de la gente

Muchas y complejas



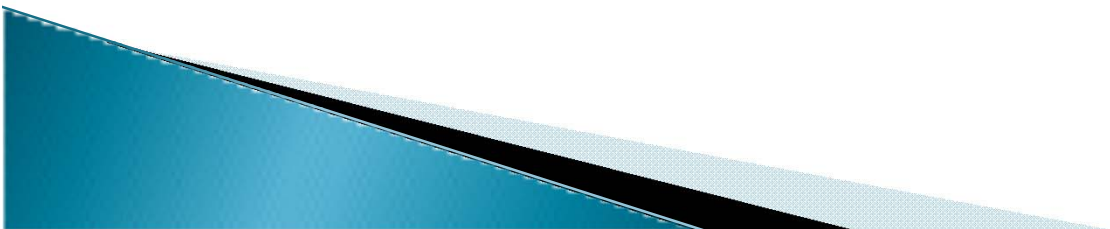
## Compromisos próxima clase Lunes 13 de abril

- Investigar acerca de Trabajo en Equipo, Toma de decisiones y negociación.





¿Preguntas?



¡Muchas gracias!

