

Winchester Interconnect

Principios de gestión diaria



Winchester Interconnect Principios de gestión diaria

El objetivo de este folleto es proporcionar una referencia rápida sobre diversos temas de supervisión y gestión. El folleto está diseñado para llevarlo fácilmente en el bolsillo o puede descargarse electrónicamente para guardarlo en un teléfono u ordenador.

Este folleto no es un manual de política, sino un resumen de los principios de gestión que pueden ser de ayuda en las responsabilidades diarias que forman parte de la supervisión y la gestión a todos los niveles. La información se presenta en forma de esquema temático. Se pueden obtener detalles adicionales buscando una formación más profunda sobre los temas de interés, tanto dentro de Winchester como de fuentes externas. Los sistemas de Winchester siguen naturalmente muchos de los principios tratados en este folleto.

Estos esquemas proceden de diversas fuentes y han demostrado su eficacia en el mundo empresarial. Se han hecho algunas modificaciones a partir de las fuentes originales para combinar conceptos e incluir reflexiones mías y de otras voces que se han escuchado a lo largo de los años en la industria. Esta presentación no pretende ser exhaustiva en modo alguno, sino suscitar la reflexión y ser útil.

He utilizado muchos de estos principios durante mis años en la industria y puedo dar fe de su eficacia si se siguen. Los principios son específicos y generales por naturaleza y pueden ser añadidos o modificados por los individuos para responder a la mayoría de las situaciones a las que se enfrentan. También pueden servir de base para cursos generales de formación en gestión o liderazgo.

Espero que el lector disfrute y encuentre útil este pequeño tomo de información.

San Liahona Allen
Interconexión Winchester
Junio de 2023

Referencias

Algunas de las principales fuentes de este folleto son:

- Folleto - Directrices prácticas de gestión por Richard I. Lyles, Ph.D y M. Wayne Wilson, Ph.D.
- Libro - Hábitos atómicos de James Clear
- Libro - Gestión del cambio, el lado humano del cambio, de Jeffery M. Hiatt y Timothy J. Creasey.
- Libro Blanco Técnico - 10 Pasos para un Control de Procesos Eficaz por Thomas A. Little, Ph.D.
- Libro - The Mars Pathfinder Approach to "Faster-Better-Cheaper" - an employee handbook on innovation por Price Pritchett y Brian Muirhead.

Índice Planificación

Planificar el tiempo.....	5
Programación.....	6
Guía de planificación estratégica..	7
Establecimiento de la política.....	8
Establecimiento de normas de rendimiento.....	9
Hábitos.....	10

Supervisión

Supervisión eficaz	11
Cómo controlar el rendimiento.....	12
Controles de motivación.....	13
Conseguir la cooperación.....	14
Delegación.....	15
Realización de asignaciones	16
Disciplina.....	17
Cómo disciplinar.....	18
Eficiencia.....	19

Tareas generales

<u>Consejos para realizar entrevistas de contratación.....</u>	<u>20</u>
<u>Cómo prevenir accidentes.....</u>	<u>21</u>
<u>Tomar decisiones y resolver problemas.....</u>	<u>22</u>
<u>Preparación de las reuniones</u>	<u>23</u>
<u>Celebración de reuniones eficaces</u>	<u>24</u>
<u>Desarrollo de un programa de formación.....</u>	<u>25</u>
<u>Formación.....</u>	<u>26</u>
<u>Control efectivo de procesos</u>	<u>27</u>
<u>Innovación y Diseño</u>	<u>28</u>

Comunicaciones

<u>Guía para una comunicación eficaz.....</u>	<u>29</u>
<u>Prevención de la pérdida de información</u>	<u>30</u>
<u>Etiqueta del correo electrónico profesional</u>	<u>31</u>
<u>Hacer presentaciones</u>	<u>32</u>
<u>Guía de escucha</u>	<u>33</u>
<u>Gestión del cambio organizativo</u>	<u>34</u>

Planifique su tiempo

Nada es más fácil que estar ocupado y nada más difícil que empezar a ser efectivo. Cómo planificas tu tiempo marca la diferencia.

1. Cada día, haz una lista de las cosas que hay que hacer.
2. Asigna una prioridad a cada elemento de esta lista.
3. Decide qué cosas sólo puedes hacer tú.
4. Determina quién se encargará de los demás puntos de la lista.
5. Indique en qué plazo debe estar terminado el trabajo.
6. Especifica cuál debe ser el resultado final de cada elemento.
7. Prográmate y programa a tu personal de modo que el trabajo se realice en el punto de mayor prioridad.
8. Si hay que dejar algo sin hacer, asegúrate de que esté al final de la lista.

Recordatorio:

La gestión eficaz del tiempo es una de las claves de la gestión eficaz.

Programación

Una buena acción mal programada puede ser ineficaz: una mala acción bien programada puede ser eficaz; una buena acción bien programada suele ser muy eficaz.

Cómo programar:

1. Determine el tiempo necesario para cada acción principal.
2. Calcule el tiempo necesario para las responsabilidades rutinarias.
3. Tenga en cuenta los imprevistos.
4. Establezca plazos para iniciar y completar cada acción.

Factores que impactan en el tiempo:

1. Actividades de supervisores, subordinados, asociados, sindicatos, clientes, competidores, etc.
2. Periodos altos y bajos de actividad.
3. Disponibilidad de fondos.
4. Tradición, costumbre y hábitos.
5. Interrupciones e imprevistos que requieren atención

Recordatorio:

Cronometre cada acción para conseguir la máxima aceptación por parte de los involucrados.

Guía de planificación estratégica

1. Escriba las metas y los objetivos principales: lo que le gustaría conseguir en intervalos de seis meses en el futuro.
2. Divida estos objetivos principales en objetivos secundarios con intervalos de un mes.
3. Divida cada objetivo menor en intervalos de una semana.
4. El uso de herramientas de gestión de proyectos es útil para:
 - Desciende en cascada los objetivos principales hasta las acciones individuales que deben emprenderse, junto con las relaciones de precedencia entre las acciones.
 - Establezca responsabilidades y plazos para las acciones.
 - Servir como almacén compartido para los datos asociados con el plan.
 - Medir el progreso con respecto al plan
 - Acumular métodos o procesos sobre cómo realizar determinadas tareas y hacer un seguimiento del dinero asociado al proyecto.
5. Ahora, trabaje en las acciones y objetivos de acuerdo con el plan, y revise los progresos con una cadencia regular establecida.

Recordatorio:

Los objetivos son buenos para fijar la dirección, pero el **proceso** es mejor para progresar. El proceso y la consecución de objetivos están relacionados. En última instancia, es tu compromiso con el proceso lo que determinará tu progreso, céntrate en el proceso. El verdadero pensamiento a largo plazo no consiste en un único logro. Se trata del proceso de perfeccionamiento sin fin y mejora continua.

Política de establecimiento

Las políticas son guías generales para la toma de decisiones, acciones individuales y generalmente describen un proceso de negocio que debe seguirse. Todos los supervisores y directivos deben tener políticas operativas claramente definidas que respalden los objetivos de la empresa.

Cómo elaborar una política:

1. Definir el propósito a largo plazo.
2. Defina políticas y procesos en las áreas en las que usted o su personal actúan repetidamente.
3. Establecer quién es responsable de la aplicación de la política.
4. Determine cómo se aplicará cada política.
5. Especifique cómo deben tratarse las excepciones a la política.

Recordatorio:

Aclare sus políticas para que la gente pueda actuar y tomar decisiones dentro de las directrices de las políticas.

Establecimiento de normas de rendimiento

Existen varios conceptos erróneos sobre el establecimiento de normas de rendimiento.

Algunos de los principales conceptos erróneos son:

- Su juicio diario es probablemente la mejor norma para evaluar el rendimiento.
- A la gente no le gustan las normas.
- Los resultados anteriores suelen ser un buen criterio.
- Las normas deben ser inalcanzables.

Cómo elaborar normas:

1. Prepare una breve descripción del puesto o un documento ACE (Accountability, Collaboration, Empowerment) para cada puesto.
2. Defina normas clave mensurables para el puesto; enumere la medición, cómo se realiza, cuándo y de dónde procede la información.
3. Asegúrese de que cada norma medible sea lo suficientemente significativa como para estimular la acción de control.
4. Determine quién tiene la responsabilidad de iniciar la acción de control.
5. Determine cómo se mantendrán las normas.

Recordatorio:

El rendimiento se medirá con base en normas que los trabajadores entiendan. Asegúrese de que sus normas se entienden claramente y de que se recompensa el rendimiento conforme a ellas.

Hábitos

Formar buenos hábitos y acabar con los malos puede ayudar mucho a gestionar todos los aspectos de una empresa a todos los niveles. Hay cuatro pasos resumidos para gestionar los hábitos.

Cómo crear un buen hábito:

1. Que sea evidente.
2. Hazlo atractivo
3. Hazlo fácil
4. Que sea satisfactorio

Cómo dejar un mal hábito:

1. Hazlo invisible.
2. Hazlo poco atractivo.
3. Hazlo difícil
4. Que sea insatisfactorio

Acuérdate:

Somos criaturas de hábitos. Nuestras vidas consisten en hábitos. Los hábitos traen consecuencias. Somos la suma de nuestros hábitos.

Supervisión eficaz

Lo que hay que hacer y lo que no hay que hacer en materia de supervisión:

Hazlo:

1. Dar instrucciones en forma de peticiones cuando sea posible.
2. Informe con antelación a las personas de los cambios que les afectarán.
3. Escuche atentamente las opiniones de sus colaboradores.
4. Elogie con prontitud y en público.
5. Trate a las personas con justicia.

No lo hagas:

1. Demostrar que le gusta o disgusta de una persona basándose en su reacción emocional, el aspecto físico, la política, la nacionalidad, la raza, la religión, la formación geográfica, la educación, las afiliaciones, la orientación sexual o similares.
2. Criticar en público.
3. Sobornar con favores o privilegios especiales, por ejemplo, tiempo libre o elección de destino.
4. Utilizar amenazas: por ejemplo, amenazar con retener un aumento de sueldo.
5. Aplazar la disciplina necesaria.

Consejos útiles:

1. Supervisar en función de lo que la persona puede hacer, le gusta hacer y hará.
2. Reconocer cuándo las personas están bajo presión.
3. Asegúrese de tomar las medidas disciplinarias necesarias.
4. Tener en cuenta a los líderes de opinión a la hora de buscar el apoyo del grupo.

Recordatorio:

Supervisa teniendo en cuenta las diferencias individuales y aprovechando los puntos fuertes de cada uno.

Cómo controlar el rendimiento

1. Definir indicadores de progreso para todos los programas.
2. Mida lo que se está haciendo.
3. Especifique lo que hay que hacer.
4. Lleve un registro de los avances hacia el objetivo.
5. Corríjalo si es necesario.
6. Reconocer los logros.
7. Ofrecer una recompensa especial por un rendimiento excepcional

Recordatorio:

El control se logra mejor cuando se han desarrollado objetivos sólidos.

Controles de motivación

Los controles de motivación ayudan a las personas a identificar y mejorar sus objetivos laborales. Un control de motivación es un plan o sistema que tiene como resultado el reconocimiento y el logro entre los trabajadores. Estos controles pueden ser cuadros, informes, gráficos, modelos, sistemas de charla, programas de premios... cualquier cosa que permita a las personas saber en qué punto se encuentran en relación con el objetivo.

La gente tiene que saber:

1. De qué son responsables.
2. Con quién colaboran.
3. Qué poder tienen.
4. Qué constituye un trabajo bien hecho en términos de resultados concretos.
5. Lo que hacen excepcionalmente bien.
6. Lo que no hacen bien.
7. Qué pueden hacer para mejorar los resultados insatisfactorios.
8. Que hay recompensas por hacer un buen trabajo.
9. Que lo que hacen y piensan tiene valor.
10. Que su líder se preocupa personalmente por su bienestar.
11. Que su líder está deseando que tengan éxito y progresen en la empresa.

Recordatorio:

La retroalimentación es esencial para un trabajo responsable.

Conseguir la cooperación

No existe una "mejor manera" de ganarse la cooperación de los demás. Las personas reaccionan a las situaciones en función de cómo se sientan en cada momento. Sin embargo, algunas cosas que funcionan con frecuencia son:

1. Evitar discusiones, críticas y consejos.
2. Admitir los propios errores.
3. Decir "no" con simpatía.
4. Explicar clara y detalladamente lo que hay que hacer y por qué hay que hacerlo.
5. Establecer retos.
6. Reconocer y elogiar el esfuerzo realizado.
7. No exigir cooperación, sino pedir ayuda.

Recordatorio:

Inculcar la cooperación es esencial para el éxito del liderazgo.

Delegación

Conseguir que el trabajo se realice a través de otros.

Cómo delegar:

1. Prepare una lista de sus propias responsabilidades, colaboraciones y facultades.
2. Discute cada punto en su totalidad con tu líder para determinar el límite de tus responsabilidades, colaboraciones y facultades tal y como él lo ve.
3. Tras llegar a un acuerdo con él sobre su trabajo, reparte estas responsabilidades, colaboraciones y facultades entre sus colaboradores a cargo, en función de sus capacidades.
4. Asegúrate de que entiendan cuáles son sus límites.
5. Acuerda con ellos un sistema de informes, de modo que siempre sepas cómo están utilizando la autoridad (ACE) que les has otorgado.
6. Comunique los límites de su autoridad dividida a todas las personas que puedan verse afectadas.
7. Permita que los colaboradores a su cargo hagan el trabajo de forma diferente a como lo haría usted: su principal interés debe ser el proceso y los resultados subsiguientes, no desarrollar copias al carbón de sí mismo.

Recordatorio:

Responsabilice a los colaboradores a su cargo del proceso y de los resultados.

Asignación de tareas

1. Haz que tus tareas sean claras y completas. ¿Quién debe hacerlo? ¿Qué hay que hacer? ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Por qué?
2. Haga que las tareas se ajusten a la persona. Su experiencia, formación, capacidad y aptitud.
3. Realiza las tareas de forma profesional.
4. Realice las tareas de forma motivadora y estimulante.

Recordatorio:

Comunicar las tareas de forma clara y concisa. Solicitar confirmación de la información recibida para garantizar la comprensión.

Disciplina

Lo que hay que hacer y lo que no hay que hacer:

Hazlo:

1. Conozca todos los datos.
2. Asegúrate de que compartan una visión común del problema.
3. Asegúrese de que el subordinado comprende la normativa, las políticas, etc., relativas a este problema.
4. Limite su conversación al impacto del comportamiento en la organización.

No lo hagas:

1. Actuar por ira.
2. Afrontar los problemas en público.
3. Dar "buenos consejos": basta con decir qué comportamiento se exige en el trabajo.
4. Disciplinar con la mente cerrada.

Recordatorio:

En situaciones que exijan disciplina, actúe con prontitud y firmeza.

Cómo disciplinar

1. Ir a un lugar privado con el colaborador.
2. Hable de las infracciones concretas y de la gravedad de los errores.
3. Asegúrese de que el empleado conoce las normas y su significado.
4. Acordar los cambios de comportamiento necesarios.
5. Comprender cómo y cuándo se evaluarán los cambios de comportamiento.
6. Definir las consecuencias si no se produce el comportamiento acordado.
7. Si se producen cambios, recompense el nuevo comportamiento. Si no se producen cambios, imponga consecuencias.

Recordatorio:

Discipline con dignidad. Permita que el empleado siga siendo humano, con algunos defectos humanos.

Eficiencia

Hay 5 pasos para mejorar la eficiencia tanto en las funciones de oficina como en las funciones operarias o de no oficina.

1. Personas en el área dispuestas a trabajar durante el horario laboral previsto.
2. Personas trabajando productivamente durante su estancia en su área.
3. Eliminar todas las causas de pérdida de tiempo que impiden trabajar mientras se está en el área.
4. Racionalice y elimine el trabajo sin valor añadido de los procesos.
5. Mejorar y automatizar los procesos.

Recordatorio:

Automatizar procesos, funciones e informes repetitivos. En el futuro se puede explorar la Inteligencia Artificial (IA) para ayudar a la investigación y la toma de decisiones administrativas y profesionales.

Consejos para realizar entrevistas de contratación

Hazlo:

1. Conozca el trabajo a fondo.
2. Planifique la entrevista de antemano: anote las preguntas importantes que necesita que le respondan. Haga preguntas generales al principio de la entrevista y preguntas específicas para rellenar los huecos más tarde.
3. Estudie detenidamente la solicitud y el currículum.
4. Deje tiempo suficiente para la entrevista.
5. Tranquilice al solicitante: sea amable.
6. Asegúrese de que el solicitante hable el 75% del tiempo.
7. Utilice preguntas abiertas que no puedan responderse con "sí" y "no".
8. Escuche atentamente las respuestas: mire a la persona.
9. Intente comprender los sentimientos del solicitante sobre experiencias pasadas.
10. Dé al solicitante la oportunidad de hacerle preguntas.

No lo hagas:

1. Argumentar.
2. Criticar al solicitante.
3. Registrar su desaprobación.
4. Intentar impresionar al candidato con tu importancia.
5. Hablar con desprecio al solicitante.
6. Intentar anticiparse a las respuestas.
7. Interrumpir.
8. Intentar atrapar al solicitante.

Recordatorio:

Dado que las personas capaces son la clave para alcanzar los objetivos de gestión, debe dedicarse mucho tiempo y energía a la contratación de empleados competentes.

Cómo prevenir accidentes

1. Analizar el trabajo para detectar peligros.
2. Revisar experiencias anteriores de accidentes.
3. Plan para controlar los peligros.
4. Aplique su plan de control de seguridad.
5. Insista en prácticas 100% seguras.
6. Controlar los resultados.

Acuérdate:

Producción y seguridad van de la mano

Tomar decisiones y resolver problemas

En todas las situaciones de toma de decisiones y resolución de problemas, hay seis pasos generales para garantizar la calidad:

1. Define el problema.
2. Determine la(s) causa(s) principal(es).
3. Generar soluciones alternativas.
4. Seleccione la(s) mejor(es) alternativa(s).
5. Implementar
6. Evaluar la eficacia - modificar en caso necesario

Preguntas útiles para resolver problemas:

1. ¿Cuándo comenzó el problema o defecto?
2. ¿Por qué se produce este problema ahora y no antes? ¿Qué ha cambiado?
3. ¿En qué parte de la pieza se encuentra el defecto?
4. ¿Por qué el problema no está en otro lugar de la pieza?
5. ¿Qué porcentaje de las piezas tienen el problema del defecto?
6. ¿Por qué no todas las piezas tienen el mismo defecto o problema?
7. ¿Qué piezas similares hay que no tengan problema? ¿Por qué?
8. ¿Qué otras piezas pasan por la máquina o por el mismo proceso? ¿Presentan el mismo defecto o problema? En caso negativo, ¿por qué?
9. ¿Tiene sentido la causa raíz elegida?

Recordatorio:

La calidad de las decisiones está directamente relacionada con la calidad de la información aportada al proceso de toma de decisiones. Busque activamente información entre sus subordinados.

Preparación de reuniones

1. Tener un propósito bien definido.
2. Prepare un esquema escrito.
3. Establezca un calendario realista.
4. Seleccione sólo a participantes que tengan un interés directo o estén implicados en el tema que se va a debatir.
5. Notifique a los participantes con anticipación.
6. Programe las instalaciones y el equipo para las reuniones.
7. Prepare material especial según sea necesario.
8. Elabore preguntas para iniciar el debate.

¿Es realmente una reunión la mejor manera de lograr su objetivo?

Recordatorio:

Una planificación previa adecuada evita malos resultados. Una gran reunión es mejor que ninguna.

Reuniones eficaces

1. Indique la naturaleza de la reunión.
2. Indique los resultados esperados de la reunión.
3. Presente el orden del día y el horario.
4. Determinar si es necesario añadir puntos adicionales al orden del día.
5. Plantee sus preguntas iniciales para iniciar el debate.
6. Involucre a todo el mundo; llame a las personas por su nombre si no se ofrecen voluntarias.
7. Mantener el debate por buen camino.
8. Resuma con frecuencia y relacione los progresos con los objetivos.
9. Asegúrate de que nadie monopoliza la discusión.
10. Sea discreto y deje que los participantes sean los que más hablen.
11. El debate debe ser práctico.
12. Quédate con los temas y llega a conclusiones definitivas.
13. Compruebe si se han entendido las conclusiones y las medidas que deben tomarse en el trabajo.

Recordatorio:

Las reuniones eficaces empiezan a tiempo, cumplen sus objetivos y terminan a tiempo.

Desarrollar un programa de formación

La formación orientada al puesto de trabajo puede analizarse y desarrollarse mediante un enfoque deductivo. Es decir, el uso de un proceso ordenado que incluya los siguientes pasos:

1. Desarrollar normas de trabajo.
2. Identificar las necesidades de formación.
3. Determinar los objetivos.
4. Desarrollar el plan de estudios.
5. Seleccionar métodos y materiales.
6. Obtener recursos didácticos.
7. Impartir formación.
8. Evalúe y comunique los resultados.

Recordatorio:

Los costos de capacitación de hoy son inversiones en el mañana.

Formación

Cuatro pasos para el éxito de la enseñanza:

1. Calentamiento. Tranquilizar al alumno para captar su atención y despertar su interés.
2. Presentación del material de formación.
3. Aplicación. Dar al alumno la oportunidad de aplicar el nuevo aprendizaje bajo supervisión para desarrollar confianza y corregir errores.
4. Seguimiento. Vincular el aprendizaje con las responsabilidades laborales reales

Las tres leyes del aprendizaje:

1. PREPARACIÓN: La gente aprende mejor si está interesada y tiene ganas de aprender.
2. EFECTO: Las personas aprenden rápidamente y tienden a repetir aquellas cosas que les producen satisfacción.
3. EJERCICIO: El uso fortalece. El no uso debilita

Recordatorio:

La formación es algo más que la mera transmisión de información. La prueba final de la eficacia es si los alumnos están motivados para aplicar los conocimientos y habilidades presentados.

Control Efectivo de Procesos

Casi todo en la vida se compone de un proceso. Por consiguiente, aprender a controlar eficazmente los procesos es un peldaño hacia el éxito. El control eficaz de los procesos consta de 11 pasos.

1. Especificaciones, normas, objetivos o metas claras.
2. Diseñar un proceso para alcanzar las especificaciones, normas, objetivos o metas.
3. Medición de especificaciones, etc.: instrumento, método, precisión,
4. Capacidad del proceso: medida del Cpk o capacidad de cumplir las especificaciones.
5. Plan de verificación o inspección - basado en la capacidad del proceso, quién y frecuencia de las mediciones.
6. Hoja de datos para recoger mediciones.
7. Plan de descontrol: medidas que deben tomarse si la medición está fuera de especificación, etc.
8. Documentación: procedimientos, instrucciones de trabajo.
9. Formación a la documentación; certificar a las personas
10. Base de datos: ¿dónde se guardará la información de las mediciones para futuras consultas?
11. Seguimientos o auditorías periódicas del proceso, datos de medición, procedimientos, etc.
- quién, frecuencia

Recordatorio:

Adeuar la medición y el seguimiento al control medido y demostrado del proceso. No todos los procesos son iguales, por lo que los controles, las mediciones y los seguimientos periódicos no deben ser iguales.

Innovación y Diseño

El 4 de julio de 1997 aterrizó en Marte el primer robot explorador. El diseño y desarrollo del Mars Pathfinder se realizó de una forma nueva e innovadora que permitió diseñar y llevar a cabo la exitosa misión de una forma "más rápida, mejor y más barata" que cualquier otro proyecto anterior de la NASA. El innovador enfoque de diseño fue:

1. Fíjate objetivos que te hagan esforzarte.
2. Deja que las limitaciones te guíen hacia los avances.
3. Elige deliberadamente hacer las cosas de otra manera.
4. Discipline la creatividad.
5. Invite a diferentes perspectivas.
6. Planifique... e improvise.
7. Abraze la excentricidad.
8. Procede con optimismo y espíritu de superación.
9. Desarrolle soluciones sólidas.
10. Mantén el impulso y el movimiento hacia delante.
11. Sé plenamente digno de confianza.
12. Asume una responsabilidad personal en materia de comunicación.
13. Demuestre un compromiso apasionado con el éxito.

Recordatorio:

Hacer lo mismo de la misma manera suele conducir a los mismos resultados. La innovación requiere algo diferente.

Guía para una comunicación eficaz

1. Piense en lo que desea conseguir
2. Determine las formas en que te comunicará.
3. Apelar a los intereses de los afectados.
4. Haz comentarios sobre lo que te comunican los demás.
5. Solicite información sobre lo que está comunicando.
6. Compruebe la eficacia de las comunicaciones importantes antes de confiar en ellas.

Recordatorio:

No pregunte: "¿Lo has entendido?". Pregunte: "¿Qué ha entendido?".

Prevención de la pérdida de información

Receptor:

- Toma notas.
- Haz preguntas.
- Retroalimenta su comprensión.

Remitente:

- Dar la información en orden lógico.
- Espere a que se tomen notas.
- Repase los puntos clave.
- Permita preguntas.
- Solicite información específica sobre lo que ha entendido.

Recordatorio:

La comunicación eficaz es de ambos lados y es la clave para la realización efectiva de las tareas.

Etiqueta del correo electrónico profesional

Hazlo:

1. Preste atención al asunto.
2. Utilice un saludo adecuado.
3. Utilice una introducción (propósito) para el correo electrónico.
4. Conocer la cultura del pueblo copiado (nación, costumbres, modo de comunicación).
5. Compruebe dos veces los archivos adjuntos.
6. Responde con prontitud.
7. Protege la privacidad
8. Corrige.

No lo hagas:

1. Incluir humor o sarcasmo
2. Pulsa "Responder a todos".
3. Utiliza emojis.
4. Sé negativo.
5. Olvida la conversación más cercana.

Recordatorio:

Los correos electrónicos le representan en su ausencia: siéntase orgulloso de la imagen que proyecta.

Presentaciones

Hazlo:

1. En cualquier presentación, sea sincero.
2. Sé alegre y amable.
3. Haz una pausa antes de empezar.
4. Hable con su público. (contacto visual).
5. Utilice gestos naturales para enfatizar los puntos.
6. Personaliza tu charla refiriéndote a los miembros del público.
7. Utilice ayudas de vídeo.
8. Utiliza un lenguaje sencillo y frases cortas.
9. Destaca tus puntos con historias.
10. Evite expresiones vulgares, anticuadas, modismos, sobre todo si hay personas de otros países presentes.
11. Salga mientras todavía tenga el interés de la audiencia.

No lo hagas:

1. Discúlpate.
2. Perder el tiempo platicando.
3. Inclinarsse o encorvarse sobre el atril o hacia la cámara si es en vídeo.
4. Masticar chicle.
5. Mirar visiblemente tu reloj.
6. Ejecutar tus oraciones agregando la “y”
7. Repartir literatura o compartir la presentación hasta que haya terminado.

Recordatorio:

A menudo se ha dicho que hay tres tipos de presentaciones: la presentación que preparas, la presentación que das y la presentación que desearías haber dado.

Guía de escucha

1. Con los oídos, escucha lo que se dice.
2. Escucha con los ojos los mensajes no verbales.
3. Con las manos, escucha tomando notas.
4. Con el cuerpo, escucha reaccionando físicamente: con la postura, los gestos, las inclinaciones de cabeza.
5. Con tu voz, escucha haciendo preguntas y respondiendo con comentarios.

Recordatorio:

Escucha con **todo tu ser**.

Gestión del cambio organizativo

Lo único constante en el mundo empresarial es el cambio. Por eso, aprender a gestionar el cambio en el lugar de trabajo puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. La gestión del cambio organizativo consta de tres fases.

1. Prepararse para el cambio

1. Evaluar el alcance del cambio
2. Evaluar el grado de preparación de la organización afectada por el cambio.
3. ¿Quién forma el equipo de gestión del cambio? ¿Qué recursos se necesitan para el proyecto?
4. ¿Quiénes son los promotores del cambio? ¿Qué necesitan para tener éxito?

2. Gestión del cambio

1. Planes de comunicación: considerar la audiencia, las razones, la necesidad del cambio, el calendario, cómo afectará a cada persona.
2. Planes de entrenamiento.
3. Planes de formación.
4. Hojas de ruta de los patrocinadores.
5. Planes de gestión de la resistencia: individuales, colectivos.

3. Reforzar el cambio

1. Evaluar los resultados del cambio, recoger opiniones (empleados, auditorías).
2. Determinar la causa de los principales problemas y crear planes para resolverlos.
3. Celebre los éxitos, especialmente las primeras victorias.
4. Realice una revisión posteriormente para evaluar el éxito y los fracasos del proceso de cambio.

Recordatorio:

Uno puede gestionar el cambio o ser gestionado por él.