

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● **Vladimir Petit Medina**

***MPA/Magister en Administración Pública –Escuela de Gobierno John. F. Kennedy-Harvard University**

***Programa Avanzado de Gerencia-IESA**

***Especialista en Derecho del Trabajo**

***Profesor Pregrado y Postgrado-UCAB-desde 1984**

***Abogado-UCAB-Venezuela-1984**

*** Materiales protegidos por derechos de autor**

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

División tentativa del curso:

● Sábado:

Mañana : Introducción-

Análisis de caso N°1

La Comunicación y las Técnicas de Expresión

Manejo de preguntas y respuestas

Presentaciones

Análisis de caso N°2

Tarde: 1er. Ejercicio.

Análisis del 1er ejercicio

Despistando el miedo escénico

● Domingo:

Mañana: 2do. Ejercicio

Análisis del 2do. Ejercicio

Recomendaciones sobre persuasión

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

¿Un curso de Comunicación y expresión para qué ?

- ***Aprender técnicas para mejorar la comunicación y la expresión***
- ***Manejar técnicas para lograr mayor eficiencia en la organización y ejecución de presentaciones***

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● Introducción

- *¿Cómo se invierte el tiempo de los gerentes?*

Reuniones
previstas e
imprevistas 69%

Conversaciones
telefónicas 6%

Giras Internas 3%

Trabajo de
Escritorio 22%

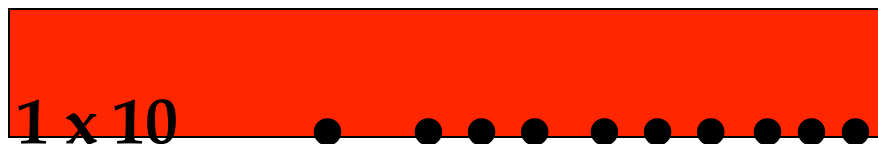
Henry Mintzberg
The nature of Managerial Work

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

- La comunicación como proceso

Proceso Bilateral a través del cual se fijan e intercambian símbolos de significado común para los participantes (IESA)

Ejemplos:



Claves policiales

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

- **En el ámbito gerencial, el manager es el eje del proceso de comunicación y de información.**



Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

¿Comunicar para qué?

- *Para persuadir*

- *Gerenciar las formas de ver las cosas, desde la perspectiva pública o privada*
- *Como instrumento gerencial-uniformar*

- *Para transmitir lo que se quiere decir*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

- Características de la comunicación efectiva
 - Organizada
 - Para cierta audiencia
 - ¿Qué? ¿Por qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde?
 - *Permanente (repetición, vulgarización)
 - *Clara
 - *Suficiente
 - *Timing apropiado
 - *Merece credibilidad

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

Diez condiciones para una buena comunicación

- Clarifique sus ideas antes de comunicarlas
 - Examine el propósito
 - Considere todo el escenario
 - Consulte para planificar
 - Esté consciente del tono de su voz y relaciónelo con el contenido del mensaje
 - Comunique asuntos de utilidad
 - Haga seguimiento a la comunicación
 - Planifique para mediano y largo plazo
 - Construya credibilidad
 - Escuche con atención
- Planificación y Audiencia
Objetivos
Momento, decisiones
Haga preguntas
Palabras: , acciones
Concentración, paciencia

American Management Association

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

Amenazas:

- *Interferencias*
- *Diferencias entre percepción y comunicación*
 - *Estereotipos*
 - *Percepción Parcial*
 - *Conclusiones en avance*
 - *Falta de credibilidad (lenguaje espejo)*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

¿Cómo gerenciar eficientemente el proceso?

- *Conocimiento propio*
- *Planificación*
- *Pensar cómo lo harían los demás*
- *Sortear las amenazas*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

Canales internos de comunicación **(IESA)**

- **Formales** : *-Cadena de mando establecida*
 - Reuniones
 - Memos
 - Cartas
 - Comités

- **Informales** : *-No cadena jerárquica*
 - Imprevistos
 - Casi siempre verbales
 - Sin agenda

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

Tipos de comunicación (IESA)

Comunicación oral

Ventajas

- Permite retroalimentación inmediata
- Mas personal
- Mas espontánea

Desventajas

- Consume tiempo
- Conflicto posible
- No hay registro
- Información puede ser altamente distorsionada
- No retroalimentación
- Exige habilidades
- Interpretaciones variadas
- No siempre se tiene el control de los gestos
- Interpretaciones varias

Comunicación escrita

- Registro formal
- Ahorra tiempo
- Mayor distribución

Lenguaje corporal

- Puede apoyar la comunicación verbal

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

- Comunicación verbal
- Comunicación no verbal (Stanley Milgram)
 - Expresión facial y gestos
 - Uso del espacio
 - Otros signos no verbales
 - Contacto visual
 - Sonidos-voz-tono
 - Expresión corporal
 - Imágenes

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● *Técnicas de Expresión*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

- Correcta utilización de la expresión visual
 - *Ajustada y relacionada con la expresión corporal , la energía empleada y la voz*
 - *Amenaza:*
 - *Excesivo contacto visual*
 - **Mensaje erróneo-sobrestimulación*
 - **Pérdida de concentración e hilación*
 - **Confusión del auditorio*
 - **Ritmos dispares*
 - **Muletillas*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● ¿Entonces?

- El contacto visual sirve para mejorar la comunicación pero no debe obstaculizar el discurrir y el flujo de ideas, ni entorpecer la comprensión
- No puede ser un factor de desviación, por ello hay que gestionarlo

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

La expresión visual bien utilizada

Correcto

- Atender visualmente a una persona o grupo pequeño antes de comenzar (incluso, cuente con los ojos)
- Mientras finaliza una idea mantenga la atención en una persona
- Pasear la mirada a lo largo de los miembros de la audiencia

Incorrecto

- Ver los objetos del auditorio y no a la audiencia
- Desplazarse locamente y perder la concentración
- Fijarse descaradamente en una sola parte de la audiencia

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

- Utilizar correctamente la expresión visual permite
 - No perder la concentración
 - Mejorar la comunicación de las ideas
 - Eliminar la posibilidad de mensajes ambiguos
 - Crea credibilidad
 - Disminuye el uso de las muletillas
 - Mejor entendimiento de la relación comprensión y ritmo

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● Correcto control de la voz:

- *La variación de la voz, en cuanto al volumen y la fuerza, mejora la comunicación y acerca el expositor a la audiencia*
- *Bien utilizada genera atención, entusiasmo, compromiso y, por ende, eficiencia en el mensaje. Además, alivia la tensión típica del expositor*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● El control de voz bien utilizado

Correcto

- Voz alta o baja de acuerdo al contenido del mensaje y la planificación de la comunicación

Incorrecto

- Voz uniforme (muy débil o fuerte), crea barreras y no genera compromiso del presentador con su mensaje ni mayor atención de la audiencia (falta de interés y de credibilidad)

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● ¿Entonces?

- *Lo mejor es soltar la voz, liberarla, para que se adecúe a la expresión corporal y visual armónicamente, y en comunión con la audiencia.*
- *Se debe hacer énfasis en las ideas importantes y las palabras más resaltantes*
- *El silencio y las pausas son mecanismos que deben ser correctamente utilizados.*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● **Correcto control de la expresión corporal**

- *La expresión corporal permite canalizar el nervio de manera que no sea transmitido a la audiencia*
- *La expresión corporal como resultado de la liberación de energía debe sustentar el mensaje, recalcarlo y no sustituirlo.*
- *La incorrecta utilización de la expresión corporal entorpece el mensaje y desvía la atención*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

El control de la expresión corporal bien utilizado:

Correcto

- Expresión corporal de acuerdo al énfasis de la voz y del control visual
- Postura corporal balanceada
- Mover manos para canalizar nervios
- Gestos faciales para ilustrar el mensaje
- Libertad de movimientos naturales (nada fingido)
- Armonía de movimientos (pies, manos, cabezas)

Incorrecto

- Expresión corporal como elemento de distorsión
- Alocada postura corporal
- Movimientos repetitivos y exagerados
- Manos juntas o en los bolsillos
- Posición de congelamiento
- Focalizar en la utilización de un sólo eje corporal

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

**Manejando sets de preguntas y
respuestas*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● Claves:

- *Sostener la mirada en quien pregunta y Organizar la respuesta durante la pregunta*
- *Aclarar la pregunta y advertir lo que se entendió de ella (con ello también gana más tiempo)*
- *Contestar rápidamente y preguntar ..¿Debo decir algo más sobre esto o está bien así?*
- *Dirigir la respuesta a la audiencia y No caer en el terreno personal ni en discusiones parciales. Respete aún a quien ha sido agresivo o ha demostrado mala intención.*
- *Hablar solo de aquello que se conoce y se maneja y tener a mano evidencia que el permita profundizar. Reconocer de inmediato que no se sabe o no se tiene la información a mano*
- *Asumir que si algo no se entendió es culpa del presentador.*
- *Formule una conclusión entusiasta al final del set*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

**Organizando una presentación*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● Principios:

- *Su objetivo debe ser el de lograr la cabal comprensión de un punto y no el lucimiento de su persona*
- *Sólo se organiza un presentación cuando hay conocimiento del tema, información a mano y existe algo relevante que proponer o decir.*
- *Se pueden utilizar las siguientes ayudas visuales:*
 - *Rotafolios, pizarrón, láminas, video-bin, películas, tv*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

Recomendaciones

- *Párese a la izquierda del elemento de ayuda y utilice un puntero, si es posible, o su mano izquierda, para reforzar sus ideas o contribuir a fijar la atención.*
- *Recuerde que la atención de la audiencia debe ser dirigida alternativamente (al elemento de ayuda y al presentador). De lo contrario, hay algo de más.*
- *Coloque el elemento de ayuda de manera que asegure acceso general a la información*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

Recomendaciones

- *No hable de espaldas a su audiencia y viendo la pantalla*
- *Dramatice (sorpresa, gran energía, lenguaje corporal dinámico y logre puntos de mayor impacto), humanice (enseñe cómo la idea está directamente relacionada con la audiencia) a la vez*
- *No señale sobre la lámina puesta en el retroproyector sino sobre la pantalla .*
- *No mantenga pantallas en blanco y el elemento de ayuda encendido*
- *No convierta al micrófono en su enemigo, sino que trate de olvidarse de él.*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

¿Cómo se planifica una presentación?

- *Identificar la audiencia*
- *Organizar el temario*
- *Investigación*
- *Diseño del material a ser presentado con :*
 - *Ideas centrales- Focalice*
 - *Palabras claves-Simplifique*
 - *Claridad visual*
 - *Precisión en el mensaje__*

- *Esquema de utilización de recursos*
- *Ensayo con medición de tiempo y con guión*
- *Plantearse posibles preguntas*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

¿Cómo organizar la presentación?

- *Introducción (presentación de la estructura y de la idea central)*
- *Presentación completa del problema*
- *Referencia a los antecedentes y con evidencia empírica que confirme su análisis*
- *Alternativas de solución*
- *Describir los beneficios según los escenarios y cuantifíquelos, razonando la selección propuesta*

Taller de Comunicación y Expresión para Gerentes

● Recomendación final:

- **Utilice estos principios de persuasión:**

- **Conformidad social** *Efecto Werther*
- **Símbolos de autoridad** *Reciprocidad*
- **Consistencia** *Compromiso*
- **Escasez** *Conversión*
- **Reforzamiento** *Activación*
- **Desactivación** *No catch-22*
- **Repetición** *Simplicidad y claridad*
- **Similaridad** *La historia que acerca*
- **Personalización y conocimiento de la audiencia.**