

RETROINFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO

“Transforma a través de conversaciones honestas, recomendaciones de mejora y motivación.”

 **Sambodhi**
Mindful Business
by Bárbara Vilá Zorrilla, PhD



OBJETIVOS



- 1 Identificar estrategias de comunicación asertiva que impacten a los supervisados positivamente.
- 2 Reconocer los elementos y beneficios de los modelos de retroinformación positiva y constructiva para gerenciar.
- 3 Practicar los modelos de retroinformación para mejorar el desempeño y gerenciar efectivamente.

Percepción multisensorial

- Escuchar y observar con atención plena en el presente.
- Entender el pensamiento racional y emocional del receptor.



Un líder asertivo es el que observa, escucha y considera al supervisado u otro receptor como **protagonista**.

¿Cómo es la comunicación que impacta positivamente el desempeño de los supervisados?



Profesional, asertiva y empática



Inspira y motiva – alienta el corazón

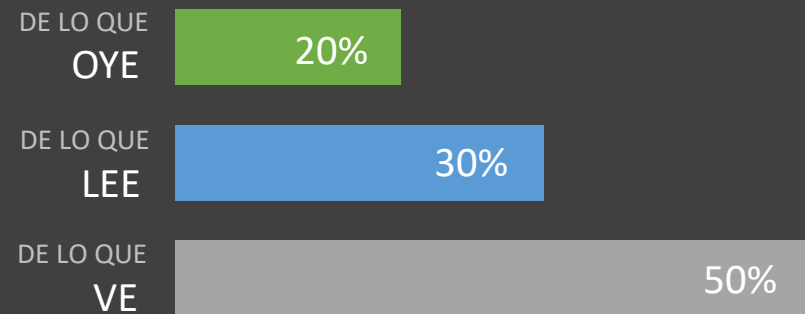


Constructiva y con buena intención

Elementos de la comunicación multisensorial

- Comunicación verbal
- Comunicación no verbal

Se asimila mejor la información:



Asertividad



Expresa tus opiniones, necesidades, expectativas o reclama tus derechos pero respetando siempre los derechos del receptor o supervisado.

Comunicación
asertiva



Tu tienes
valor



Yo tengo
valor

Estrategias de comunicación



1. Evalúa los estilos y utiliza expresiones de amabilidad

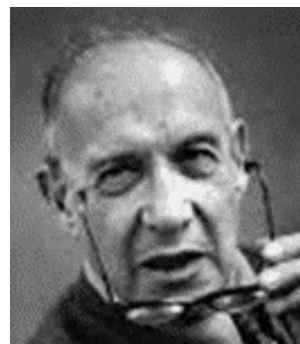
- Ajusta tu estilo según el estilo de personalidad y estilo de comunicación del receptor.
- Utiliza frases de amabilidad como:
 - Por favor
 - Te lo agradecería
 - Muchas gracias
 - Eres muy amable
 - ¿Sería posible recibir tu colaboración?
 - Gracias por tu apoyo

Estrategias de comunicación



2. Escucha y observa atentamente

- Haz contacto visual
- Acalla los pensamientos y juicios negativos
- Evita las interrupciones mientras atiendes a un supervisado
- Identifica sus emociones y define el mensaje racional sin interrumpir
- Haz eco de las palabras, parafrasea la información que recibes
- Responde con afirmaciones para reforzar
- Realiza preguntas y resume lo que escuchas



Lo más importante de la comunicación es escuchar lo que no se dice

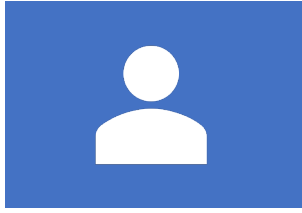
(Peter Drucker)

Estrategias de comunicación



3. Expresa empatía controlando tus emociones

- Escucha y observa atentamente atento y sin juzgar
- Sé sensible con las emociones de otros
- Identifica sus derechos y circunstancias
- Analiza la situación
- No ensayes las respuestas mentalmente
- Utiliza frases como: sí, veo, entiendo, etc. pero con honestidad
- Concluye con la comprensión de la razón y la emoción del mensaje que recibes
- Responde, orienta o demuestra empatía a través de la acción



Ejercicio | Asertividad y empatía

Instrucciones (individual):

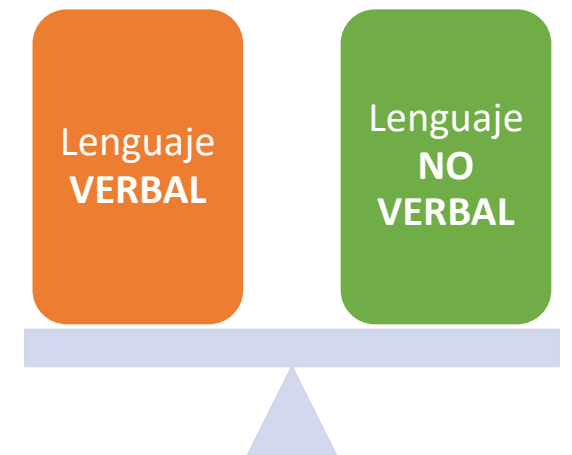
1. Piensa en una situación que hayas tenido recientemente con un supervisor. Identifica sus características de personalidad o su forma de recibir la comunicación y hablar (perfil).
2. Luego, redacta frases o palabras que pudiste haber aplicado para proyectar asertividad y empatía.


Estrategias de comunicación



4. Mantén congruencia entre tu lenguaje verbal y no verbal...

1. Controla tus gestos o expresión facial, proyecta neutralidad
2. Mantén una cercanía y postura adecuada y de respeto
3. Utiliza un tono de voz medio que demuestre firmeza, pero no agresividad
4. Evita los matices sarcásticos, despectivos, arrogantes, etc.
5. Proyecta seguridad al hablar y defiende tu postura con datos objetivos y explicando el fundamento.
6. Expresa oraciones completas para un mejor entendimiento del mensaje.





“La retroinformación es el puente para conectar efectivamente las lecciones aprendidas del pasado con el rendimiento y el potencial futuros”.

-Perla Zhu

Estrategias de comunicación

5. Maneja bien la retroinformación

1. Al solicitar retroinformación escucha con apertura y sin juzgar
2. Al ofrecer retroinformación hazlo con compasión y con el fin de ayudar
3. Compara el ideal vs lo que observas
4. Escucha a la otra parte en el proceso para llegar a buenos acuerdos ganar-ganar
5. Da las gracias por dar y recibir retroinformación



Retroinformación

- La retroinformación o “feedback” se conoce como la información dirigida a resultados o percepciones sobre la efectividad del comportamiento y contribuciones al trabajo diario.
- Es una brújula, ayuda a las personas a entender si está lejos o cerca del estado deseado, de manera que pueda tener la oportunidad de mejorar el desempeño o continuar haciendolo bien.
- Tipos de retroinformación:
 1. Positiva
 2. Constructiva

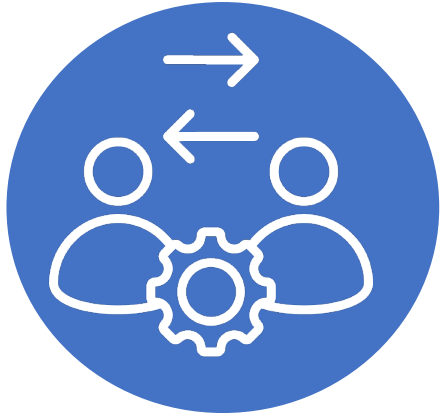


Retroinformación Positiva



- Se resaltan los comportamientos deseados y promueve la repetición de los mismos, para lograr los resultados deseados.
- Por lo general tiene un impacto positivo en la motivación y mejoras en el desempeño del empleado.

Retroinformación constructiva



- Se da la información que logra evaluar el comportamiento y el desempeño comparando el desempeño o comportamiento actual con el deseado.
- El objetivo del modelo de retroinformación constructiva es **cambiar, adaptar o reajustar un comportamiento.**
- Su propósito primordial es cambiar los comportamientos **ofreciendo información** onjetiva y describiendo los **efectos o consecuencias del comportamiento no deseado** y brindar ideas **de comportamiento ideal.**

9 Principios para ofrecer retroinformación efectivamente

1. Asegurate de que tienes deseo de ayudar. Buena intención.
2. Concéntrate en la conducta que se puede cambiar, si la persona así lo decide.
3. Describe la acción, no evalúes la persona.
4. Ofrece retroinformación en el momento adecuado, en privado y siendo tan inmediato como sea posible.
5. Considera las necesidades y sentimientos del supervisado que recibe la retroinformación.



8 Principios para ofrecer retroinformación efectivamente

6. Inicia tus argumentos con: “Yo”, así asumes la responsabilidad por tus percepciones y emociones.
7. Se claro, firme, directo y específico, pero aplicando la asertividad y empatía considerando posibles necesidades.
8. Alienta a tu supervisado a obtener retroinformación de otras personas, si esto es pertinente.
9. No te disculpes ni brindes excusas por decir la verdad y cumplir con tu responsabilidad.



Ejemplo

Modelo retroinformación positiva

ACCIÓN	SUGERENCIAS
Describe el comportamiento deseado	<i>“Cuando tu”</i>
Identifica el impacto positivo del comportamiento para la organización, el equipo y/o individuo	<i>“Los resultados son positivos para...”</i>
Identifica como te hace sentir el comportamiento	<i>“Me siento contento (a) y satisfecho (a) por tu desempeño...”</i>
Estimula a que repita el comportamiento	<i>“Te invito a continuar con el buen trabajo...”</i>
Agradece	<i>“Gracias por tu esfuerzo y”</i>

Ejemplo de retroinformación positiva

1. Describe el comportamiento deseado

“Cuando completas los cierres y los informes a tiempo”

2. Identifica el impacto positivo del comportamiento

“El efecto positivo es grande para todos, porque ahora todos pueden trabajar con calidad y terminarán sus trabajos a tiempo.”

3. Expresa cómo te sientes

“Me siento contento (a) con tu compromiso con el equipo.”

4. Estimula a que continúe el comportamiento.

“Continúa con la eficiencia y el buen manejo de tu tiempo.”

5. Agradezca

“El equipo y yo agradecemos tu esfuerzo.”



EJEMPLO MODELO RETROINFORMACIÓN CONSTRUCTIVA

ACCIÓN	SECUENCIA
Describe el comportamiento no deseado.	<i>"Cuando tú..."</i> <i>"Cuando..."</i>
Explica los efectos de dicho comportamiento.	<i>"Entonces..."</i> <i>"El efecto es que..."</i>
Expresa cómo te sientes.	<i>"Yo siento..."</i> <i>"Me siento..."</i>
Especifica el comportamiento deseado.	<i>"Me gustaría..."</i> <i>"Preferiría..."</i> <i>"Sugiero que..."</i>
Enfatiza los beneficios del comportamiento deseado.	<i>"Porque así..."</i> <i>"Entonces..."</i> <i>"El beneficio es..."</i>
Confirma (buscar acuerdo).	<i>"¿Qué te parece?"</i> <i>"¿Qué opinas?"</i>
Agradece	<i>"Gracias"</i>

Ejemplo de retroinformación constructiva

1. Describe el comportamiento no deseado

“Cuando hablas ato constantemente en el area de trabajo...”

2. Explica los efectos de dicho comportamiento

“El efecto es que desconcentras al resto de los compeñeros y los clientes se incomodan o molestan...”

3. Expresa cómo te sientes

“Eso me incomoda porque es una situación que afecta la productividad de todos y la satisfacción del cliente ”

4. Especifica el comportamiento deseado

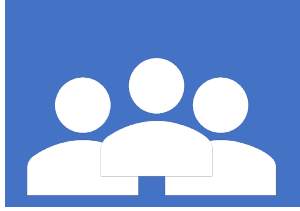
“Me gustaría que, de ahora en adelante modules tu tono de voz controlando tu energía.”



Ejemplo de retroinformación constructiva

5. Enfatiza los beneficios del comportamiento y motiva con sus talentos
“Estoy seguro de que lo puedes hacer porque eres considerado con los compañeros. Al modular comunicación les permitirá estar centrados en el trabajo y cumplir con la calidad en el desempeño. Además, lograremos mantener la buena relación con los clientes haciéndoles sentir bien.
6. Confirma para llegar a acuerdo.
“¿Qué opinas?, ¿cómo lo puedes hacer?, ¿cómo te puedo ayudar a que lo logres?”





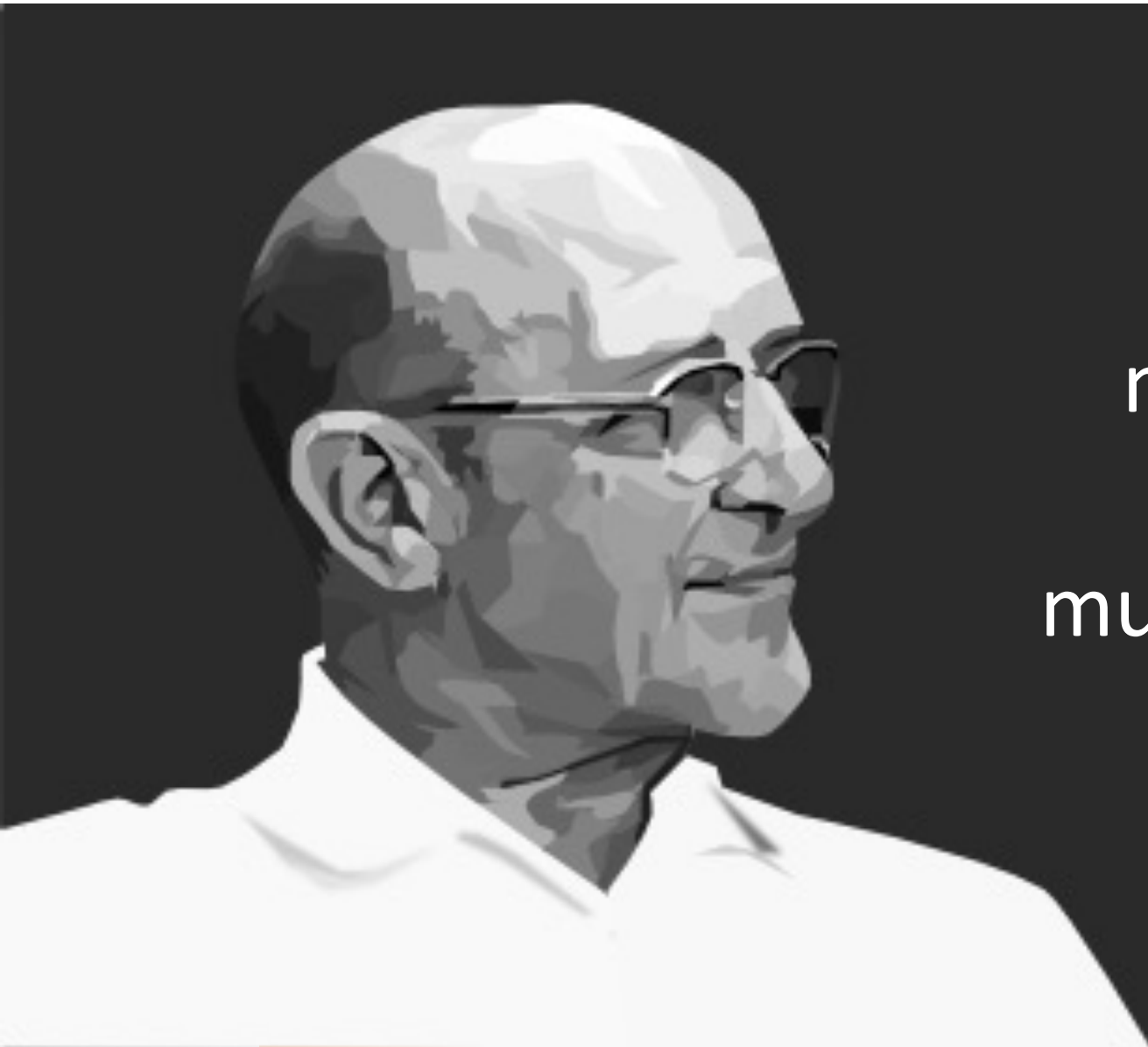
Ejercicio | *Juego de roles*

Instrucciones (en tríos):

1. Identifica a un supervisor a quien desea ofrecer *retroinformación*.
2. Planifica el mensaje que quiere transmitir aplicando lo discutido.
3. Prepárate para hacer un juego de roles.
4. El observador evaluará según los criterios y ofrecerá recomendaciones de mejoras.

Crterios de evaluaci3n

- Mantuvo el contacto visual de manera constante.
- Proyect3 compasi3n y deseo de ayudar.
- Compar3 el ideal versus lo que se observa hace actualmente.
- Sus gestos y ademanes fueron congruentes con el mensaje verbal.
- Su expresi3n verbal fue clara y directa al objetivo.
- Se dirigi3 con respeto y cortesía en todo momento.
- Ofreci3 retroinformaci3n a modo de recomendaci3n.
- Escuch3 y observ3 las expresiones del receptor.
- Permiti3 un di3logo para llegar a acuerdo ganar-ganar.
- Dio las gracias por permitirle dar retroinformaci3n.



Ser empático es ver el mundo a través de los ojos del otro y no ver nuestro mundo reflejado en sus ojos.

CARL ROGERS