





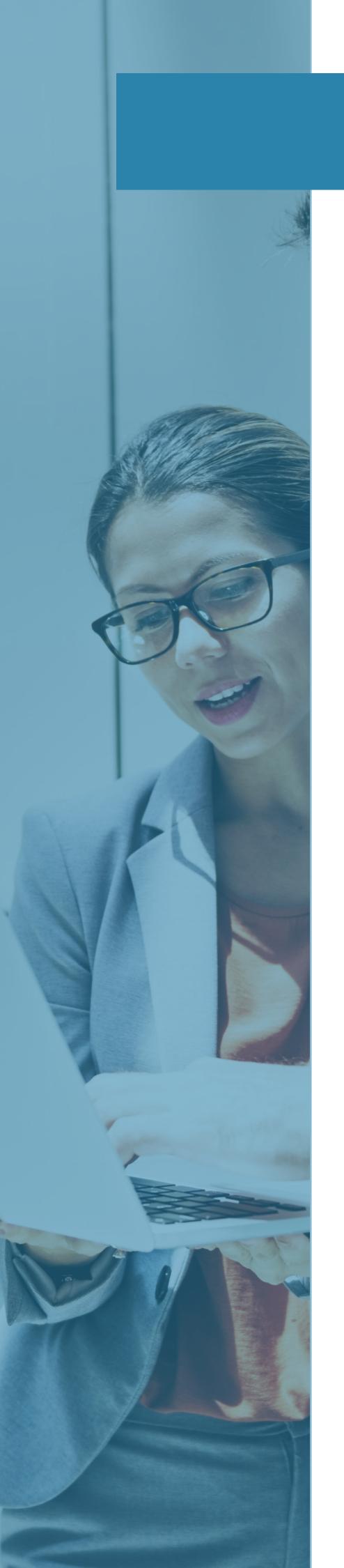
Productividad de la Coordinación de Acciones en la Empresa Dominicana

Presentación de resultados de encuesta

Índice

Introducción

- 1. Hallazgos Generales
- 2. La Coordinación de Acciones
- 3. Índice de Productividad en la Coordinación de Acciones
- 4. Conclusiones y Recomendaciones
- 5. Sobre el Autor



Introducción

¿Recuerdas cómo transcurrió tu más reciente día laboral? ¿Podrías identificar qué porciento del tiempo dedicaste a reuniones, correos y llamadas telefónicas? ¿Cierto que es alta la fracción de tiempo dedicada a conversar? Y si sumas ese tiempo, más el de aquellos que realizan una función directiva/gerencial y la comparas con las demás tareas, indudablemente te das cuenta de que la actividad principal que llevas a cabo en la empresa es la de coordinar que las cosas sucedan, independientemente de tu área de expertise. De ahí que las organizaciones, hoy día, sean definidas como una red de conversaciones.

Dentro de las diversas conversaciones que provoca y genera un ejecutivo está la de Coordinación de Acciones. Esta es obligatoria, insustituible y básica para quien gerencia personas y quiere sacar mayor partida de las acciones que pueden realizar.

Por ello, en la calidad de las conversaciones que suceden diariamente en la organización, se refleja cuán fácil logran sus metas y la agilidad para dar respuesta a lo que no funciona o se quiere mejorar.

Esto lo podemos resumir en la siguiente frase:

Alcanzar la productividad directiva coordinando acciones desde el uso adecuado de la palabra.

Partiendo de lo anterior, entendimos útil y relevante conocer el nivel de Productividad de la Coordinación de Acciones en la empresa dominicana. Para esto, desde principio de año iniciamos los esfuerzos necesarios para levantar información valiosa que pueda ayudar a trazar el camino que nos lleve hacia la **excelencia de la productividad directiva.**

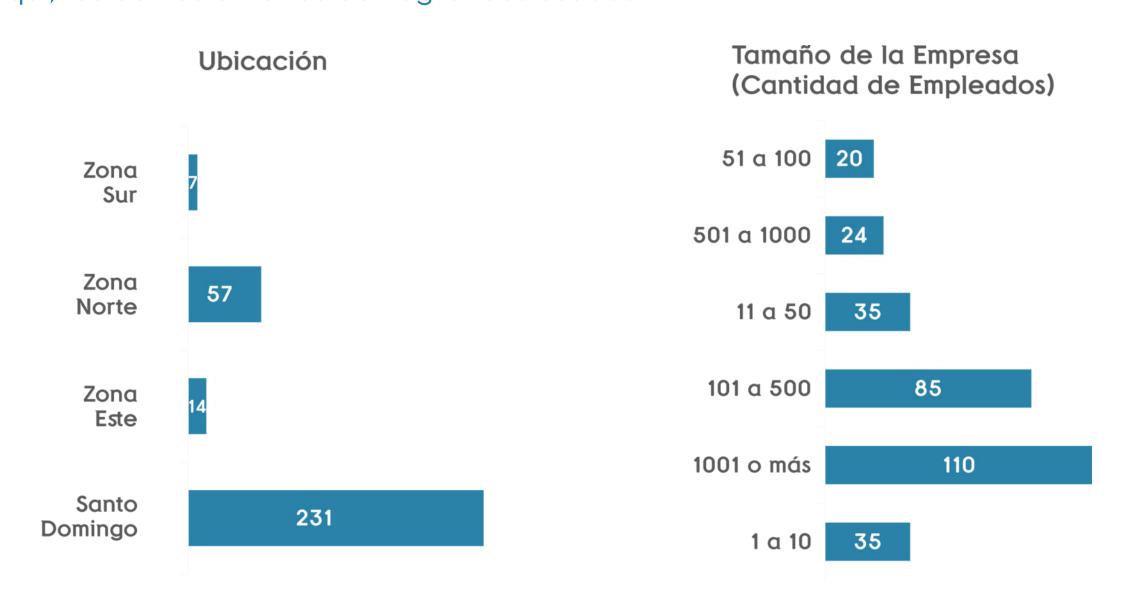


309 ENCUESTADOS

Para obtener información confiable, encuestamos personas de distintas áreas de las empresas (administración, comercialización, recursos humanos, operaciones, mercadeo, publicidad, finanzas, entre otros) y de distintas industrias, tales como: manufactura, retail, distribución, logística, telecomunicaciones, tecnología, finanzas, salud, servicio, gubernamental, hospitalaria, educación, turismo, ingeniería, consultoría, emprendimiento, entre otros.

Estas personas han participado de manera voluntaria de esta encuesta, aplicada de forma digital entre febrero y mayo de 2019.

Aquí, los demás criterios demográficos usados:

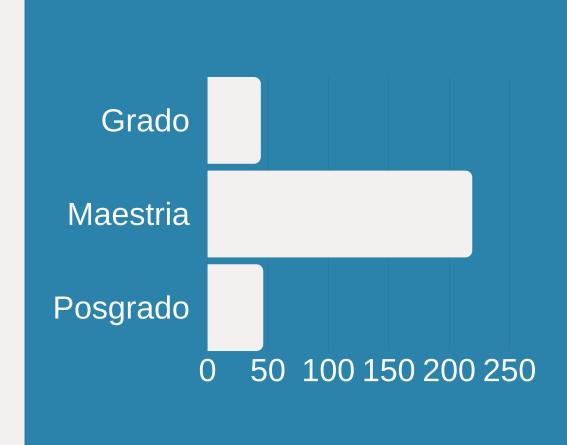


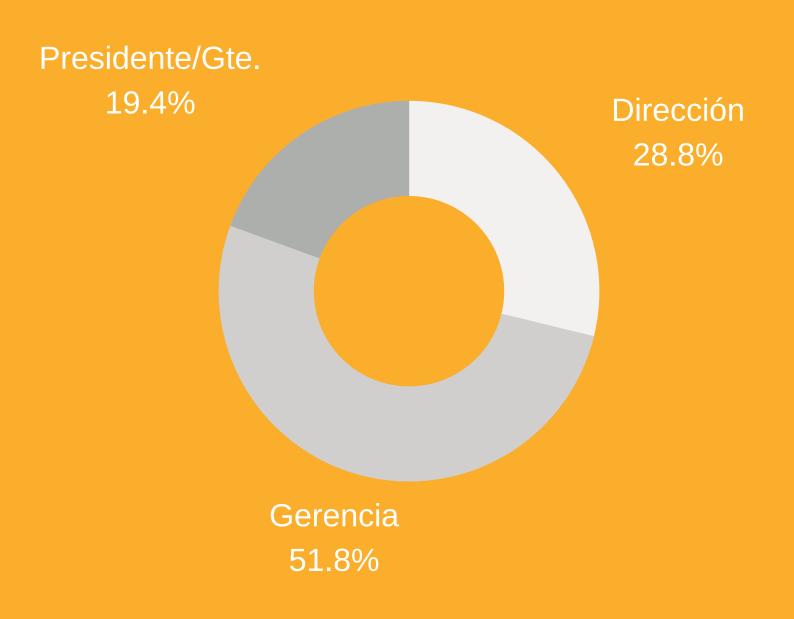
Es importante destacar que el objeto de este estudio es **la organización** (empresa) y cómo entienden los directivos su rol en la coordinación de trabajo; no se pretende, en efecto, evaluar al individuo.

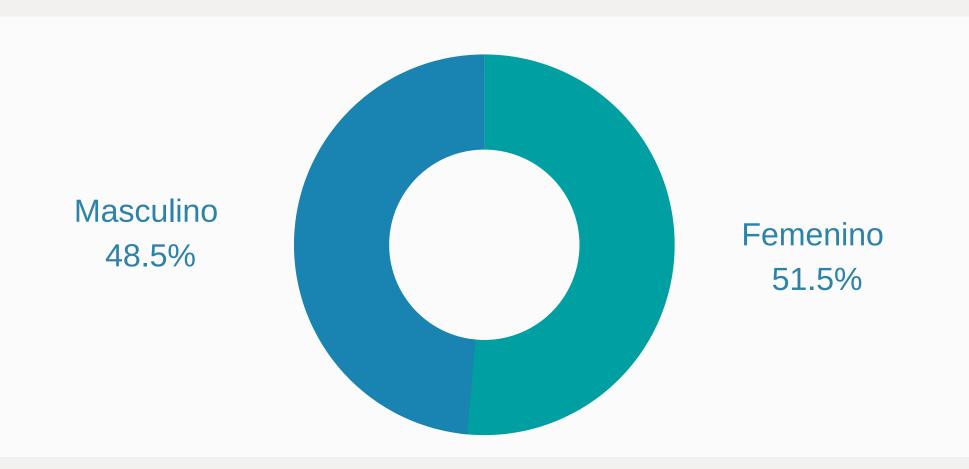
Las experiencias de los ejecutivos en la interacción frecuente con sus colaboradores (supervisor, supervisados y/o pares) y como llevan a cabo su trabajo, ha sido un aspecto considerado al formular las preguntas de esta encuesta.

A continuación, se presentan los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

¿QUIÉNES PARTICIPARON?







Edades entre 26 y mayores de 55 años

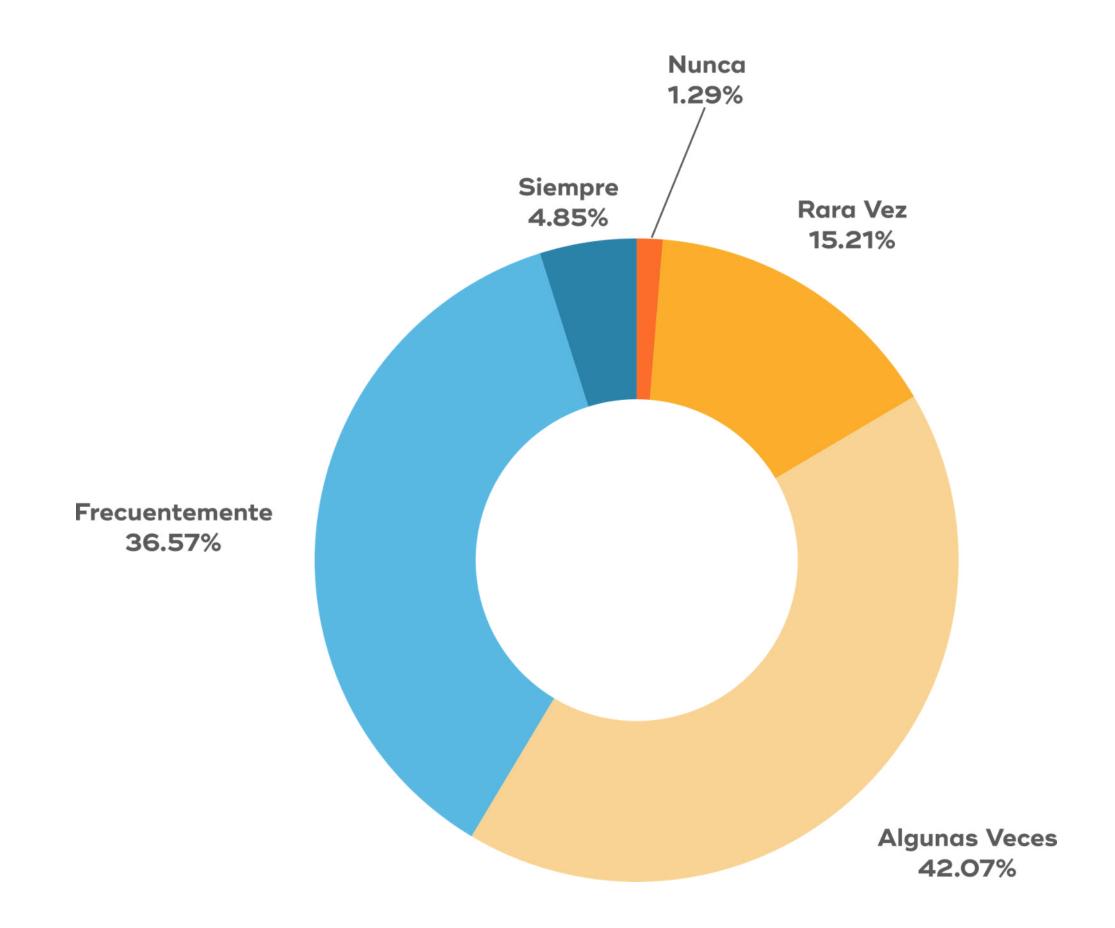




Hallazgos Generales

Distinguir un Juicio de un Hecho

Tanto los hechos como los juicios son los actos del lenguaje básicos e imprescindibles para hacer gerencia (e incluso para vivir). En la medida que un equipo de colaboradores los distingue y pueden navegar en ellos para entenderlos y aclararlos, será más fácil los procesos relacionados a la solución de problemas, pensamiento crítico y de toma de decisiones.

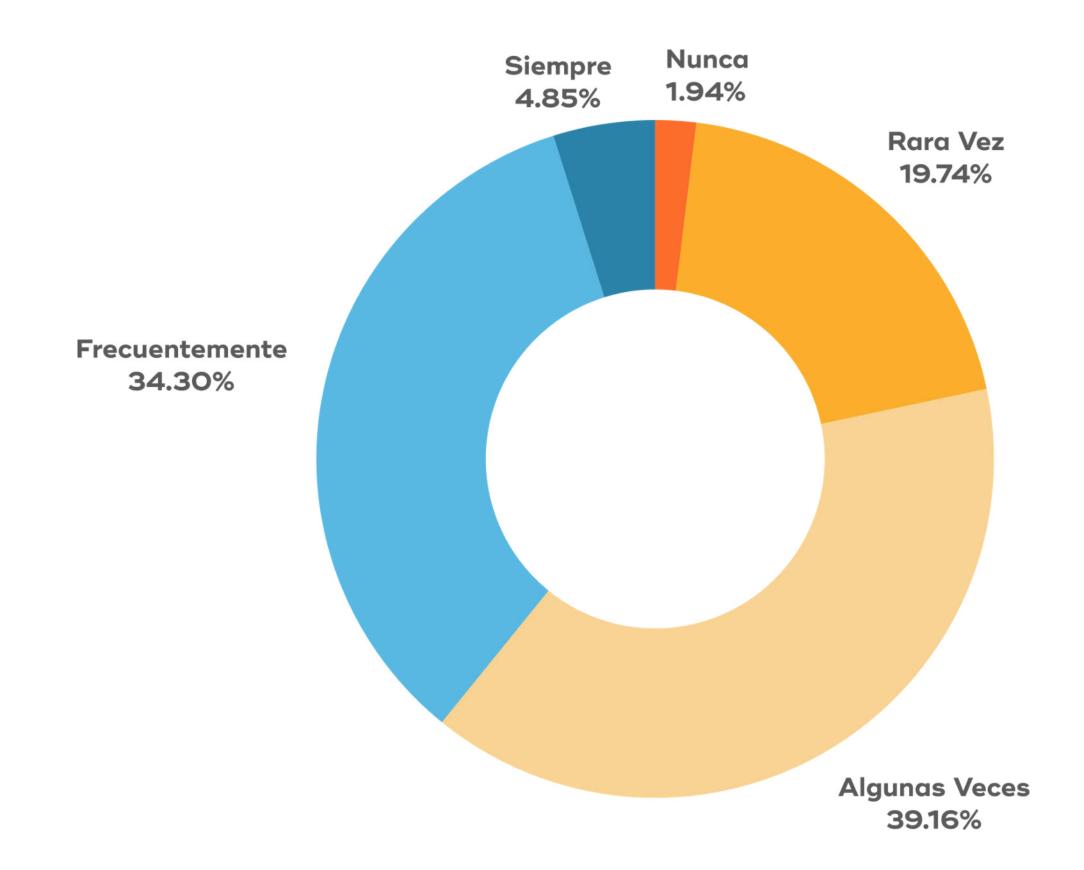


En este caso, por cada mil situaciones, lo distinguen 571 veces.



Convertir Problemas en Objetivos

Una de las habilidades lingüísticas primaria y de uso frecuente consiste en convertir una queja o una mirada "emproblematizada" de un tema en un objetivo o tareas a realizar. Es decir, escarbar en lo plateado y la intencionalidad de lo dicho. Esto es sencillo mas no fácil. Representa el día a día y posiblemente una destreza que marca la diferencia entre quien gerencia y no.

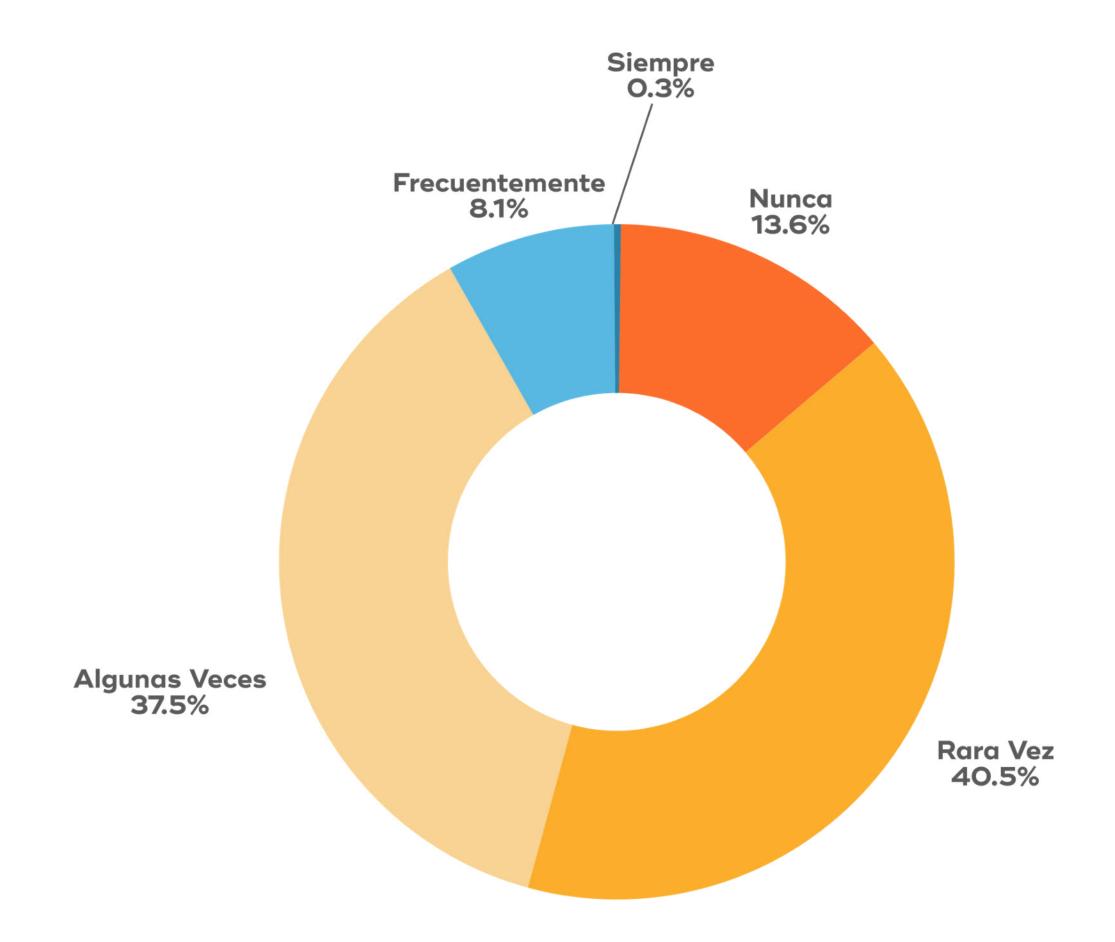


En este caso, por cada mil situaciones, se realizan 551.



Las conversaciones se centran más en mirar al futuro (desde el presente) que en el pasado

Provocar que sucedan algo distinto, tiene que ver con aprovechar lo que brechas que hoy existen para generar acuerdos. Esto implica ir pasado a buscar insumo y no culpables ni deficiencias. Consiste en entender que el pasado pasó y tenemos el presente para estructurar acuerdos que al ser ejecutados, nos acerquen al futuro deseado.

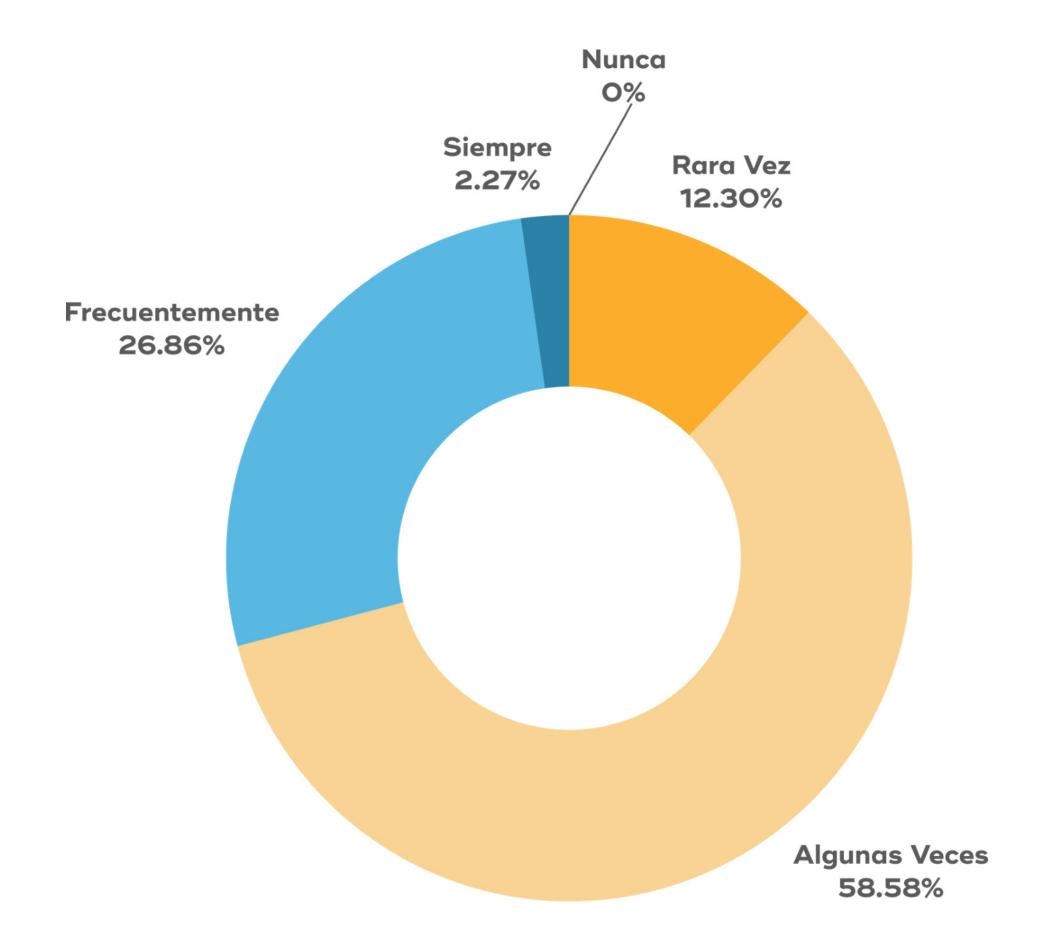


En este caso, por cada mil situaciones, se logra en 353.



Se requiere a los colaboradores la misma petición más de una vez

Posiblemente, esta pregunta encierra cómo se está entendiendo el valor de las promesas y como se asumen. Hacer la misma solicitud más de una vez (tal vez simplemente implica recordarlo) podría dilatar la toma de decisiones, repercute en la calidad de las relaciones y representa un reto simple que potencia la cultura de compromiso.



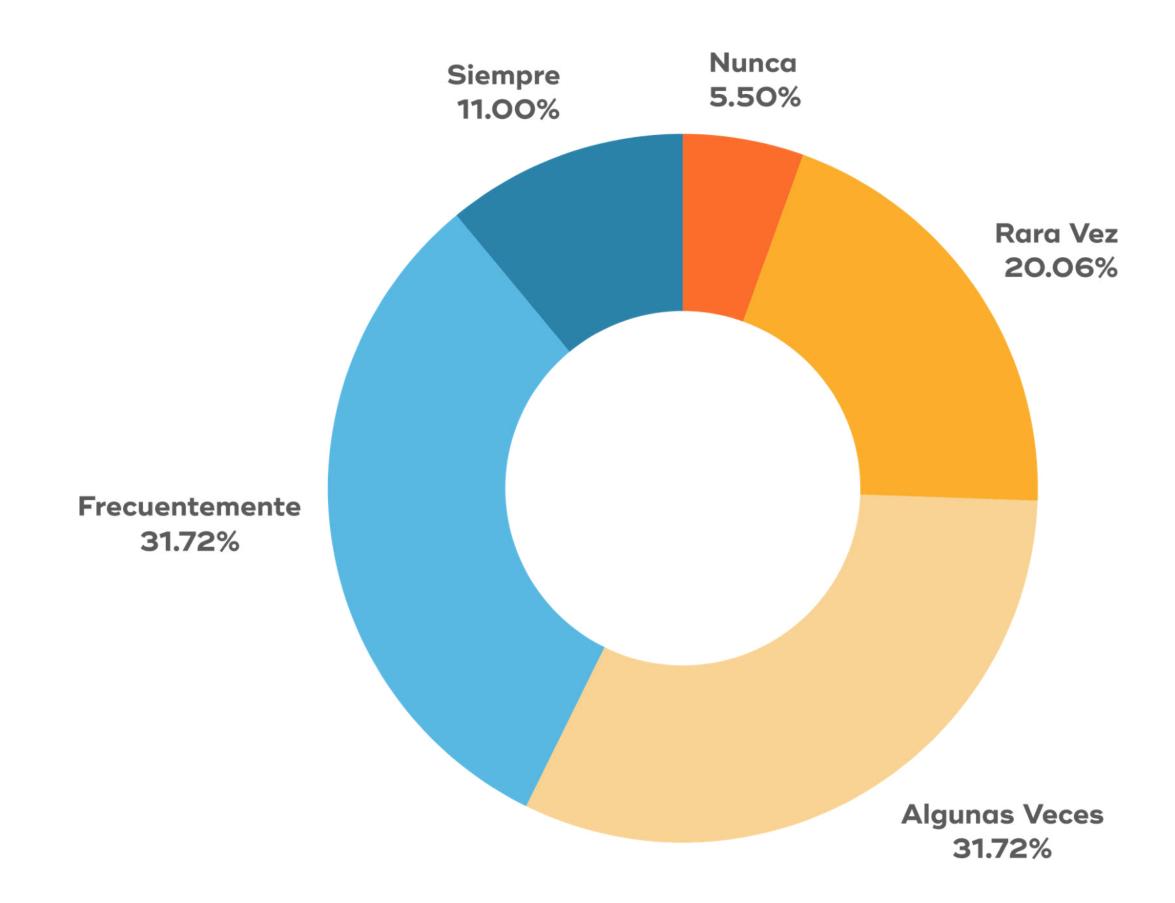
A los colaboradores se le requiere una sola vez, 525. Las restantes hay que hacerlo más de una vez.



La empresa da importancia al desarrollo de Habilidades Conversacionales

El Liderazgo es una Conversación. En la medida que el equipo directivo/gerencial ha madurado e incorporado estas habilidades centrales, insustituibles y únicas, facilitará llevar a terreno fértil la ejecución de las acciones y fortalecer la cultura que lleve al logro de resultados. Nuestra propuesta plantea que:

- Conversación = Hablar | Escuchar + Influir + Crear + Acordar
- Liderazgo es una consecuencia de un puñado de Conversaciones.



557 veces, por cada mil empresas, se da importancia al tema de Habilidades Conversacionales.







La Coordinación de Acciones

2.La Coordinación de Acciones

La manera natural en que se entiende el trabajo en las organizaciones se enfoca en las tareas que se define para cada puesto de trabajo. Se pretende entender los resultados desde actividades preconcebidas que están sustentadas en el marco teórico de una descripción de puesto, que se supone que cada ocupante de una posición ejecutará, y la verdad como ya vimos, el trabajo directivo no sucede así.

En un primer plano está la **Coordinación de Acciones** y a partir de esta entonces, alguien ejecuta una o varias acciones a modo de cumplimiento de una promesa o acuerdo. Es decir, la unidad mínima de trabajo es el acuerdo, no la tarea.

Aquí comparto algunas preguntas para la reflexión:

¿Cuántas veces has tildado una reunión como una actividad poco productiva? (a veces quisieras evadirla) ¿Con qué frecuencia las expectativas no son satisfechas cuando te entregan los resultados? ¿Cuántas veces entendemos que el nivel de cumplimiento en las fechas de entrega y calidad no es la acordada? ¿Quisiera que durante un día de trabajo no sonara el teléfono, no llegaran correos y alguien no visitara mi oficina? Estas y otras preguntas en esta dirección, simplemente nos están dando un indicativo para incrementar la calidad de las conversaciones para Coordinar Acciones.

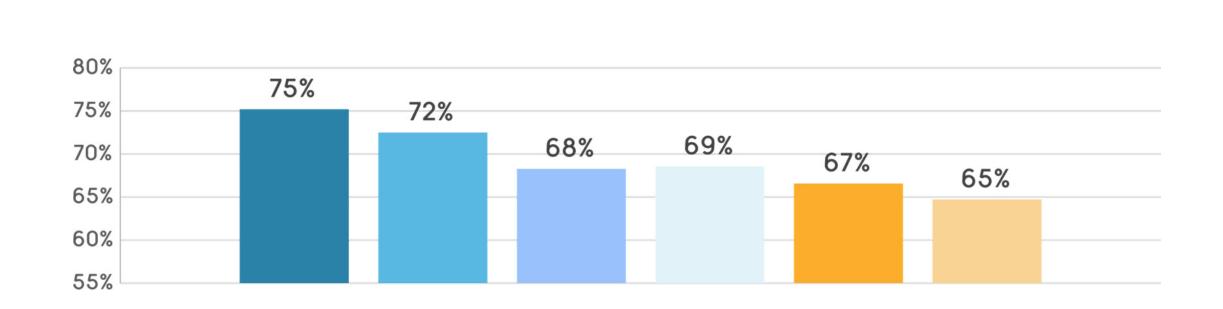
Para lograr una Coordinación de Acción efectiva, la persona debe realizar seis movimientos con quien está intentando lograr un acuerdo.

Estos movimientos son: pedir/ofrecer, aceptar, ejecutar, responder, cancelar y revocar.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, estos son los niveles de ejecución de cada movimiento de la Coordinación de Acciones:



■ Pedir/Ofrecer ■ Aceptar ■ Ejecutar ■ Responder ■ Cancelar ■ Revocar







Indice de Productividad en la Coordinación de Acciones



10.99%

En continuidad con lo anterior, el significado para el ecosistema directivo en la empresa el concepto de productividad. Para ello, vale la pena comentar que el término de Productividad está asociado desde las primeras fábricas de manufactura y se usa como un índice típicamente asociado al uso efectivo de los recursos en los procesos. Para definirlo de manera simple: ¡busca hacer más con menos!

Esto nos lleva a preguntarnos, ¿cómo hace productividad el directivo sino está directamente en un proceso y sus labores no siempre son repetitivas ni obvias? Esta está más asociada a las acciones que genera para que algo suceda y esto sólo puede hacerse en el dominio de las conversaciones.

Para ello se ha calculado el "Índice de Productividad de la Coordinación de Acciones" el cual permite medir la ejecución efectiva de los seis movimientos para la coordinación de acción dentro de la organización.

Estadísticamente, estas son probabilidades conjuntas, es decir, se requiere la ejecución en excelencia de todas para alcanzar un 100% en el indicador.

De acuerdo con los comportamientos encuestados, esto resulta en un valor de 10.99%, ubicándose cercano al límite superior del rango D, el más bajo de la escala,

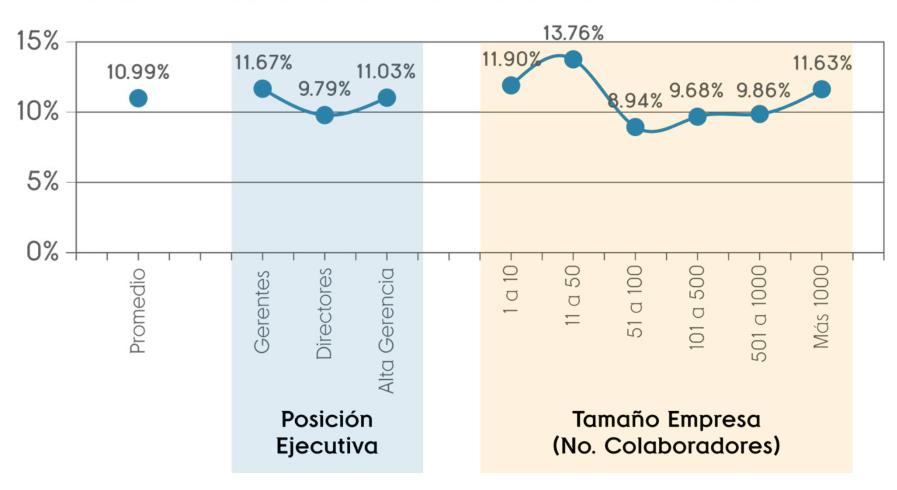
26.72% 53.14% 100% A

Este valioso dato nos otorga una brecha de crecimiento de un 89.01%

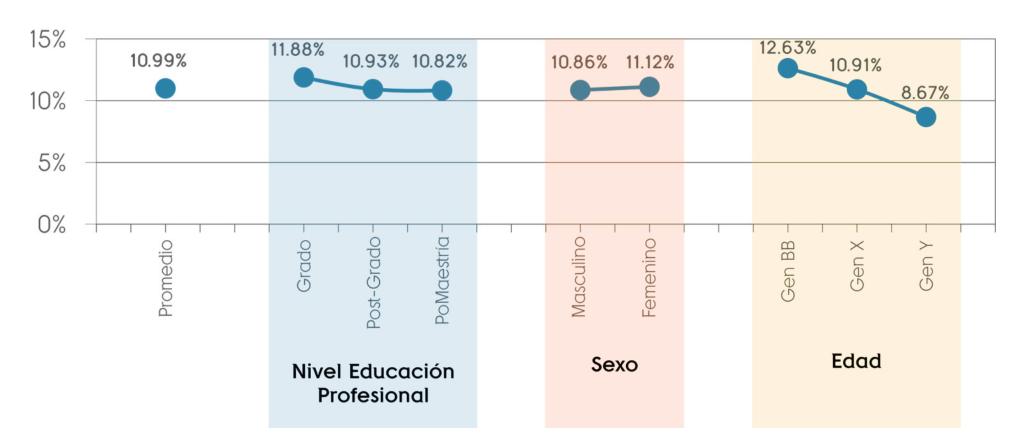


Cuando segmentamos la muestra encuestada en función de edad, posición que ocupa, nivel de educación profesional y tamaño de empresa, encontramos que existe variación, aunque no altamente significativa.

Índice Productividad en la Coordinación de Acciones



Índice Productividad en la Coordinación de Acciones







Conclusiones y Recomendaciones



4. Conclusiones y Recomendaciones

La encuesta "Productividad de la Coordinación de Acciones en la Empresa Dominicana", ha develado que existen brechas significativas en la ejecución de los comportamientos de cada uno de los movimientos para la Coordinación de Acciones, lo cual implica que es posible que ejecutar una acción ocupe más tiempo y recursos de lo debido, causando retrabajo y posiblemente incidiendo en la motivación e impactando en el liderazgo colectivo y los costos de la organización.

En general, las respuestas de la encuesta nos invitan a poner atención y a mejorar estos aspectos.

A modo de resumen, los resultados recibidos, nos muestran que existe un patrón en cuanto a la productividad directiva, independientemente del segmento al que pertenezca el encuestado.

Es por esto qué, a partir de los datos que arroja la encuesta, se recomienda:

- Tomar conciencia de las características de transversalidad y generativa que tiene la conversación en la organización. Ambos aspectos invitan a un estilo de liderazgo donde la conversación fortalezca la cultura como vía primaria para generar futuros distintos.
- Mostrar la importancia de desarrollar las habilidades conversacionales y que esta sea parte intrínseca de la forma de hacer trabajo.
- Entrenar de forma consistente y enfocada en Habilidades Conversacionales, para impactar la parte personal y profesional de los directivos.
- Valorar y destinar recursos a lo humano y actividades sencillas y básicas que sirven de cimiento a cualquier modelo de liderazgo.
- Incorporar mediciones de estos comportamientos o conductas como parte de la gestión del desempeño.
- Despertar en los directivos la necesidad de hacerse cargo de estas habilidades y mirarlas como un proceso no como una capacitación.
- Conectar la identidad corporativa (misión, visión y valores) con la destreza de relacionarse y hacer trabajo desde las Conversaciones.

Todo esto es lo que buscamos en Conversa. Queremos apoyarte a desarrollar, a ti a tu equipo, las competencias conversacionales y de pensamiento como ejecutivo, facilitando poner en uso tus conocimientos y potencial humano una conversación a la vez.

Conversemos sobre las oportunidades que tienes en nuestra Escuela Ejecutiva Conversa.





7. Sobre el autor

Certificado en:

- Trainer de la ISNS (International Society of Neuro-Semantics) con licencia para certificar en META PNL, Coaching Essentials, Coaching Genius | Auto-Liderazgo Aplicado.
- ACMC (Meta Coach Acreditado Certificado).
- Team Coaching.
- Coach Ejecutivo Avanzando.
- Coach Ejecutivo.
- International Coaching for Lambent to Brasil.
- Meta-State Model of Reflexivity (Coaching Genius).
- Designing and Facilitating with the LEGO® SERIOUS PLAY ® Method.
- Aprendizaje Experiencial.
- Practicante Programación Neurolingüística y Neurosemántica (Meta-PNL).
- Master META en PNL y Neuro-Semántica.
- Especialista en Gestión de Recursos Humanos por Competencias.
- HCMBOK® 3G Practitioner (Gestión del Cambio).
- Estudios sobre la Psicología de la Auto-Realización.

TRANSFORMANDO AL EJECUTIVO, UNA CONVERSACIÓN A LA VEZ.



T I 809.378.1170 Elinfo@conversa.do W I www.conversa.do

@conversaescuela









CONVERSA Escuela Ejecutiva® es una división de José Bretón | Desarrollo Ejecutivo®

Esta publicación ha sido preparada para orientación general sobre asuntos de interés solamente, y no constituye asesoramiento profesional. No debe actuar de acuerdo con la información contenida en esta publicación sin obtener asesoramiento profesional específico.

© 2019. Todos los derechos reservados.