

Resumen del libro

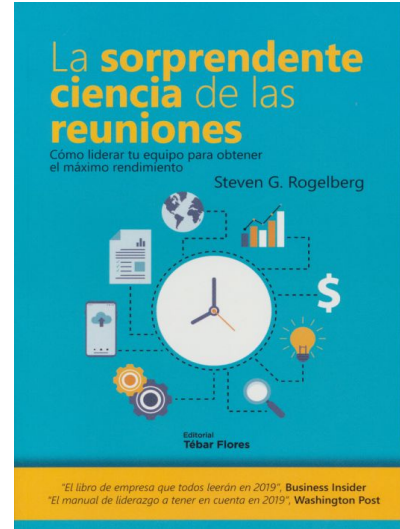
La sorprendente ciencia de las reuniones.

Cómo liderar tu equipo para obtener el máximo rendimiento

Por Steven G. Rogelberg
Síntesis y comentarios por Jesús Gómez Espejel

Video:
<https://www.youtube.com/watch?v=Oeoy3zCgTHU>

<https://www.youtube.com/watch?v=FWIIZosXxCM>



Para impulsar el desarrollo del staff, negocios y organizaciones, una práctica clave y fundamentales son las reuniones

Las juntas o reuniones son fundamentales para el correcto desempeño de las empresas, negocios y corporaciones: estimulan la planeación y coordinación entre los altos mandos, los colaboradores, y los diferentes departamentos, y estimulan a que la información fluya entre ellos.

Esto es, las juntas o reuniones crean una visión de colectividad e impulsan la creación de estructuras de colaboración. Los altos mandos aprovechan estos espacios para difundir su concepción y visión, los colaboradores enriquecen con ideas ingeniosas e innovadoras. Las juntas o reuniones son fundamentales para llegar a acuerdos y generar sinergia.



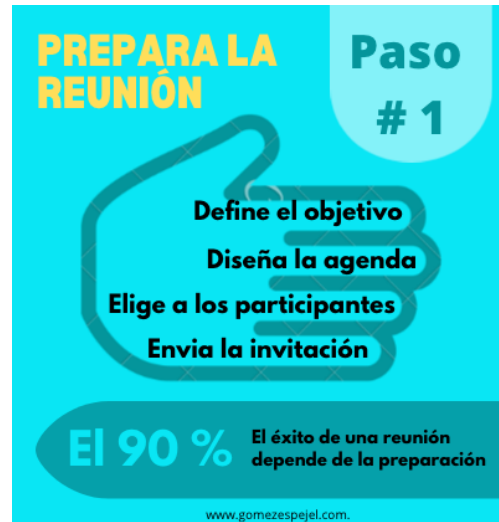
“¿Peter Drucker tenía razón, el maestro de la gestión, afirmaba: ‘Las juntas y reuniones son un signo de una mala organización. Entre menos juntas o reuniones, mejor’? La contestación es un no rotundo”.

Sin embargo, a pesar de que son una actividad básica, conveniente y beneficioso en el día a día de los negocios y empresas, las reuniones ineficaces son un significativo desperdicio de tiempo, esfuerzo y recursos; además, generan resultados adversos que influyen a los negocios u organizaciones.

Las juntas eficaces, generan adelantos y innovaciones favorables. Sus consecuencias y efectos, crean beneficios para las empresas, así como, el avance de la estrategia de la organización, el aprovechamiento de los recursos y el aumento de la rendimiento, satisfacción y compromiso de los involucrados.

“En el momento que trabajando con los altos mando que quieren dirigir más efectivas las juntas y reuniones, sugiero inicien por analizar sus propias juntas y reuniones”.

En consecuencia, el remedio no es evitar las juntas, sino aguantar la normalidad de las juntas ineficientes y forjar una mentalidad de juntas y reuniones eficaces. Para alcanzarlo, hay que resaltar las opiniones populares. En cambio, hay que poner en práctica los acervo y la información que son consecuencia del estudio que proceden del área académica de las ciencias de la comunicación y organizacional.



Se debe establecer una postura de examen autocrítico productivo sobre su desenvolvimiento en las reuniones y impulsar la retroinformación .

Los organismos y las empresas tiene la responsabilidad de implementar una mentalidad de autoconciencia y responsabilidad en sus mandos y jefaturas. En primer lugar es ofrecerles una formación y un adiestramiento de alto nivel orientado a impulsar las destrezas de liderazgo de las reuniones.

En segundo lugar, para favorecer la autoconciencia, es fundamental efectuar prácticas de retroalimentación o “ realizar sondeos de *feedback* de 360 grados”, en las que el mando de la junta o evento dispone de una retroalimentación de sus compañeros y líder. Tales como, sondeo anual de actitud y de coparticipación de los empleados puede tener preguntas sobre las juntas que permitan tener conocimientos para darse cuenta lo que opera y las áreas que hay que reforzar y mejorar.

“Un liderazgo con mentalidad de servicio y contribuidor admite que es su misión hacer que la junta sea un provechosa en buen uso del tiempo delos asistentes”.

Los dirigentes y altos mandos tienen la obligación de promover una postura de evaluación continua y autorreflexión provechosa sobre su mando en las junta y reuniones. Iniciando con escuchar los signos y, como si los participantes revisaran sus sus smartphone, si hablan entre ellos de otros temas, o si algún participante acapara el conversación durante de la reunión.

Libros para Lideres + resumen semanal por suscripción + www.gomezespejel.com



Estos comportamientos sirven como retroalimentación y señalan que deben ejecutarse modificaciones en la forma de manejar y coordinar las juntas. Lo siguiente sería efectuar una valoración periódica sobre las reuniones.

Deberá ser corta y sencilla; un cuestionario corto pero profundo, para todos los participantes dará cumplimiento a este cometido.

Adecua la periodicidad y la intensidad a la conveniencia de la empresa u organismo. A saber, en Carolina del Norte, RSC Bio Solutions, instrumenta una junta diaria de quince minutos entre el equipo comercial y el Oficial Ejecutivo en Jefe (CEO), para aumentar la articulación y el enlace.

“Disminuir el tiempo entre cinco a diez minutos de duración de las juntas concede un tiempo de transferencia y apoya a disminuir la impuntualidad”.

Cuando elabore las encuestas de opinión, incluye estas tres preguntas, que indicaran lo que debe detener, lo que hay que arrancar y lo que debe darle continuidad:

- 1) ¿Qué estoy haciendo mal como cabeza de esta junta ? PARAR.
- 2) ¿Qué debo iniciar de inmediato que no estoy haciendo en la actualidad? INICIAR.
- 3) Como responsable de la junta ¿Qué estoy haciendo bien? CONTINUAR”.

Para gestionar esta encuesta rápida, utiliza cualquier plataforma sin costo de sondeos anónimos en línea, como Questionpro, SurveyMonkey o Qualtrics. Estudie la información que se hayan obtenido y utilícelos como hoja de ruta para efectuar los cambios adecuados.

Causando este ejercicio la capacitación continua, la calidad y la inclusividad, es fundamental dar a conocer los resultados con el equipo.

Para contribuir a efectuar las juntas de manera efectiva, agradable y fructífera aplica técnicas de facilitación del “liderazgo de servicio”.

Para aprovechar el rendimiento, el acierto o la efectividad de las juntas, así como la capacidad de la visión colectiva, es fundamental asumir un liderazgo de servicio.

Los coordinadores de juntas o reuniones que ponen en practica una actitud de servicio ponen en primer lugar las necesidades de los otros y verifican de que estas se cumplan. Por otro lado, la actitud de liderazgo de servicio crea una descarga de ventajas más allá de las juntas.

Existen varias técnicas de facilitación que un coordinador servidor puede seguir, entre las cuales se encuentran:



- **Administrar el tiempo** – Vigile el progreso de la reunión de acuerdo a la programa. Si existe un tema que necesite atención especial, valore si es necesario tratarse en una junta diferente. Distingue si un asunto es fundamental y redirige la charla a lo principal y medular.
- **Escuchar seriamente**– Escuche activamente con interés y sintetiza con claridad y veraz a los asuntos y opiniones para que los implicados estén en armonía con el proceso de la junta para facilitar tocar los temas de forma positiva. Mantenga la conexión con quien realice la minuta para estar seguro de un toma correcta y cerciórese que los datos sea verídico.
- **Atender las diferencias o las no concordancias** – Provoque la discusión respetuosa y positiva. Provoque que el ambiente sea confortable y protegido para todas las personas que participan, durante todo el tiempo. Maneje los actitud disruptivos inmediatamente, promueva el respeto recíproco, reoriente la junta y recuérdale a las personas asistentes las normas de operación de la junta.
- **Asegurar la participación proactiva** – Tome nota con precisión a las opiniones, maneje un archivo mental de quien quiere participar y conceda la palabra y la participación ordenadamente e imparcial. Si algún participante inicia a dirigir la plática, el dirigente usa el lenguaje corporal de manera inteligente y discreto, enérgico, y lo reafirma con expresiones de evolución, tales como , “gracias por tu participación”. Acote las participaciones simultaneas. Cerciórese de que hable un solo participante al mismo tiempo y de que los todos prestan atención.

- **Encontrar los puntos de acuerdo** – Compruebe los niveles de consenso y desacuerdo, para tener un mapeo de las posturas de los asistentes. Solo que tengas un tiempo limitado, no los apremies demasiado para que lleguen a conclusiones. Debe saber cuándo parar la junta, entre tanto déjela fluir y intervenga de forma acertada para guiar, si se requiere perspectiva. Sea justo, atienda, no se incline a una perspectiva y remita sus conclusiones a discusión .

“Es primordial que las juntas no se limite a resolver urgencias y solucionar problemáticas urgentes, sino que también deben visualizar soluciones de mediano y l largo plazo”.

Adicionalmente de usar estos conocimientos y técnicas, si la reunión quedara sin timón, el operador deberá tomar el mando para que la reunión siga avanzando de manera correcta. O, si el mando tiene la experiencia en la materia, debe actuar con autoridad y actuar, sin dejar de ser sensible.

Planifique el tiempo de las juntas de forma eficaz, objetiva, cortas e innovadoras.

Existen reglas culturales las cuales marcan los lineamientos que dan forma a las juntas en diferentes zonas del planeta, casi todas las reuniones, realizadas en cualquier lugar, se planean para una duración de una hora.



Sin embargo, lo idóneo es definir el momento de iniciación y el tiempo de duración de la misma así como las metas, el orden del día y quien va a participar.

Se ha demostrado a través de estudios que recortar las juntas entre 5 y 10 minutos tienen sus ventajas, pues crea presión que provoca la eficacia.

Otra alternativa para generar el interés de los asistentes es planear reuniones con una duración poco común, como 47 minutos, o citar a una hora poco usual, por ejemplo, a las 9:47.

“Probar cosas diferentes comunica a los participantes que te interesa y que aprecias los peligros controlados y la experimentación”.

Un formato práctico son las *huddles*, reuniones matutinas diarias o semanales de entre diez y quince minutos de duración.

Se efectúan en el mismo horario y lugar, con gran puntualidad, con los mismos asistentes, sin sentarse, de preferencia. Dar seguimiento a una orden del día planificada e involucrar participaciones breves.

Las *huddles* se favorecen utilizando preguntas precisar, según lo que necesita la empresa de acuerdo a las siguientes clasificaciones: “Qué ha sucedido y victorias”, “Lo que sucederá”, “Indicadores clave” y “Obstáculos”.

Su propósito es reforzar la comunicación y la eficiencia del grupo, no notificar al mando, por lo que la coordinación puede turnarse. Los asuntos que nazcan en las *huddles* que lo ameriten, podrán ser tratados en forma individual

El manejo eficaz y activo del orden del día, provocara el éxito de las reuniones.

Los estudios han comprobado que las juntas no son más eficaces – o más gratificantes – simplemente por contar con una orden del día.

¿Qué provoca que un orden del día sea efectivo? La contestación sería en la eficiencia en el mando de la junta.

El objetivo y las metas deberán ser claras y del conocimiento de todos los participantes.

Es conveniente solicitar a los involucrados que propongan temas a incluir y designar responsables que lo expongan. Cada asunto deberá contar con un tiempo designado y el coordinador debe observar que se respete. Si las circunstancias cambian de forma tal que los asuntos del orden del día ya no sean importantes como para tener una junta, lo mejor será cancelar la reunión .

Respaldarse en algunas técnicas para fomentar la eficacia en la asistencia y cite solo a las gente conveniente y necesaria.

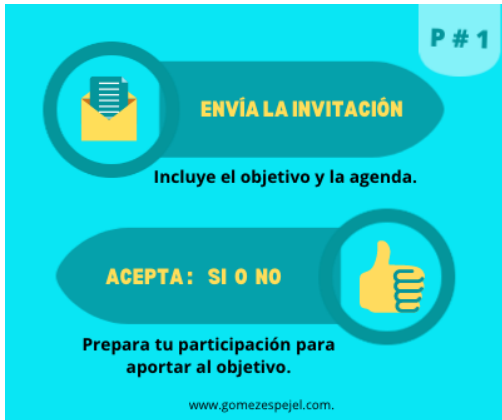


Tomando en cuenta las metas de la junta, el coordinador debe invitar e involucrar a quienes tienen la información, habilidad y los conocimientos sobre el asunto; a los interesados y a quienes la facultad de la toma de decisiones; a todos aquellos que requieren la información que se informara, y a los que ejecutan las acciones que se deriven y se

acuerden.

Si son muchos los participantes, aplique técnicas para disminuir el numero de personas que participan sin generar una percepción de marginación . Por ejemplo, puede revisar los objetivos , las metas para ver si es mejor hacer dos reuniones más pequeñas y cortas.

“Los dirigentes con éxito saben que los cambios pequeños positivos lleven a conducir en ventajas notorias para el bienestar de la organización y del empleado (más vinculación y estímulo,)”.



Pueden designarse duración a los asuntos e individuos que interactúan; los participantes entran y salen, en silencio, rápido y ordenado, en momentos determinados.

O, antes de la junta, puede recopilar información de las personas cuya asistencia no es necesaria, y hacerlas sentir partícipes pidiéndoles sugerencias y comentarios que el líder presentará en la reunión.

La distribución de los asistentes, el material de apoyo, o introducir posibilidades de transito, puede perfeccionar las juntas.

Otras técnicas que pueden contribuir a que las reuniones mejoren se asocian con la dimensión espacial y el movimiento. Ponga especial atención a la distribución del equipamiento de manera que plasmen las metas de la junta y la visión que la fundamenta. Cuando lo permita el entorno, la situación, las condiciones y las características de los asistentes, pueden efectuarse juntas, al aire libre, o, si son cortas, de pie. Estas posibilidades son sanas y fomentan la creación de ideas.

Convierta la reunión en un lugar definido, focalizado y sin de tecnologías perturbadoras.

El lado emocional influye en la calidad de una junta; fomente una vivencia favorable para todos.

Establezca una distancia entre el espacio y tiempo de la reunión, y el antes y después.

Mencione un discurso discreto y corto de bienvenida y otro de cierre, o use utilice algún incentivo acústico agradable. Empiece por definir los objetivos de la junta de forma positiva, comente algún elemento que motive y mencione los valores de la junta.



Desanime las actividades en paralelo y, suprima el uso de equipos electrónicos. Fomente técnicas de discusión que fortalezcan el pensamiento crítico.

Una instrumento de utilidad para crear reuniones proactivas y productivas puede ser el silencio .

REALIZA LA REUNIÓN

Paso # 2

INICIO

- Recuerda el objetivo y la agenda
- Inicia puntualmente.
- Genera confianza.
- Define quién hará el ACTA.
- Presenta a los participantes.
- Establece acuerdos.
- Cuida de la emoción expansiva del grupo.

DESARROLLO

- Modera y estimula la participación.
- resuelve conflictos.

CONCLUSIONES Y ACUERDOS

- Evalúa el cumplimiento de los objetivos.
- Establece acuerdos, dejando claro el: QUÉ, QUIÉN y CUÁNDO
- Leer y enviar el ACTA de la reunión.
- Finalizar puntualmente.

www.gomezespejel.com

Trabajar en silencio permite en ocasiones aprovechar mejor las ideas de cada asistente. “ La lluvia de ideas escritas” es una técnica que la idea fundamental es que escriben en silencio y, si se propone, de forma anónima.

Otra método es impulsada por Jeff Bezos, CEO de Amazon, es la lectura en silencio.

En vez de que un participante haga una presentación formal de una propuesta, se designa diez o treinta minutos de la reunión para leerla, posteriormente se llevara una discusión grupal.

Esto asegura que la capacidad argumentativa de un ponente no cambie la percepción de la idea fundamental.

Negociar las juntas remotas de manera que se cumplan los mismos normas de las juntas presenciales, y este consiente de las problemática de la tecnología.

En las juntas distantes, use los normas y reglas de las juntas presenciales. Favoresca las juntas con video sobre las llamadas de voz.

Si estas son la única posibilidad, para prevenir el trabajo simultaneo, promueva la atención completa, solicite que nadie use el botón de "modo silencioso"; esto les exigirá a estar atentos.

CUMPRE COMPROMISOS

Paso # 3

Las reuniones son efectivas cuando los participantes cumplen impecablemente con los compromisos que resultan de la reunión

www.gomezespejel.com

Si la junta es de cinco o más participantes, podrá segmentar la reunión: se trabaja en grupo de quince minutos, seguido por un tiempo de trabajo en un documento maestro compartido, como Google Docs.

La lluvia de ideas se usara en la posterior etapa de selección de contenidos de la junta.

“El silencio puede ser muy valioso, particularmente para crear y revisar ideas”.

ACTA DE REUNIÓN

P # 3

El Acta se hace para las reuniones formales y contiene:

- Fecha
- Lista de participantes
- Qué compromisos se acordaron
- Quiénes son los responsables
- Cuándo es la fecha de cumplimiento

- Mejorar la productividad.
- El crecimiento humano y organizacional
- Impulsar la competencia.
- El desarrollo de las capacidades organizativas.

www.gomezespejel.com










3 ASPECTOS CLAVES PARA LOGRAR REUNIONES EFECTIVAS

P # 3

Hacer reuniones efectivas
Las reuniones efectivas son una herramienta fundamental de las comunicación en las organizaciones para aumentar la productividad empresarial

- Hacer acuerdos
- Desarrollar habilidades comunicativas
- Preparar las herramientas

9 ESTRATEGIAS PARA QUE TUS REUNIONES SEAN MÁS PRÁCTICAS

- 
1 Reduce la lista de participantes
- Reduce a la mitad la duración de la reunión **2**

- 
3 Capta la atención al comienzo
- Empieza con un resumen **4**

- 
5 Cíñete al programa
- Garabatea **6**

- 
7 Prohíbe el uso de dispositivos
- Asigna un responsable **8**

- 
9 Quién hará qué y para cuándo

www.gomezespejel.com.



Jesús Gómez Espejel

-  www.gomezespejel.com
-  jesus.gomez@estrategica.mx
-  521 (33) 3122 0202
-  Guadalajara, Jalisco, México

