



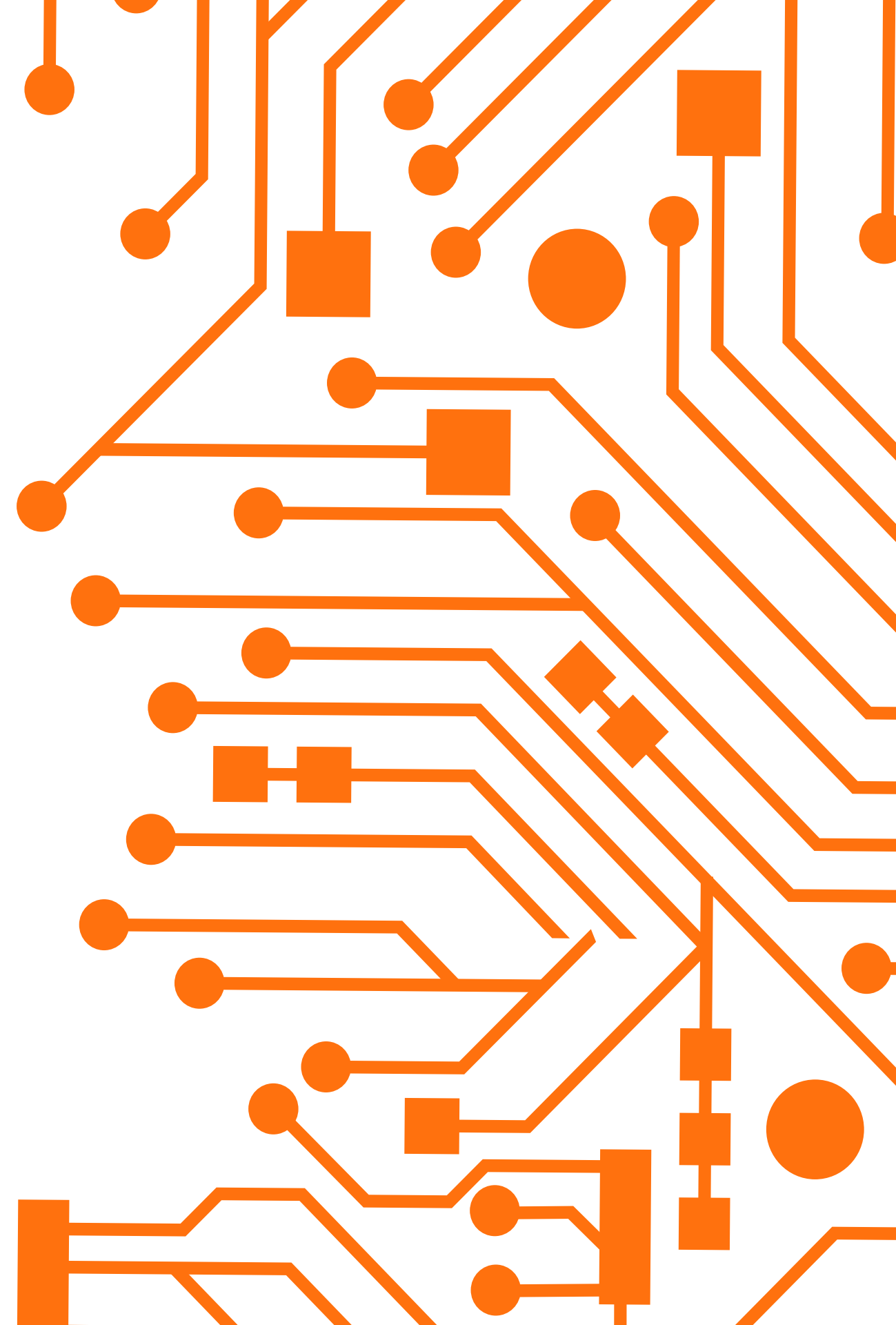
TURNING DIGITAL SKILLS INTO START-UP SKILLS

FOR YOUNG ENTREPRENEURS

MODULE COMMUNICATION

1.3

CONSTRUCCIÓN DE EQUIPOS Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Aclarar tus objetivos y metas.

Mejorar los procesos y procedimientos y mejorar la productividad.

Reconocer las fortalezas y debilidades de un equipo.

Diferenciar los niveles de conflicto que puede haber en ambientes distintos.

Comprender estrategias de resolución

Poner en práctica estrategias de resolución.

Desarrollar habilidades de comunicación.





MODULE **COMMUNICATION**

Esquema del módulo

DIFERENCIA ENTRE GRUPO Y EQUIPO

ETAPAS DE LA CONSTRUCCIÓN DE EQUIPOS:
«TEAM BUILDING»

RESOLUCIONES DE CONFLICTO CONSTRUCTIVAS

NIVELES DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

UN EQUIPO

- Se compone de miembros que son interdependientes.
- Tiene objetivos compartidos y razones para trabajar juntos.
- Sus miembros se comprometen con los objetivos de todo el grupo.
- Es responsable ante sus miembros y la comunidad en general.

RAZONES POR LAS QUE LOS EQUIPOS FALLAN

OBJETIVOS POCO CLAROS

se encuentran múltiples interpretaciones, falta de voluntad de cooperar

FUNCIONES E INTERDEPENDENCIAS DEL EQUIPO MAL DEFINIDAS

FALTA DE MOTIVACIÓN DEL EQUIPO RESPECTO AL PROYECTO EN EL QUE SE TRABAJA

se considera innecesario o con prioridad baja

MALA COMUNICACIÓN

LIDERAZGO POBRE

COMPORTAMIENTO DISFUNCIONAL SE SUS MIEMBROS



ETAPAS EN EL DESARROLLO DEL EQUIPO

FORMACIÓN – los miembros se conocen

ASALTO – comienza el conflicto

ACUERDO – los miembros llegan a un acuerdo

ACTUACIÓN – los miembros trabajan juntos

CLAUSURA – el grupo se separa



CONSTRUYENDO EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

Hacer que el equipo del proyecto sea viable.

Recompensar el buen comportamiento dentro del equipo.

Desarrollar un código de comunicación específico para el equipo.

ACUERDO

Un acuerdo de trabajo consiste en:

- Establecer reglas básicas que aclaren cómo un equipo debe trabajar en conjunto para lograr resultados y facilitar al equipo el desarrollo de una «responsabilidad común».
- Aumentar la conciencia de los miembros de su propio comportamiento.
- Capacitar al líder para construir según los acuerdos.
- Mejorar la calidad del proceso grupal.
- Lograr un equilibrio entre tarea y proceso

LOS ACUERDOS DEBERÍAN INCLUIR

- Comunicación
- Participación
- Toma de decisiones
- Conflictos
- Responsabilidades y consecuencias

QUÉ HACER Y QUÉ NO

QUÉ HACER:

- Compartir información de manera oportuna.
- Apoyar y complementarse unos a otros
- Distribuir roles de liderazgo.
- Responder a tiempo y aportar opiniones constructivas

QUÉ NO HACER

- Criticar
- Plagiar
- Retrasarse en las tareas y no estar preparados



CONFLICTOS EN EL TRABAJO

Discrimination Issues Leading to Conflict

Performance Review Conflicts

Conflicts with Customers

Conflict Between Managers and Subordinates

DISCRIMINACIÓN QUE CONDUCE A CONFLICTOS

LOS CONFLICTOS DISCRIMINATORIOS PUEDEN SURGIR POR PREJUICIOS PERSONALES

P.ej. imagine a un empleado perteneciente a una minoría étnica en un equipo que siente que se le asignan constantemente las tareas laborales más básicas del grupo

RAÍZ SOCIAL

P.ej. Desigualdad de género, identidad social

RACISMO

P.ej. Actitudes negativas, estereotipos

CONFLICTOS DE REVISIÓN DE RENDIMIENTO

A los empleados no les gustan las evaluaciones de rendimiento negativas, y dar una respuesta negativa en una revisión puede ser inevitable

P.ej. Las consecuencias son que los empleados no pueden recibir aumentos de sueldo, promociones u otros incentivos relacionados con el desempeño



CONFLICTOS CON LOS CLIENTES

Conflicto con los clientes de forma regular

P.ej. Un conflicto común que suelen experimentar los vendedores: un cliente insatisfecho con un producto o un servicio.

CONFLICTOS ENTRE GERENTES Y SUBORDINADOS

Los choques de personalidad entre gerentes y subordinados pueden causar una variedad de conflictos interpersonales

- P.ej. Un empleado puede sentirse presionado por gerentes autoritarios, o puede percibir una falta de orientación por parte de gerentes sin experiencia.
- Los gerentes pueden establecer metas que son demasiado ambiciosas para sus subordinados, llevando al fracaso y al conflicto.

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

El conflicto en el trabajo puede ser increíblemente destructivo para un equipo, pero es...

- Una parte de la vida cotidiana
- Inevitable

Si no se resuelve, entonces...

- Puede ocasionar obstáculos y retrasos
- Puede ocasionar una influencia negativa en los resultados

LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS REQUIERE

Establecer buenas relaciones

Separar personas y problemas.

Centrarse en los intereses que están en juego.

Escuchar con atención y, después, hablar.

Aclarar los “hechos”

Explorar opciones juntos

ESTILOS PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

COMPETITIVO utilizado por personas con poder, rango, posición o experiencia

COLABORATIVO cooperan eficazmente y unen puntos de vista

COMPROMISO usado por personas que quieren satisfacer al menos parcialmente a todos

ACOMODATICIO utilizado por personas dispuestas a satisfacer las necesidades de otros a expensas de sus propias necesidades

SE EVITA Usado por personas que buscan evadir el conflicto por completo

Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument

<https://www.youtube.com/watch?v=PFIydyH2H8Y>

ESTILO COMPETITIVO

OCURRE CUANDO

- Cuando la otra parte es muy competitiva
- Cuando otras personas importantes esperan que compitas
- y cuando las “apuestas” son altas

ESTILO COLABORATIVO

OCURRE CUANDO

- el tema es complejo y requiere creatividad
- hay una relación a largo plazo
- su implementación sea necesaria

ESTILO COMPROMOMISO

OCURRE CUANDO

- Cuando hay recursos limitados
- Cuando no hay medios para aumentar los recursos existentes

ESTILO ACOMODATICIO

OCURRE CUANDO

- El asunto resulta trivial para ti
- Eres la parte mas débil en un importante desequilibrio de fuerzas
- Se requiere construir confianza en el otro demostrando la protección de sus intereses

SE EVITA EL CONFLICTO

OCURRE CUANDO

- No hay relación a largo plazo
- Eres la parte mas débil en un importante desequilibrio de fuerzas

MATRIZ DE CONFLICTOS

	GANO	PIERDO
GANAS	Gano-gano	Pierdo-gano
PIERDES	Gano-Pierdo	Pierdo-Pierdo

MÉTODOS PARA HACER FRENTE A LOS CONFLICTOS

Competición (situación gano-pierdo)

Colaboración (situación gano-gano)

Compromiso (situación pierdo- pierdo)

Estilo acomodaticio (situación gano-gano)

Se evita el conflicto (situación pierdo- pierdo)

CÓMO PREVENIR LOS CONFLICTOS

Organiza reuniones frecuentes con tu equipo.

Permite, a todos los miembros, hablar libremente

Comparte los objetivos

Proporciona descripciones de trabajo claras y detalladas

Distribuye tareas de manera justa.

Nunca critiques abiertamente a los miembros del equipo

Mantén la imparcialidad dentro del equipo

HERRAMIENTAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Sé consciente de tu situación

Sé consciente de las consecuencias de no resolver el conflicto.

Identifica un lugar seguro para la negociación

Toma una postura de escucha en la negociación

Da a entender que comprendes las necesidades de manera clara y específica

Genera varias posibles soluciones al problema.

Céntrate en las necesidades, intereses y preocupaciones subyacentes

Construye un acuerdo que funcione

RECURSOS

En inglés:

Eisenhardt, K., Kahwajy, L., & Bourgeois, L. J. (1997, July-August). How Management Teams Can Have a Good Fight. Harvard Business Review, pp. 77-85.

Robinson, R. J. (1997, February 6). Errors in Social Judgment: Implications for Negotiation and Conflict Resolution. Harvard Business School Publishing, Case Note 897103, pp. 1-7.

Comunicar: mejorar sus relaciones con habilidades de comunicación eficaces (en inglés)

<http://stress.about.com/od/relationships/ht/healthycomm.htm>

En castellano:

7 Pasos para resolver conflictos (vídeo)

<https://www.youtube.com/watch?v=jXMmTaH6xUI>

Técnicas de resolución de conflictos

<http://www.ceolevel.com/5-tecnicas-efectivas-resolver-conflictos>

