

TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO Y COMUNICACIÓN EFECTIVA



Relator: Mauricio Araya N.

CONTENIDO

Módulo 1: Definición y Casos

Módulo 2: Liderazgo y Roles

Módulo 3: Problemas en los Equipos de Trabajo

Módulo 4: Conducción de Equipos de Trabajo

Módulo 5: Innovación y Creatividad

Módulo 6: Comunicación de los Equipos de Trabajo

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.1. Concepto de Formación de Equipos de Trabajo

La formación de equipos de trabajo consiste en reunir a profesionales con distintas habilidades con el objetivo de cumplir con los objetivos empresariales.

Los equipos de trabajo suelen estar conformados entre 2 y hasta 10 personas.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.1. Concepto de Formación de Equipos de Trabajo

Un grupo de trabajo tiene una meta común y para cumplirla:

Comparten percepciones

Comparten ideas y opiniones

Trabajo colaborativo donde cooperan y se ayudan entre sí

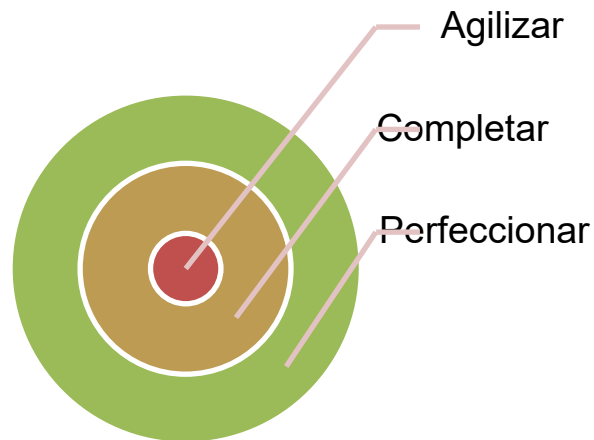
Resuelven desacuerdo

Debe construirse poco a poco.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.1. Concepto de Formación de Equipos de Trabajo

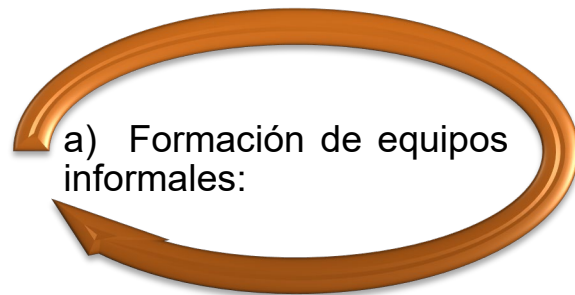
Este proceso de formación de equipos de trabajo busca:



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.2. Tipos de equipos de trabajo

La formación de equipos de trabajo se elabora siempre en base a cumplir con las necesidades de la organización:



- Se crean de forma natural
- Con un fin social
- Los conecta el interés común
- El liderazgo y la formación de forma orgánica
- Nadie de la organización coordina su creación

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.2. Tipos de equipos de trabajo

La formación de equipos de trabajo se elabora siempre en base a cumplir con las necesidades de la organización:

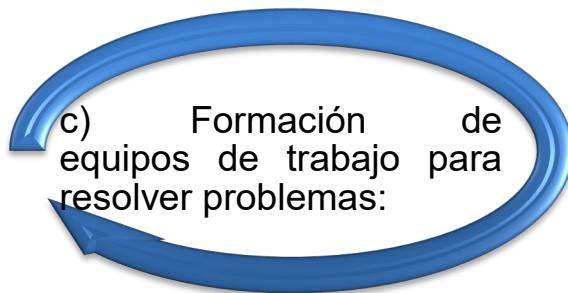


- Se basa en funciones y tareas vinculadas.
- Departamentos o áreas de la empresa que trabajan con un fin común.
- Su conformación y la definición de liderazgos suele estar controlado por la organización

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.2. Tipos de equipos de trabajo

La formación de equipos de trabajo se elabora siempre en base a cumplir con las necesidades de la organización:

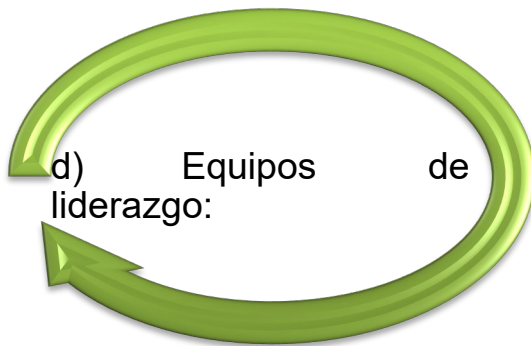


- Surgen a partir de inconvenientes que no pueden ser resueltos de forma tradicional
- Conformados por trabajadores provenientes de distintos sectores
- Su objetivo es dar solución a los inconvenientes

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.2. Tipos de equipos de trabajo

La formación de equipos de trabajo se elabora siempre en base a cumplir con las necesidades de la organización:



- Conformados por un administrador que es responsable de un grupo de trabajo.
- Se basa en la gestión por objetivos.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.2. Tipos de equipos de trabajo

La formación de equipos de trabajo se elabora siempre en base a cumplir con las necesidades de la organización:

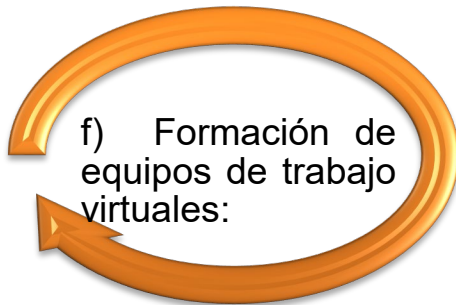


- Reciben un objetivo o tareas y de forma autónoma desarrollarán
- No hay una estructura jerárquica dentro de estos
- Tampoco hay liderazgos preestablecidos
- Su conformación es flexible

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.2. Tipos de equipos de trabajo

La formación de equipos de trabajo se elabora siempre en base a cumplir con las necesidades de la organización:

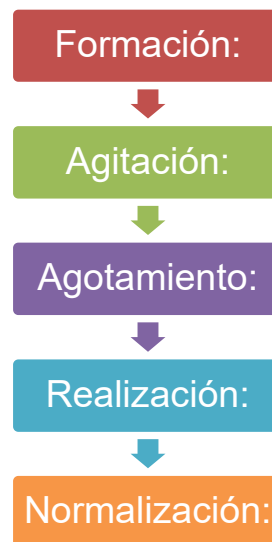


- Se han desarrollado a medida que la tecnología ha permitido
- A través de diversas plataformas
- Las compañías componen grupos laborales a través de Internet

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.3. Fases de Creación del Equipo de Trabajo

La formación de equipos de trabajo se elabora siempre en base a cumplir con las necesidades de la organización:



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.3. Fases de Creación del Equipo de Trabajo

- Formación:

Los componentes del equipo evalúan las normas del equipo

Intentan definir los límites de sus tareas.

Se sienten ilusionados con el proyecto encomendado.

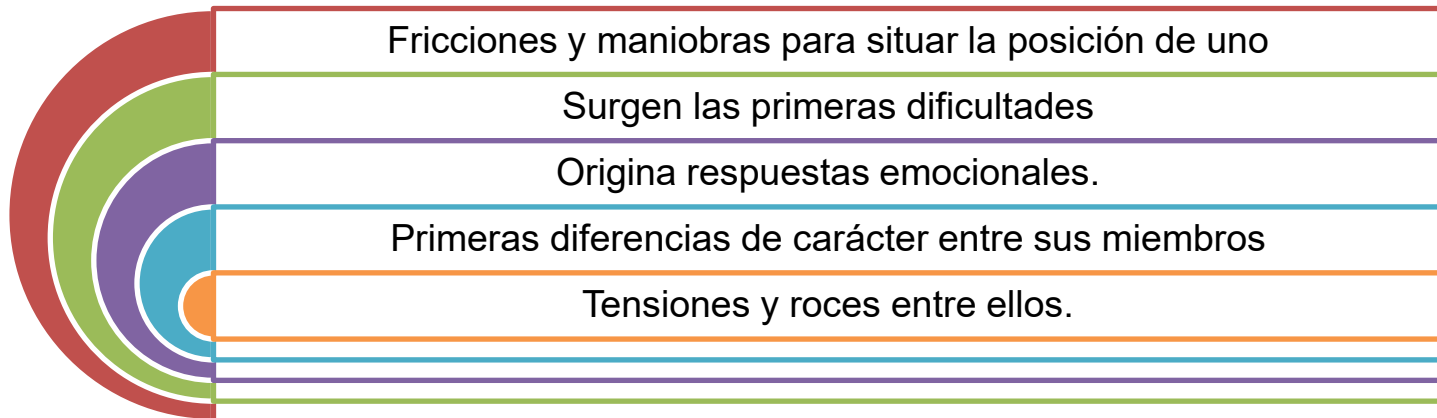
Las relaciones son cordiales

Todos ponen de su parte para evitar conflictos.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.3. Fases de Creación del Equipo de Trabajo

- Agitación:



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.3. Fases de Creación del Equipo de Trabajo

- Normalización:

Momento para el cambio de la interdependencia dentro del grupo

Buena voluntad para expresar sus opiniones e ideas constructivamente

Son conscientes de que están obligados a entenderse

Obliga a superar los enfrentamientos personales

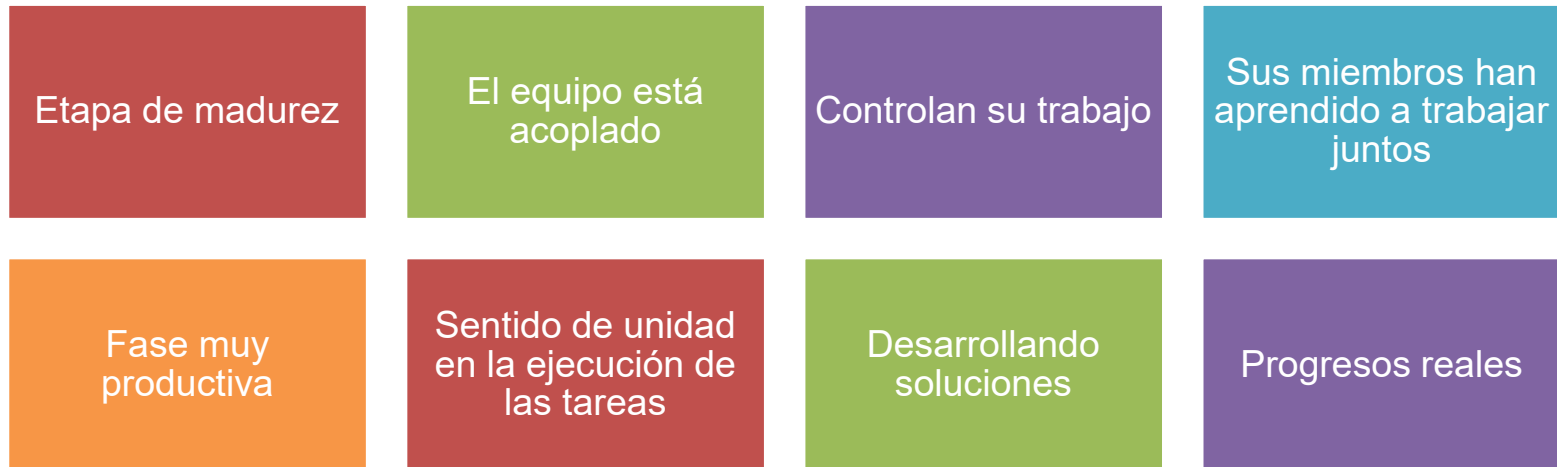
El proyecto va avanzando

Permite recuperar el optimismo

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.3. Fases de Creación del Equipo de Trabajo

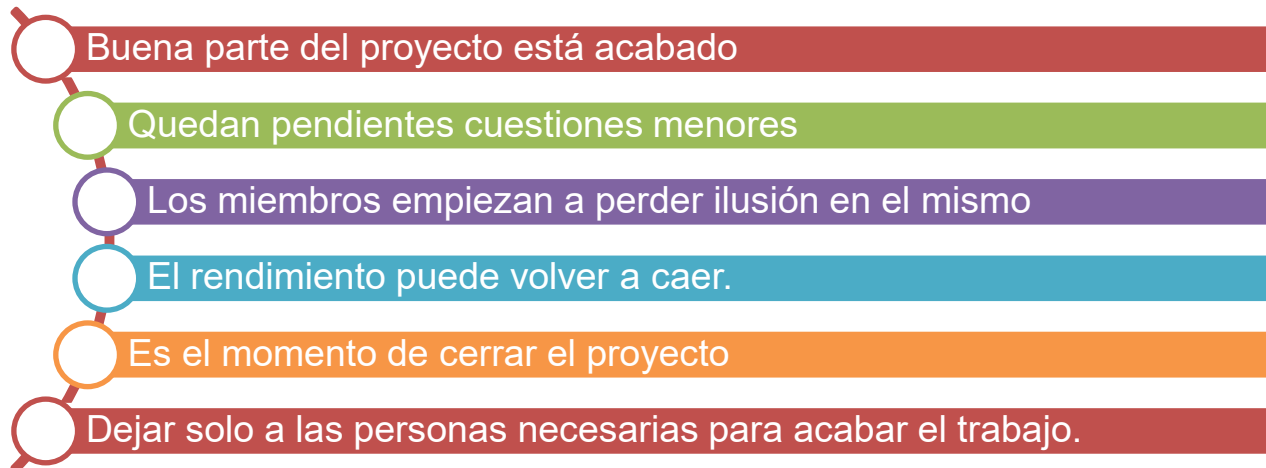
- Realización:



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.3. Fases de Creación del Equipo de Trabajo

- Agotamiento:



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.4. Claves para la Formación de Equipos de Trabajo

Para que la formación de equipos de trabajo tenga mayor éxito, es conveniente seguir las siguientes sugerencias:



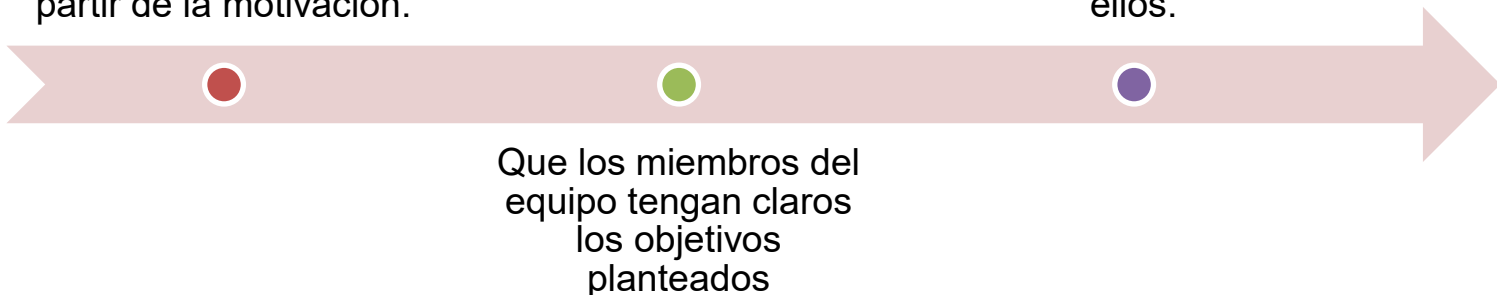
4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.4. Claves para la Formación de Equipos de Trabajo

a) Reconocimiento y aceptación de la meta en común:

Los grupos de trabajo también funcionan a partir de la motivación.

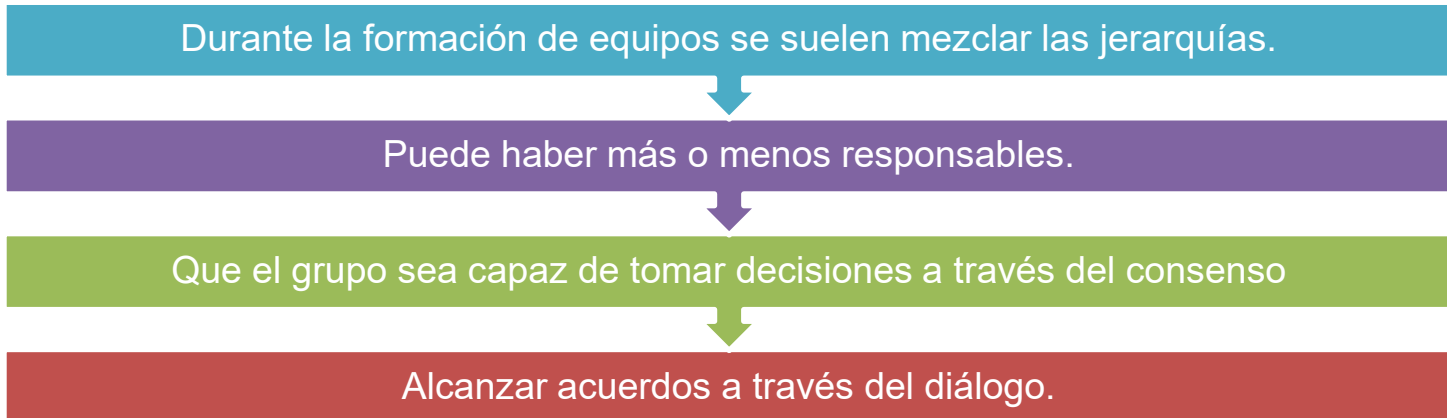
Que comprendan su valor y se comprometan con ellos.



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.4. Claves para la Formación de Equipos de Trabajo

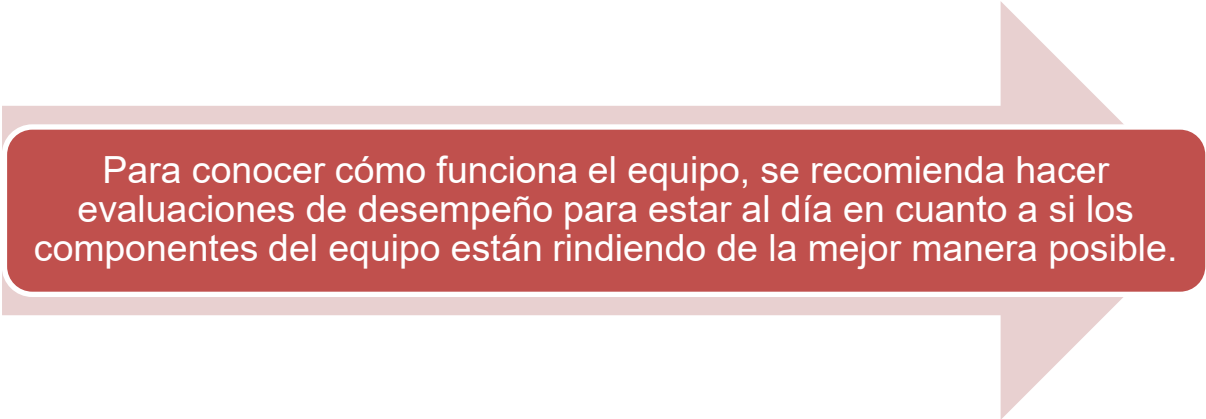
b) Toma de decisiones:



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.4. Claves para la Formación de Equipos de Trabajo

c) Cuidado al trabajo en equipo:



Para conocer cómo funciona el equipo, se recomienda hacer evaluaciones de desempeño para estar al día en cuanto a si los componentes del equipo están rindiendo de la mejor manera posible.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.4. Claves para la Formación de Equipos de Trabajo

d) Clima organizacional:

Factores que contribuyen a generar un clima organizacional adecuado son:

Cuidar las
relaciones de
trabajo

Conseguir
empleados felices

Vigilar la carga de
tareas

Evitar el
aburrimiento en el
trabajo

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.4. Claves para la Formación de Equipos de Trabajo

e) Condiciones adecuadas para el trabajo:

Es conveniente ser flexibles, ofrecer una serie de beneficios o condiciones favorables de trabajo para que las personas se motiven y esfuercen para la consecución de objetivos.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.5. El Liderazgo en la Formación de Equipos de Trabajo

La formación de equipos repercute de forma individual y grupal en la organización

Cuando se les desarrolla adecuadamente registran mejoras en sus competencias

Pueden exponer sus habilidades profesionales

Fomentar sus habilidades en un entorno para avanzar.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.5. El Liderazgo en la Formación de Equipos de Trabajo

El líder de un equipo de trabajo sirve de guía, de faro ante los escenarios más complicados o cuando la toma de decisiones requiera de una figura con experiencia y de autoridad para actuar adecuadamente.

4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.5. El Liderazgo en la Formación de Equipos de Trabajo

La gestión del desarrollo individual:

Enriquece la dinámica grupal



Las personas que se complementan unas a otras



Se comprometen en la búsqueda de tareas y metas



4.1. Formación de Equipos de Trabajo

4.1.5. El Liderazgo en la Formación de Equipos de Trabajo

Esa integración y aprendizaje continuo entre los miembros del equipo y la dirección del líder repercute positivamente en su rendimiento laboral y en los beneficios que la organización extrae de ello.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

a) Concepto:

Podemos definir reunión de trabajo como la agrupación de un número determinado de personas que durante un tiempo establecido intercambian opiniones y conocimientos bajo la dirección de una persona con el fin de alcanzar un objetivo común: la toma de una decisión o la búsqueda de una solución.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

a) Concepto:

De esta definición podemos extraer sus características fundamentales:.

Es necesaria la existencia de un grupo

Se realiza en un lugar y un tiempo determinado

Tienen un objetivo establecido previamente

Deben estar dirigidas o moderadas por una persona determinada

Los asistentes intercambian ideas, opiniones y conocimientos

Es imprescindible llegar a un acuerdo

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

b) Objetivos:

Las reuniones tienen un doble objetivo:

- Objetivo formal:

Son un medio esencial en el ámbito laboral para:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

b) Objetivos:


Las reuniones tienen un doble objetivo:

- Objetivo informal:

A la vez son un medio ideal para satisfacer necesidades humanas como:



Relacionarse



Intercambio de
opiniones



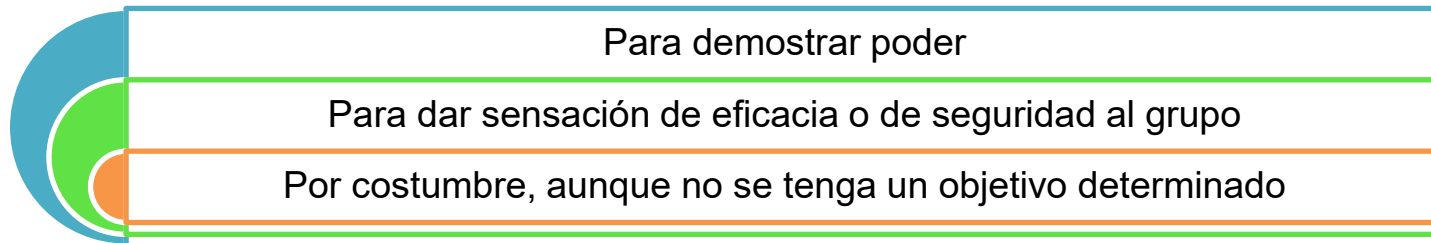
Intercambio de
ideas

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

b) Objetivos:

Las reuniones se realizan generalmente para cumplir los objetivos anteriormente expuestos, pero en ocasiones existen otros motivos por los que se realizan como:

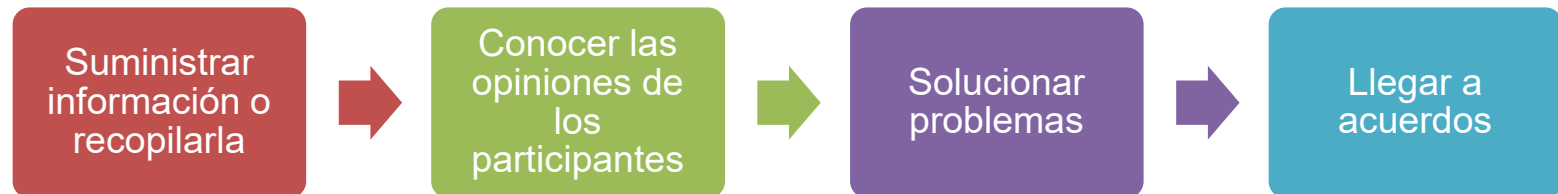


4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

c) Funciones de la reunión:

Son, por ello funciones de toda reunión:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según el objetivo:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según el objetivo:

Entrega de información:

- ❖ Presentar hechos
- ❖ Demostrar un procedimiento de trabajo
- ❖ Introducir una nueva política de trabajo
- ❖ Dar una charla de motivación

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según el objetivo:

Recepción de información:

- ❖ Datos
- ❖ Ideas
- ❖ Hechos
- ❖ Opiniones

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según el objetivo:

Solución de problemas:

❖ Líder: Proporciona la información básica necesaria.

❖ Participantes: sugerir ideas y explorar posibilidades.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según el tipo de información que se transmite:

Descendente:

- ❖ Normas
- ❖ Laborales
- ❖ Ascensos

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según el tipo de información que se transmite:

Ascendente:

❖ Aquí el director de la misma lo que pretende es recoger información para ello pedirá opiniones, sugerencias.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según el tipo de información que se transmite:

Debate:

❖ Aquí existe una participación por igual entre las distintas partes con el objetivo de llegar a un acuerdo o solución.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

d) Tipos de Reuniones:

- Según la frecuencia de su convocatoria:

Continuas:

- Se convocan cada cierto tiempo estipulado.

Esporádicas:

- Se convocan cuando existe algún asunto que es necesario tratar.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

e) Los participantes:

Elegir a las personas que van a formar parte de una reunión es una de las tareas más importantes ya que es fundamental no dejar fuera a nadie, pero también no convocar a gente a la que no le afecta.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

e) Los participantes:

Son parte necesaria de una reunión:

- El moderador o director:

Es la persona encargada de:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

e) Los participantes:

Son parte necesaria de una reunión:

- El moderador o director:

Sus funciones principales son:

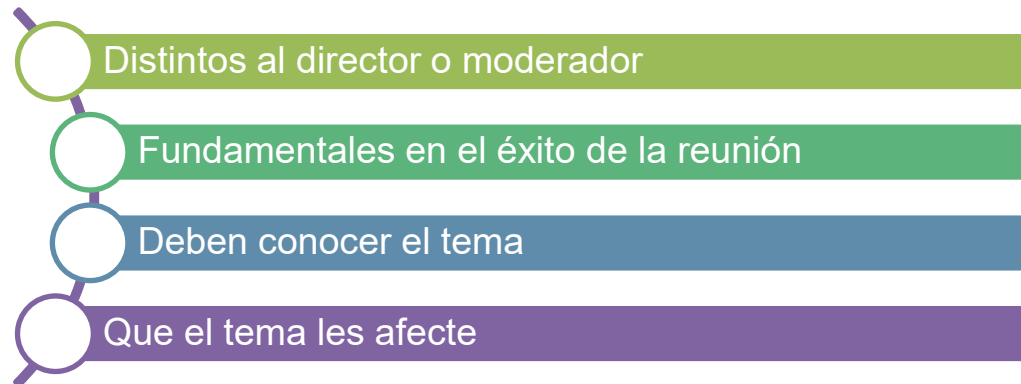
- Establecer el tema
- Preparar la documentación
- Convocar a los asistentes
- Favorecer la participación
- Dinamizar la reunión
- Resumir los puntos principales
- Resumir los compromisos alcanzados

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

e) Los participantes:

- Los asistentes:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

e) Los participantes:

- Los asistentes:

Sus funciones deben ser:

Participar activamente en la reunión

Escuchar al resto de participantes

Evitar enfrentamientos

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.1. Antecedentes Generales de las Reuniones de Trabajo

e) Los participantes:

- Los asistentes:

Tipos de actitudes frente a una reunión:



Actitud participativa:



Actitud pasiva:



Actitud negativa:

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

a) Consideraciones generales:

Antes de planear una reunión es necesario preguntarse si en realidad se debe realizar. En algunas ocasiones, basta con enviar e-mail o entablar unas pocas conversaciones para lograr el mismo resultado en forma más sencilla.

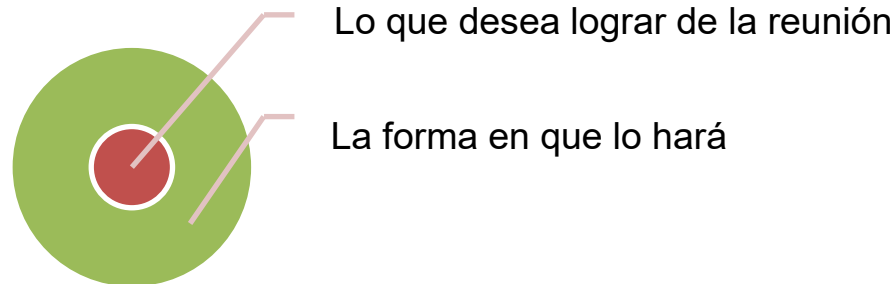
Si se decide hacer una reunión entonces debe planearse cuidadosamente; este es quizá el paso más importante que debe tomar el líder.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

b) La Agenda:

Planear una reunión implica crear una agenda que funcione hacia un objetivo específico. Esto significa que uno debe saber:

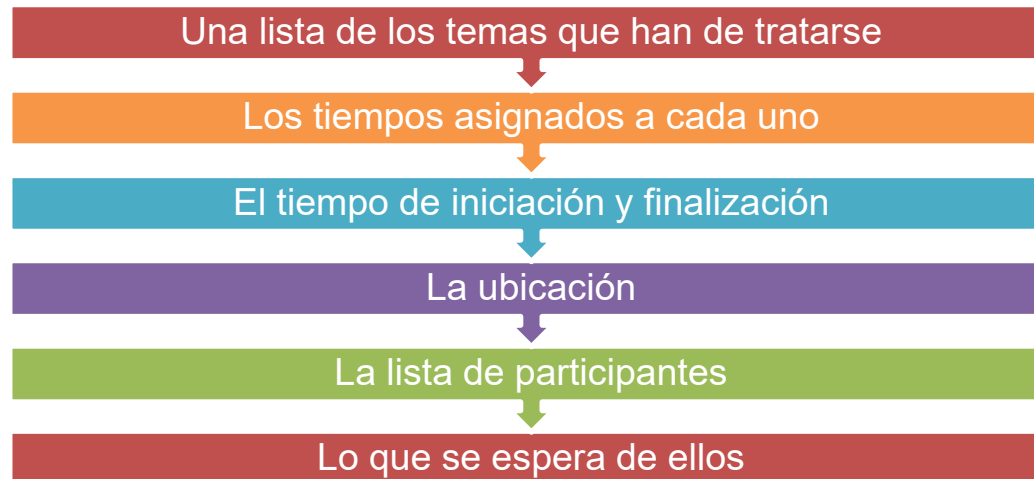


4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

b) La Agenda:

Debe incluir:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Antes de la Reunión:
- ✓ Establecer objetivos limitados:

Con alguna frecuencia las reuniones están condenadas al fracaso por programas excesivamente ambiciosos.

Para evitar esto:

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Antes de la Reunión:
- ✓ Establecer objetivos limitados:

Mantenga los temas de la agenda dentro de la misma área

Temas no relacionados, considere reducir su número

Mantener la concentración de los participantes de una materia de gran interés

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Antes de la Reunión:
- ✓ Asistencia de invitados:

Invite solamente a los necesarios
Mantener el número lo más bajo posible
Deben mirarse como recursos gerenciales

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Antes de la Reunión:
- ✓ Herramientas de Control:

Comunique a los asistentes el sitio de estacionamiento

Marque los puestos donde se sentarán

Explique que cualquier pregunta será resuelta al final

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Antes de la Reunión:
- ✓ Reglas de participación:

Para que el grupo pueda operar sin tropiezos, es necesario establecer unas reglas básicas que comprendan cosas como:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Antes de la Reunión:
- ✓ Aspectos físicos:

Finalmente, asegúrese de tener en cuenta los aspectos físicos tales como:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Durante la Reunión:
- ✓ Duración de las reuniones:

Reunión efectiva de negocios: Aproximadamente una hora.

Reunión poco efectiva de negocios: Una hora y media.

Programa recesos si ella puede durar más de dos horas.

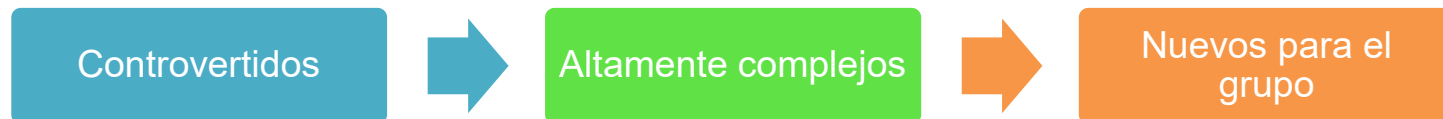
4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Durante la Reunión:
- ✓ Temas a tratar:

Es necesario asegurarse de que se ha asignado suficiente tiempo para tratar temas que son:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Durante la Reunión:
- ✓ Evaluación:

Al final de la reunión, con el fin de poder mejorar, es conveniente evaluar:

Lo que funcionó bien



Lo que no se logró

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.2. Preparación de Reuniones Efectivas

c) Planificación de la reunión:

- Después de la Reunión:

La planeación de una reunión efectiva también significa la planeación de los procesos de seguimiento a desarrollar después de efectuarla.

Por ejemplo:

Diseñe actas del contenido de la reunión

Incluya asignación de responsabilidades

Desarrolle un sistema de retroalimentación

Diseñe mecanismos de información

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

a) Consideraciones generales:

- Propósito:

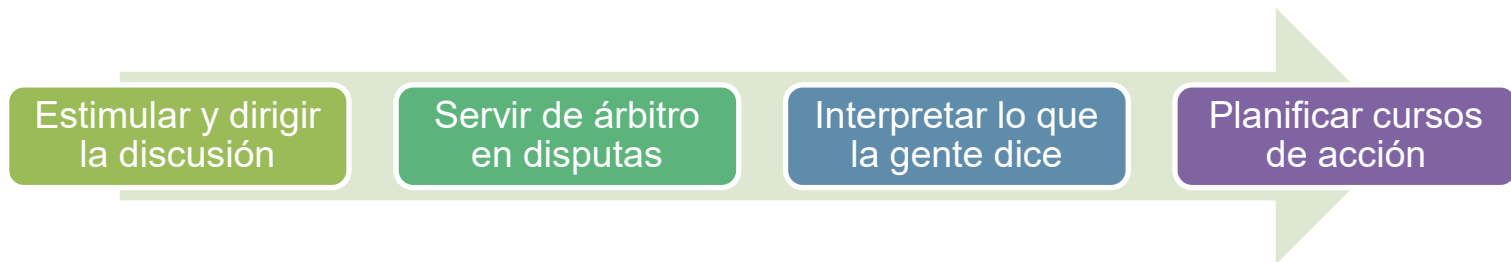
Cada reunión tiene un objetivo y la labor del líder es alcanzar el objetivo. Algunas veces es una tarea difícil que requiere que el líder tenga que utilizar sombreros diferentes.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

a) Consideraciones generales:

- Deberes del Líder:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

b) Iniciación de la reunión:

- Introducción:

Una vez se inicie la reunión y con el objetivo de poder enganchar la atención de los participantes, para enfocarlos en el problema actual, es conveniente utilizar algo:

Dramático

Novelesco

Humorístico

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

b) Iniciación de la reunión:

- Bienvenida:

Reserve la bienvenida hasta que tenga la atención completa del grupo

Algunos participantes han aprendido a no escucharlas

Algunos participantes les toma un tiempo el volverse a concentrar

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

b) Iniciación de la reunión:

- Resumen:



Ponerlos brevemente al día en el tema

Revise el problema que se va a tratar

Incluya por qué se formó y su importancia

Expresa el propósito de la reunión

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

c) Liderando la reunión:

- Responsabilidad:

Como líder, su responsabilidad personal es lograr las metas de la reunión lo más pronto posible.

Así la tarea más básica es lograr que la reunión se mantenga en el tema y en movimiento por medio de la consecución de información y de cifras.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

c) Liderando la reunión:

- Responsabilidad: Para poder lograr esto bien se requiere:

Sugerir nuevas ideas

Presentar problemas

Enunciar actividades

Mantener a los participantes en el tema

Asegurarse de que todos entienden

Respetar los sentimientos de la gente

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

c) Liderando la reunión:

- Responsabilidad: Para poder lograr esto bien se requiere:

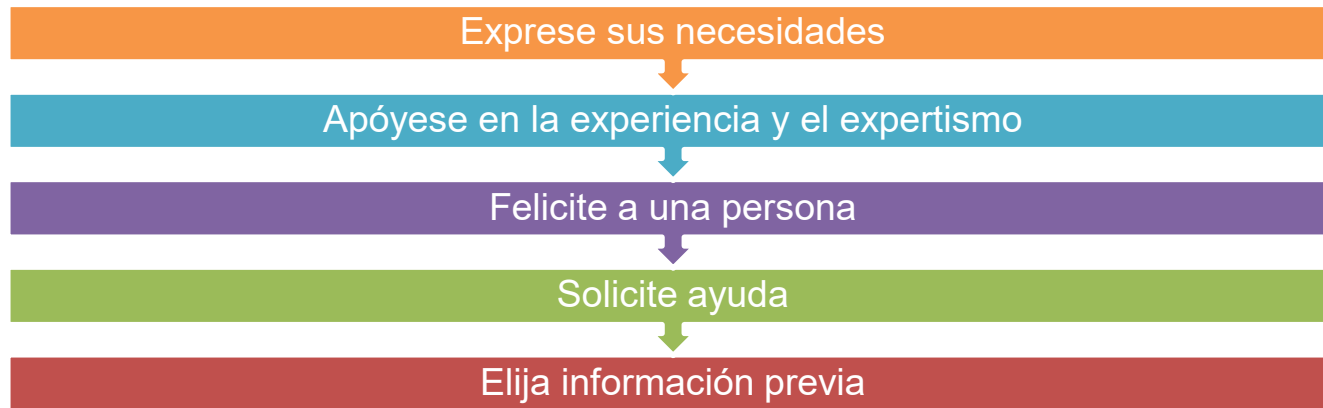


4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

c) Liderando la reunión:

- Involucramiento de las personas:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

c) Liderando la reunión:

- Reglas prácticas:

Mantenga al grupo informado del estado del proceso

Asigne nuevos pasos a lo largo de la reunión

Asegúrese de responder preguntas específicas

Cubrir completamente el material

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.3. Conducción de un Reunión Efectiva

c) Liderando la reunión:

- Ayudas audiovisuales:



4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

a) Concepto:

Gestionar el tiempo significa dominar el propio tiempo y trabajo, en lugar de ser dominado por ellos. Es una de las claves para alcanzar los objetivos y metas propuestos.

La gestión del tiempo es una herramienta de administración que permite manejar y disponer plenamente del tiempo de trabajo, evitando en lo posible toda interrupción que no aporte nada a los objetivos de la organización.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

b) Fases:

Interiorización:

❖ En esta fase previa se debe aprovechar para reconocer que algo falla en la gestión del tiempo y analizar las principales causas de pérdida del tiempo.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

b) Fases:

Ejercicio de
voluntad:

❖ Es muy importante que una vez que haya decidido mejorar en esta habilidad, el gestor ponga de su parte, no solo durante esta etapa de implantación, sino a lo largo de su trayectoria profesional, especialmente en aquellos momentos de mayor carga laboral.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

b) Fases:

Automotivación:

❖ El gestor debe de alentarse a él mismo y animarse a conseguir las mejoras propuestas.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

c) Prioridades:

La utilización eficiente del tiempo se basa en la orientación de las tareas a la consecución de los objetivos. Por lo tanto, el establecimiento de prioridades es primordial a la hora de gestionar el tiempo.

Priorizando, es decir, estableciendo un orden en las tareas diarias, se puede evitar la tiranía de lo urgente y ayuda a centrarse en lo importante.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

c) Prioridades:

Para poder establecer una clara prioridad de las actividades planificadas, se deben de clasificar estas como:

Tareas urgentes e importantes:

❖ Se trata de tareas prioritarias en cuanto a que están contempladas dentro de los objetivos, pero que, por falta de planificación o imprevistos de última hora, son urgentes y no se pueden demorar más.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

c) Prioridades:

Para poder establecer una clara prioridad de las actividades planificadas, se deben de clasificar estas como:

Tareas urgentes y no importantes:

❖ Son tareas que han de ser realizadas ya, pero que no son importantes puesto que su realización no aporta valor en el cumplimiento de los objetivos.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

c) Prioridades:

Para poder establecer una clara prioridad de las actividades planificadas, se deben de clasificar estas como:

Tareas no urgentes e importantes:

❖ Son tareas contempladas como parte de los objetivos, las cuales se han sabido o podido planificar correctamente, con lo cual se pueden realizar con perspectiva.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

c) Prioridades:

Para poder establecer una clara prioridad de las actividades planificadas, se deben de clasificar estas como:

Tareas no urgentes y no importantes:

❖ Son tareas que ni son importantes para el cumplimiento de los objetivos, ni son apremiantes.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

c) Prioridades:

En la siguiente Matriz de Administración del Tiempo, se muestran ejemplos de tareas/actividades tipo de cada uno de los cuadrantes mencionados:

	URGENTE		NO URGENTE	
IMPORTANTE	I	ACTIVIDADES:	II	ACTIVIDADES:
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crisis ▪ Problemas apremiantes ▪ Proyectos cuyas fechas vencen 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prevención de crisis ▪ Preparación ▪ Construir relaciones ▪ Reconocer nuevas oportunidades ▪ Planificación
NO IMPORTANTE	III	ACTIVIDADES:	IV	ACTIVIDADES:
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interrupciones, algunas llamadas ▪ Correo, algunos informes ▪ Algunas reuniones ▪ Cuestiones inmediatas, acuciantes 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trivialidades, ajetreo inútil ▪ Algunas cartas ▪ Algunas llamadas telefónicas ▪ Pérdidas de tiempo ▪ Actividades de escape

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

d) Optimización del Tiempo:

Una vez que se han priorizado las tareas a realizar en base al modelo de la Matriz de Administración del tiempo, se debe de adecuar las actividades a los objetivos, es decir, se debe de planificar y programar la realización de estas tareas.

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

d) Optimización del Tiempo:

- Planificación:

Planificar permite:

Disminuir las incertidumbres que presenta el futuro

Establece previsiones para alcanzar los objetivos deseados

Anticiparse a los problemas

4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

d) Optimización del Tiempo:

- Programación:

La programación sirve para:

Evitar urgencias y crisis

Abarcar sólo las tareas posibles

Trabajar sobre lo significativo

Descartar la indecisión y los aplazamientos

Rechazar el estrés y la agitación

Mantener el control de las acciones y del entorno inmediato


4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

d) Optimización del Tiempo:

- Programación:

Las condiciones que han de darse para llevar a cabo una buena programación, son:



Preparar una lista de cosas a hacer hoy/mañana
Asignarle prioridades
Hacerlo todos los días

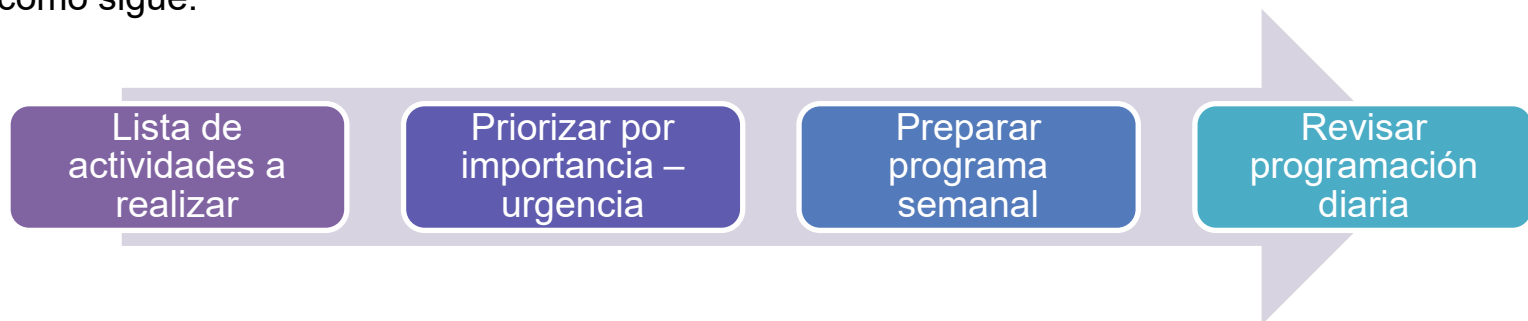
4.2. Reuniones de Trabajo

4.2.4. Administración del Tiempo

d) Optimización del Tiempo:

- Programación:

A modo de resumen, se puede esquematizar el proceso de la planificación-programación como sigue:



4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- Escuchar implica hacerse cercana y vulnerable a la persona que nos habla y a los problemas que le preocupan.
- Exige una disposición o actitud personal por parte de quién escucha, de sintonizar con lo más personal e íntimo de la persona que se comunica.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- La escucha es una actividad que requiere toda la atención de la persona que la ejerce.
- La persona que se siente escuchada experimenta alivio y agradecimiento y crece en autoestima, en seguridad y en autonomía.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

Para expresar que se escucha, se suele enviar “señales” que lo confirman, tales como:

- Verbales

- Mensajes cortos y ocasionales durante la conversación (si, comprendo, ya...), preguntas oportunas, reformulación de lo que nos va contando, retroalimentación, etc.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

Para expresar que se escucha, se suele enviar “señales” que lo confirman, tales como:

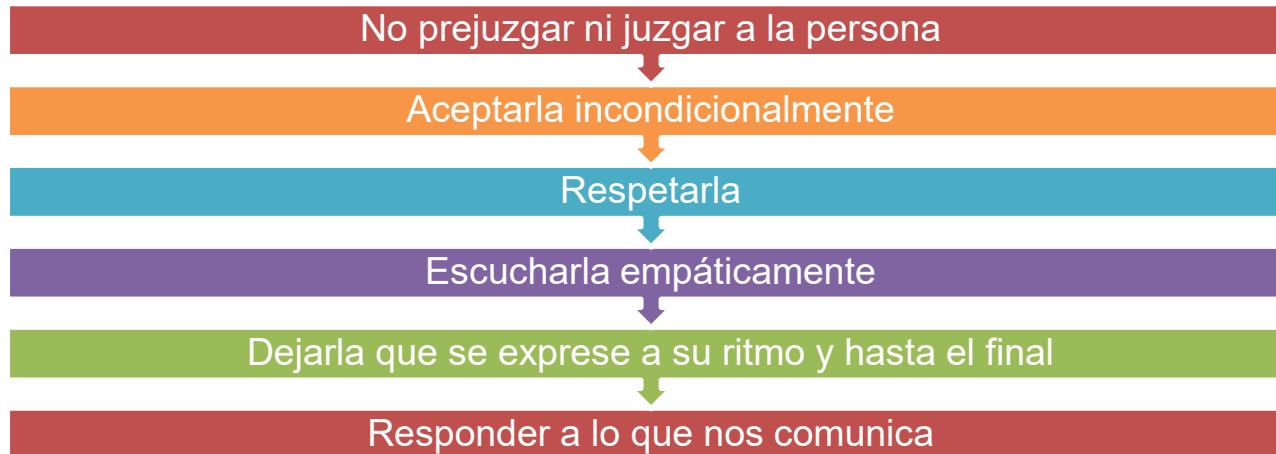
- No Verbales

- Asentimientos de cabeza, mirada abierta, gestos..., que animan a la persona que habla a continuar la conversación porque se siente escuchada y comprendida.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

a) Aspectos a tener en cuenta para la escucha activa:



4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

b) Consecuencias de la escucha activa:

- Permite a la otra persona expresar lo que siente
- Favorece la aceptación de sentimientos perturbadores.
- Mejora las relaciones.
- Invita a la confianza.
- Suscita confianza.
- Libera la ansiedad y la angustia de la persona.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

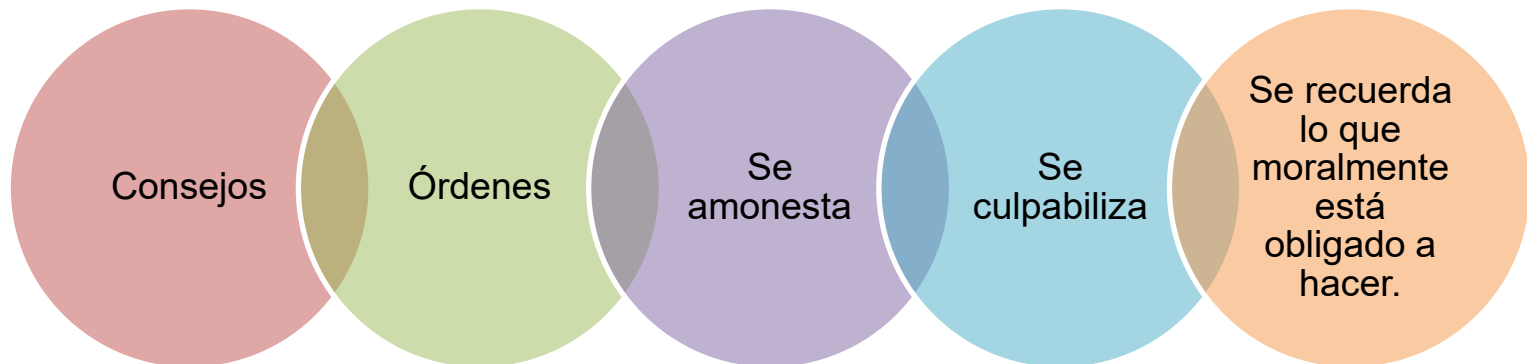
c) Tipos de escucha:



4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- Escucha Valorativa:



4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- Escucha Interpretativa:

Es aquella que trata de desvelar al otro los motivos inconscientes o seminconscientes de su conducta.

Puede aclarar algo de lo que pasa, pero es una aclaración teórica, no sentida no pedida por la persona interlocutora.

Es una violación de la intimidad. La hace alguien desde fuera, en base a su propia experiencia, a sus propios criterios.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- Escucha Interpretativa:

Cuando necesitamos más datos para hacernos una idea precisa de lo que le pasa a la otra persona.

Actitud neutra, si no forzamos ni acosamos a preguntas.

Percibida como una invasión de la propia intimidad si es excesiva, “curiosa”, por el número de preguntas como por la privacidad de las mismas.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- Escucha Consoladora:

Produce respuestas tranquilizadoras, reducir la angustia de la otra persona, quitándole importancia al asunto.

No entra en el problema ni lo afronta. Solo consuela.

En el caso de la acción mediadora, nunca llevará a que la persona a encontrar una solución para su conflicto.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- Escucha de Identificación:

Cuando nos identificamos con otra persona no le ofrecemos soluciones, simplemente “la acompañamos en el sentimiento”.

De todas maneras es una presencia cálida, cercana y de momento alivia la situación. Pero no entra en la problemática de fondo.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

- Escucha Empática:

Trata de captar
los sentimientos

No valora ni
juzga.

No aconseja ni
consuela.

No produce una
disminución de la
angustia

Oportunidad a la otra
persona de ponerse
en las mejores
condiciones

Favorece que la
persona opte por
la solución más
adecuada

Forma esencial
para ejercer la
mediación.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

a) Concepto de negociación:

El proceso de interacción que se establece entre varias partes con el fin de llegar a un acuerdo.

La negociación se produce cuando se presentan determinadas diferencias entre las partes.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

b) Estrategias de negociación:

Acciones dirigidas a la consecución de los objetivos propuestos durante el proceso de negociación.

A continuación presentaremos las diferentes estrategias:

**Estrategia
“ganar-ganar”**

**Estrategia
“ganar-
perder”:**

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

b) Estrategias de negociación:

- Estrategia “ganar-ganar”:

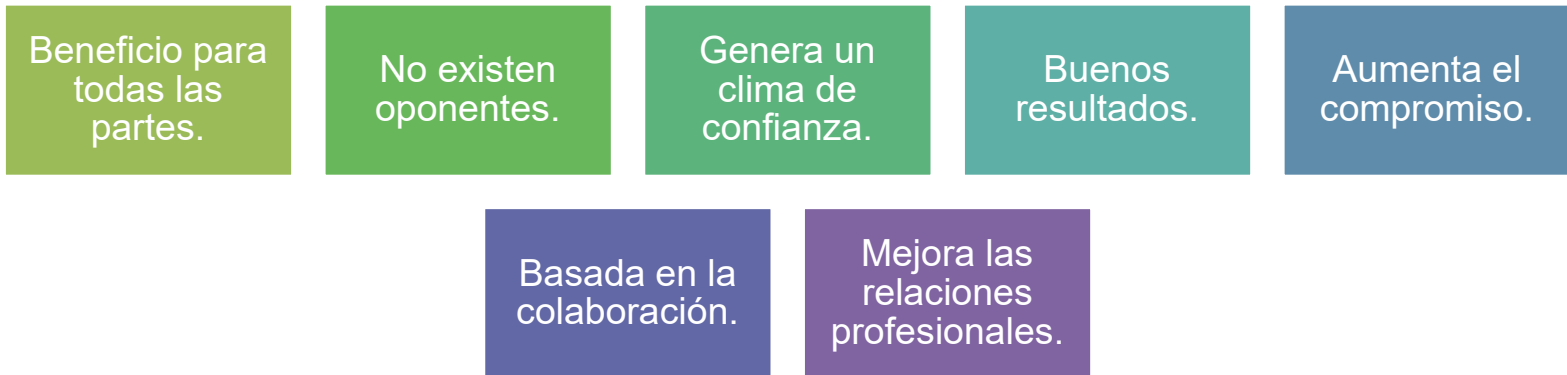
Esta estrategia consiste en intentar llegar a un acuerdo que resulte beneficioso para todas las partes implicadas.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

b) Estrategias de negociación:

- Estrategia “ganar-ganar”: Características:



4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

b) Estrategias de negociación:

- Estrategia “ganar-perder”:

Mediante esta estrategia los implicados en el proceso de negociación compiten entre sí.

El intento de acuerdo satisface las necesidades y los intereses del ganador, en detrimento del perdedor.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

b) Estrategias de negociación:

- Estrategia “ganar-perder”: Características:

Beneficio para una única parte.

Los oponentes hay que ganar a toda costa.

Genera un clima de confrontación, competitivo.

Máximos resultados para una de las partes.

Disminuye el compromiso.

Dificulta las relaciones profesionales.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

c) Tácticas de negociación:

Hacen referencia a las acciones que cada parte implicada en el proceso de negociación ejecuta con el fin de alcanzar sus objetivos.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

c) Tácticas de negociación:

Una clasificación muy popular para las tácticas aplicadas en el proceso de negociación las distingue en:



- Facilitar la información o por el contrario exponer solo la que se considere necesaria.
- Ser el primero en ceder o esperar a que sea la otra parte quien lo haga.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

c) Tácticas de negociación:

Una clasificación muy popular para las tácticas aplicadas en el proceso de negociación las distingue en:



- Aumentar las exigencias
- Ofensiva
- Engaño
- Ultimátum
- Desgaste

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

d) Técnicas de negociación:

- Articular propuestas:

Esta técnica permite que todas las partes consigan resultados óptimos (negociaciones colaborativas o de compromiso) o bien que una de las partes salga más beneficiada (negociaciones competitivas y acomodativas).

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

d) Técnicas de negociación:

- Articular propuestas:
- ✓ Abstractas:

Cuando no aportan demasiada información sobre lo que se está demandando u ofreciendo.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

d) Técnicas de negociación:

- Articular propuestas:

- ✓ Concretas:

Son propuestas abstractas Las propuestas concretas sí detallan la información sobre las condiciones o las ofertas.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

d) Técnicas de negociación:

- Negociar intereses:

Es habitual que haya intereses ocultos que no se perciben fácilmente por las partes negociadoras.

Así, la negociación estará guiada tanto por las posturas como por los intereses de cada uno.

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

d) Técnicas de negociación:

- Negociar intereses: Técnicas de Negociación de interés:

Técnica de la ampliación

Técnica del paquete

Técnica del paso

4.3. Escucha Activa y Negociación

4.3.1. Escucha Activa

e) Claves para una buena negociación:

