

Power Skills / Habilidades Blandas

Docente: Víctor Zubiría

Cronograma

Sesión 1: Inteligencia Emocional - Resolución de conflictos - Trabajo en equipo - Comunicación asertiva (sábado 13 de julio de 2024).

Sesión 2: Pensamiento estratégico - Metodologías ágiles - Adaptabilidad - Creatividad - Atención al detalle (sábado 27 de julio de 2024).

Segundo tema: Resolución de conflictos



¿Qué entendemos por “conflicto”?



Definiciones de CONFLICTO

“Es una situación en donde dos o más personas tienen intereses, necesidades, perspectivas o pensamientos diferentes, en muchas ocasiones contrapuestos”.

“Situación en la que un actor (una persona, una comunidad, un Estado, etc.) se encuentra en oposición consciente con otro actor (del mismo o de diferente rango), a partir del momento en que persiguen objetivos incompatibles (o estos son percibidos como tales), lo que los conduce a una oposición, enfrentamiento o lucha”.

“El conflicto es una situación de pugna entre dos o más protagonistas, en los cuales existe un antagonismo motivado por una confrontación de intereses”.

“Aquella situación de interacción social definida por la presencia de fuerzas o intereses contrapuestos entre sujetos, grupos o instituciones”.

Conflictividad interna

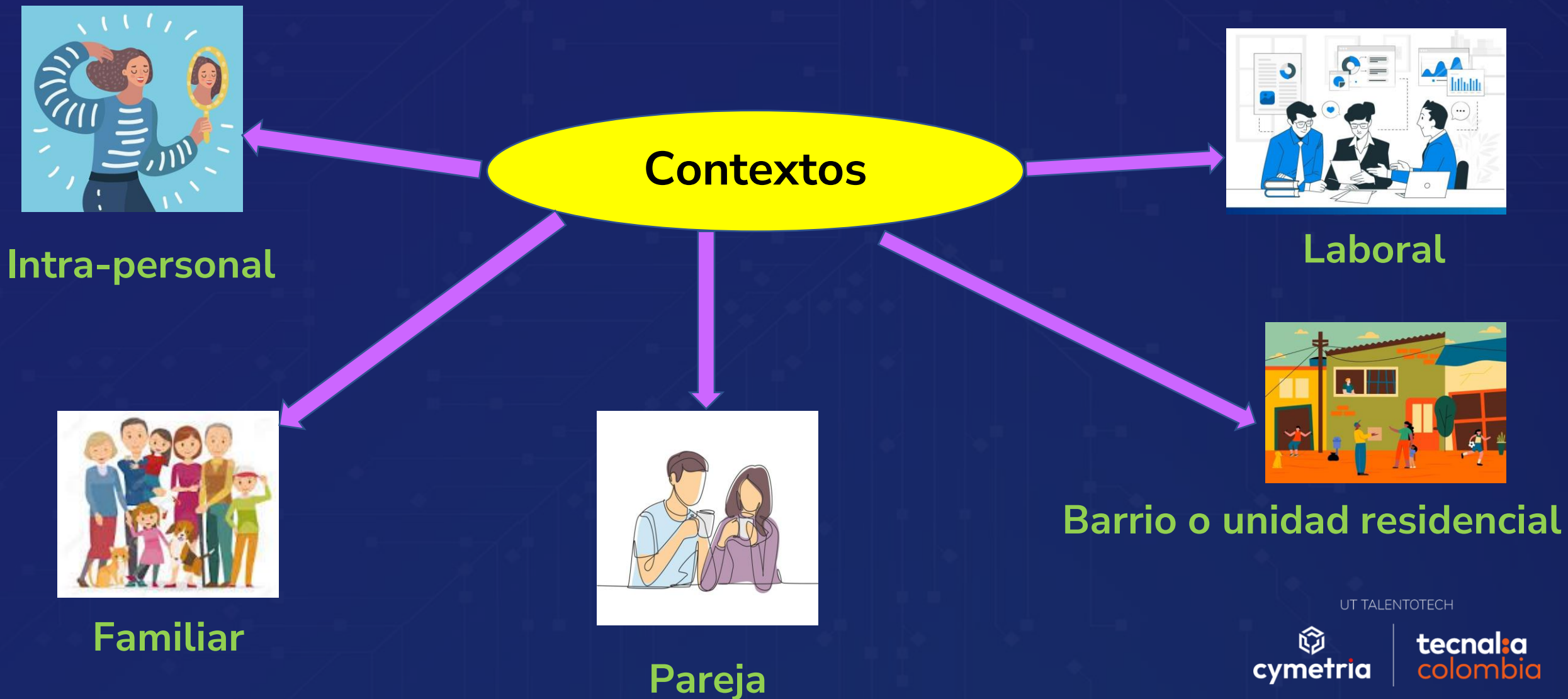
Diversidad de dimensiones, tendencias e impulsos internos.

Ambivalencia: Coexistencia (existencia de dos o más cosas a la vez) de dos emociones o sentimientos opuestos.

“Toda relación interhumana es ambivalente”.



Ejercicio práctico: identificación de conflictos más frecuentes





“La erradicación de los conflictos y su disolución en una cálida convivencia no es una meta alcanzable, ni deseable, ni en la vida personal –en el amor y la amistad–, ni en la vida colectiva. Es preciso, por el contrario, construir un espacio social y legal en el cual los conflictos pueden manifestarse y desarrollarse, sin que la oposición al otro conduzca a la supresión del otro, matándolo, reduciéndolo a la impotencia o silenciándolo”.

- Estanislao Zuleta

UT TALENTOTECH

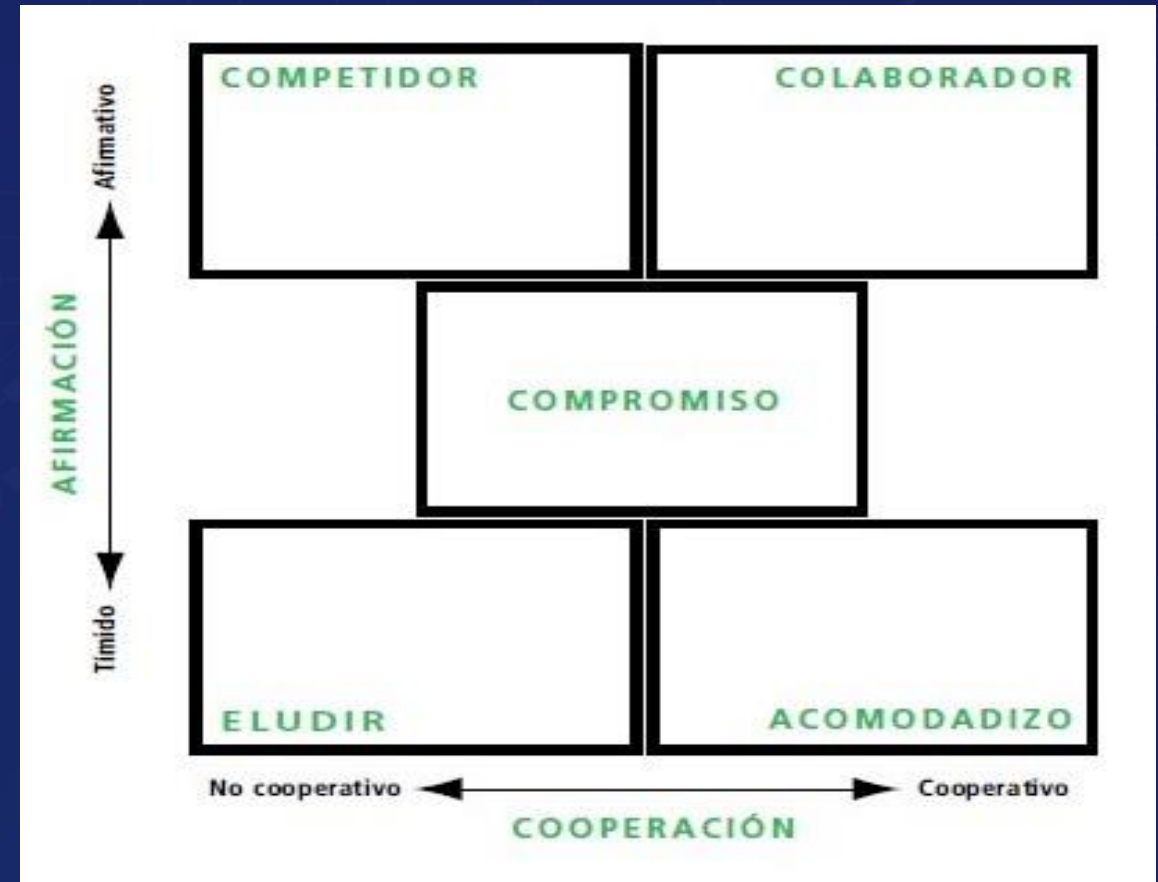
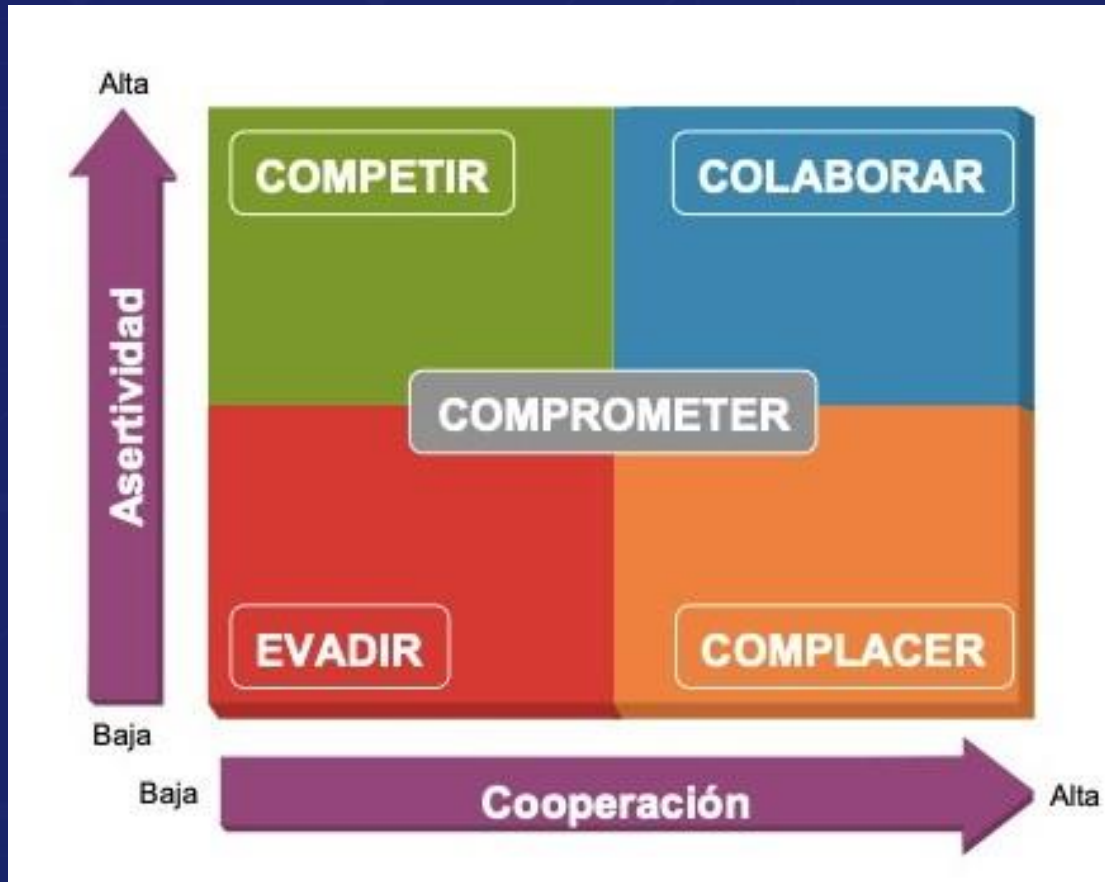
“Sabemos que las sociedades que están preparadas para la paz no son aquellas que no tienen conflictos, sino las que son capaces de construir un campo legal donde desplegar sus conflictos, pactar acuerdos, hacer concesiones y, especialmente, donde se puedan propiciar debates desde las cosas más sencillas de la vida hasta las más complejas.”

“(…) para mí una sociedad mejor es una sociedad capaz de tener mejores conflictos. De reconocerlos y de contenerlos. De vivir no a pesar de ellos, sino productiva e inteligentemente en ellos. Solo un pueblo escéptico sobre la fiesta de la guerra, maduro para el conflicto, es un pueblo maduro para la paz”.

Estanislao Zuleta



Test de Thomas-Kilmann de modos de conflicto



Modos de encarar los conflictos (según el Test)

El modo competidor: Es asertivo y no cooperativo, está orientado hacia el poder. Busca satisfacer sus intereses a expensas de los de las otras personas.

El modo colaborador: Es tanto asertivo como cooperativo. Al colaborar, el individuo intenta trabajar con la otra persona para encontrar una solución que satisfaga plenamente los objetivos de ambos.

El modo comprometido: Busca soluciones oportunas y mutuamente aceptables. Otorga más que compite, pero no siendo totalmente complaciente. Aborda el conflicto (no evade), aunque no tanto como para colaborar a fondo.

El modo evasivo: No persigue inmediatamente ni sus intereses ni los de la otra persona. No habla del conflicto, ni quiere abordarlo. Es indiferente o considera la controversia como amenazante.

El modo complaciente: Deja de lado sus propios intereses para satisfacer los de las otras personas. Puede ser generoso o altruista, o someterse a directrices ajenas.

Test de Thomas-Kilmann

<https://www.utilitas.org/test-enfrentar-conflictos-thomas-kilman>

Técnicas / estrategias para la resolución de conflictos



Negociación: discusión entre las partes con el propósito de llegar a un acuerdo.

Técnicas



Mediación: Participación de un tercero para facilitar la comunicación, en busca de solucionar el conflicto.



Arbitramento: Las partes admiten (y/o promueven) que un tercero tome una decisión acerca de la manera cómo debe transformarse el conflicto.

Tercer tema: Trabajo en equipo



UT TALENTOTECH

Teoría de las etapas del desarrollo grupal (Brice Tuckman)

Etapas 1 / Formación: Los integrantes del grupo empiezan a conocerse (interacción, adaptación y roles indefinidos) → baja productividad.



Etapas 2 / Conflicto: Inicio del trabajo juntos (desacuerdos: personalidad y posturas). Definición y acomodación de roles, al conocerse el grupo.



Etapas 5 / Finalización: Terminación de la tarea o proyecto. Posible duelo. Momento para brindar reconocimientos y celebrar juntos.



Etapas 4 / Desempeño: Cohesión, organización y fluidez en torno a objetivos comunes ↔ estado ideal buscado.



Etapas 3 / Normalización: grupo → equipo.
- Definición de roles y funciones.
- Comodidad y confianza => asertividad.
+ Productividad y eficacia.



¿Qué ventajas y/o desventajas creen que trae trabajar en equipo?, y ¿por qué?



Ventajas del trabajo en equipo

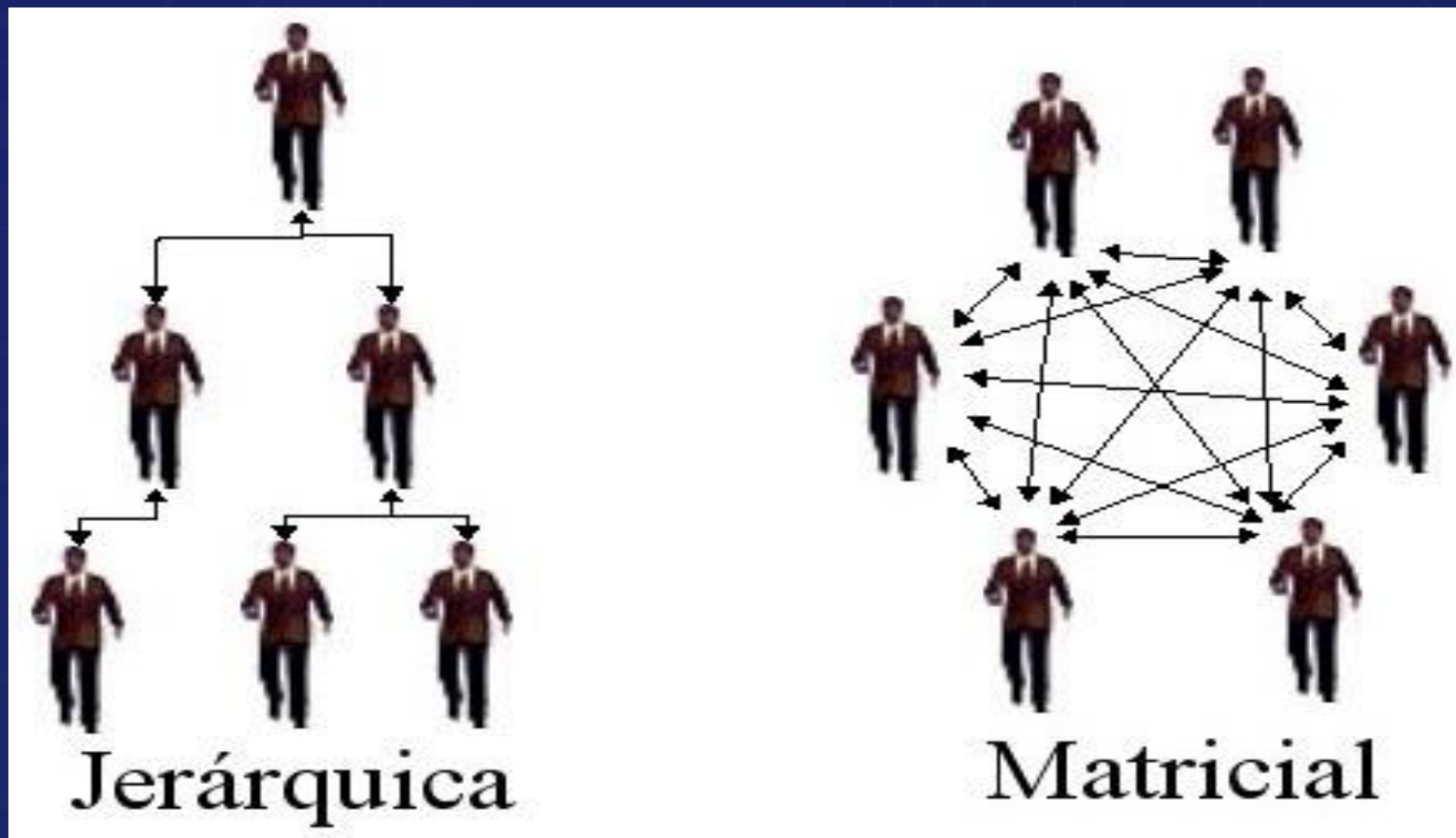
- Mayor capacidad de trabajo - productividad (**sinergia** de los integrantes del grupo).
- Mayor velocidad de culminación del trabajo.
- Aumenta la información pertinente disponible para intercambiar y su diversidad → creatividad (lluvia de ideas).
- Promoción de la participación → vínculos de cooperación y cohesión (sentido de pertenencia).
- Incrementa la motivación de los miembros del equipo.



Posibles desventajas del trabajo en equipo

- Posibles tensiones en torno a liderazgos inadecuados o al mecanismo de trabajo.
- Riesgo de dispersión de la energía del grupo en pequeñas actividades inconexas (falta de coordinación integrada).
- La responsabilidad puede diluirse en el colectivo (falta de direccionamiento).
- Posible demora de los procesos ante excesivo debate.
- Deserciones o desánimo, cuando hay tensiones irresueltas.

Diferentes tipos de organizaciones



Tipos de liderazgo

Positivo

- Alta productividad.
- Bienestar de los integrantes del equipo de trabajo (físico y mental).
- Motivación – compromiso.



Negativo

- Estrés.
- Baja autoestima.
- Desmotivación.
- Baja productividad.



Liderazgo laissez-faire o delegativo

- No intervención ni retroalimentación frecuentes. “Laissez faire”: “dejar pasar” o “dejarlo ser”. Liderazgo no autoritario, de poca intervención y control externo hacia los integrantes del grupo.

Apropiado para equipos que no requieran de mucha supervisión externa:

- Con mucha experiencia y entrenamiento (alta capacidad de respuesta frente a imprevistos).
- Con responsabilidad y motivación (disposición para funcionar con autonomía).

Con que conozcan los objetivos del proyecto, los criterios escogidos, y las fechas de entrega → cumplimiento de expectativas.

Ventajas: Autonomía y flexibilidad → Creatividad.

Desventajas: No recomendable para grupos sin capacidad de autogestión.

Liderazgo autocrático

- El poder y la toma de decisiones se concentran en un jefe, que da las órdenes para que el grupo obedezca. Liderazgo unidireccional y no participativo.

Ventajas: Característico (y efectivo) en dos tipos de ambientes:

- Urgencia de decisiones rápidas en contextos hostiles y/o de alto riesgo (por ejemplo, en la milicia).
- Aumento de ganancias y reducción de costos como única prioridad → vigilancia rígida para aumentar la velocidad y productividad.

Desventajas:

No flexibilidad → no innovación frente a los cambios.

No valoración → poco compromiso → bajo rendimiento y deserción.

Liderazgo democrático o participativo

- Se prioriza la participación de todo el grupo, hacia la realización de objetivos que se plantean como de todos. Los coordinadores tienen en cuenta los aportes del grupo, aunque toman las decisiones finales.

Ventajas:

- Participación → sentido de pertenencia → compromiso → permanencia.
- Favorece la productividad y la capacidad de innovación.

Desventajas:

- Posible dificultad para superar los desacuerdos dentro del grupo.
- La toma de decisiones puede tomar más tiempo.

Liderazgo transaccional

Basado en transacciones (procesos de intercambio) entre los líderes y los demás miembros del grupo. Visión pragmática del trabajo: dinamización de equipos de trabajo, a través del ofrecimiento de premios (o comisiones) por desempeño. Resultados monitoreados y medidos objetivamente.

Ventajas:

- Motivación por recompensas específicas, que promueven el logro de objetivos.
- Claridad de las metas que se quieren conseguir, y de las recompensas que se pueden obtener.

Desventajas:

- No funciona muy bien en momentos de cambios continuos, pese a que sí lo hace en circunstancias de estabilidad.

Recomendaciones

- Establecer los objetivos del proyecto desde un principio, y los roles de los integrantes del grupo tan pronto sea posible.
- Centrarse en las fortalezas de cada miembro del equipo.
- Abordar los conflictos asertivamente.
- Liderazgo sólido.