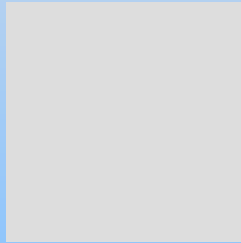


Itinerario - Construye Relaciones Transparentes

Resolución de conflictos



Madrid, XXXXX de 2099

Índice

- 01 **Introducción y Objetivos**
- 02 **Revisión del Plan de Acción Individual**
- 03 **El Conflicto Laboral**
- 04 **Resolución de Conflictos**
 - Entrevista de corrección “emocional”
 - La Negociación
- 05 **Conclusiones**

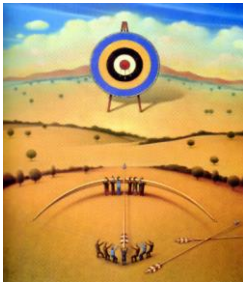
LIDERANDO
EL FUTURO

01 Introducción y Objetivos

Objetivos de la Actividad



LIDERANDO
EL FUTURO

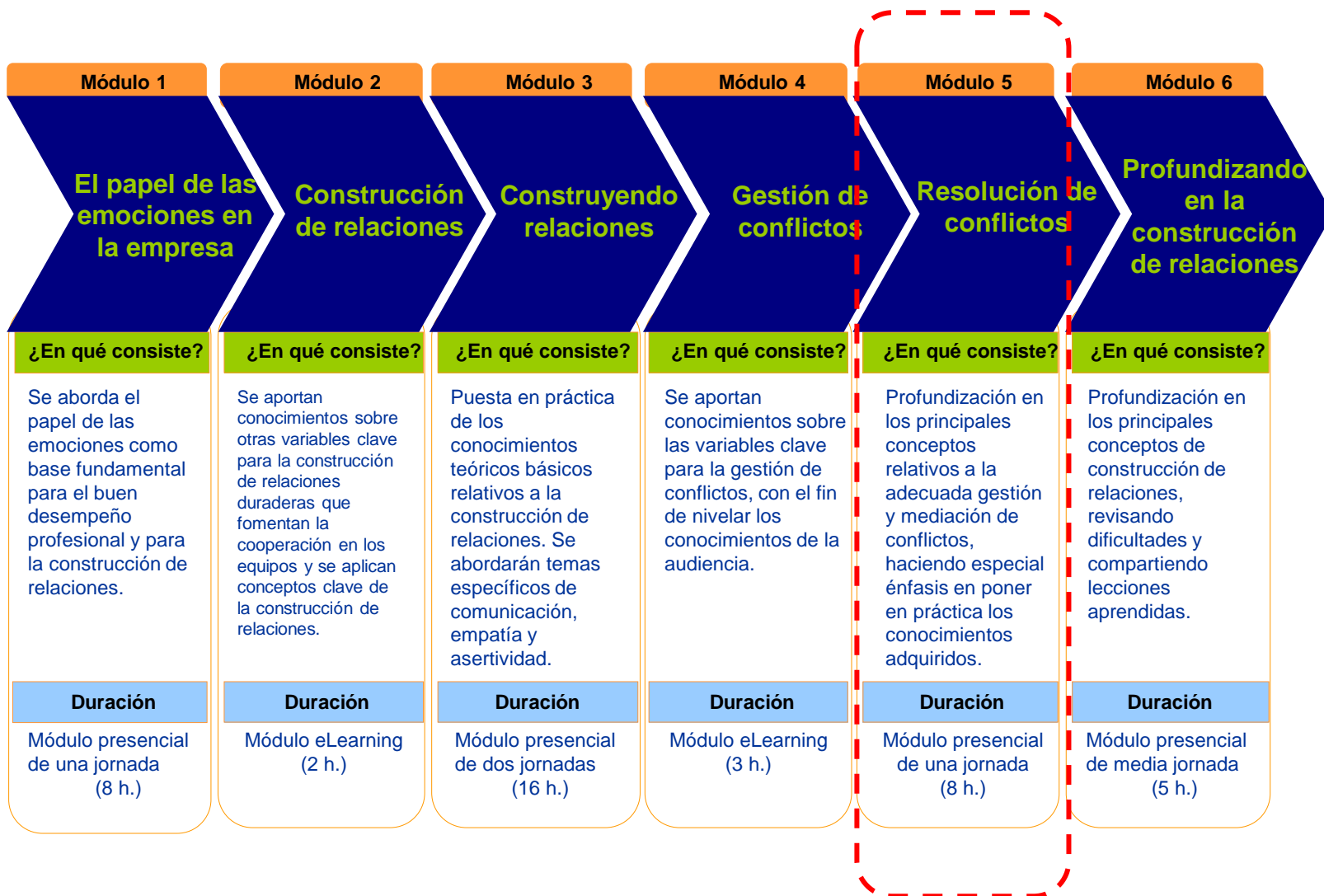


- Conocer **las posibles causas de los conflictos** y aprender a identificar los síntomas que alertan sobre la gestación de los mismos.
- Desarrollar **habilidades y técnicas para la adecuada resolución de** conflictos.
- Reflexionar sobre la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos y **lograr un compromiso concreto para gestionar adecuadamente las relaciones.**

Itinerario 3.3: Construye relaciones transparentes



LIDERANDO
EL FUTURO



01 Introducción y Objetivos

Presentación de los Asistentes



LIDERANDO
EL FUTURO



- **Nombre**
- **Experiencia en Telefónica Móviles**
- **Zona**
- **Objetivo Personal: ¿Qué espero aprender en la actividad “Gestión de Conflictos Interpersonales”?**

01 Introducción y Objetivos

Agenda



9:00 Introducción y objetivos.

9:30 Conflicto laboral:

- Caso Práctico: “Identificar conflictos”

11:00 Descanso



11:30 Gestión de conflictos interpersonales:

- Caso Práctico: “Entrevista de corrección emocional”

13:30 Comida



15:00 Negociación:

- Gane lo máximo posible
- Cuestionario de Thomas Killman

18:30 Fin de la jornada.

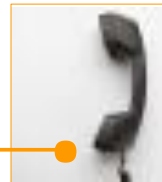
01 Introducción y Objetivos

Reglas del Juego



LIDERANDO
EL FUTURO

- 1** Desconectarse . . . *“no hay cobertura”*
- 2** No fumar . . . *“es molesto para los demás”*
- 3** Ser participativo . . . *“tu opinión es importante”*
- 4** Crear equipo . . . *“1+1 > 2”*



PUNTUALIDAD



01 Introducción y Objetivos

Metodología de trabajo



LIDERANDO
EL FUTURO



Presentaciones Teóricas



Sesión de Preguntas Abiertas



Ejercicios Individuales



Dinámicas de Grupo

01 Introducción y Objetivos

Mensajes clave: Construyendo Relaciones

- **Define tus valores mínimos o los que no debes renunciar.**
 - Tienes derecho a decir NO.
 - Defiende tus derechos sin agredir ni ser agredido.
- **Preocúpate por transmitir tus valores y escuchar/ respetar los de los demás.**
 - Aprende a escuchar hasta la última gota.
 - Sé coherente con tus gestos y lenguaje.
- **Toma decisiones considerando los intereses de los demás.**
 - Interésate y conoce bien los intereses de los demás.
 - Si te equivocas, admítelo rápida y rotundamente.
- **Se persuasivo. Identifica las necesidades explícitas e implícitas de los demás para poder influir sobre ellos.**
 - Los detalles pueden marcar la diferencia.

02 Revisión del Plan de Acción Individual

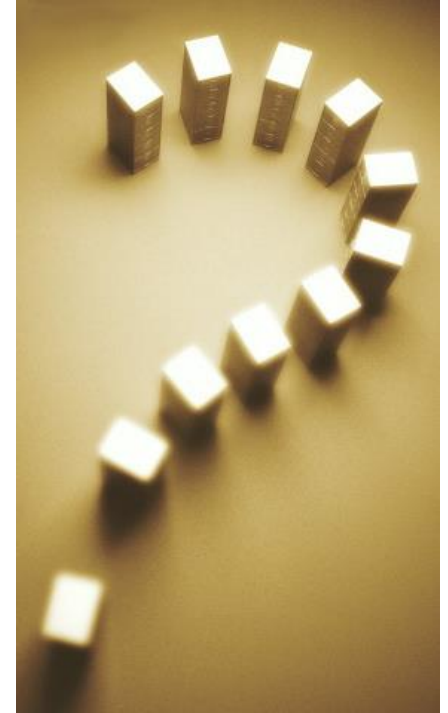


Plan de Acción

- ✓ ¿Qué plan de acción individual me había definido?
- ✓ ¿Qué logros he obtenido?
- ✓ ¿Qué dificultades me he encontrado?
- ✓ ¿Qué actividades recomiendas?

Y sobre todo ...

¿Qué he aprendido en su realización?



03 El Conflicto Laboral



LIDERANDO
EL FUTURO

El Conflicto Laboral



03 El Conflicto Laboral

Origen

¿Por qué surgen los conflictos?



LIDERANDO
EL FUTURO

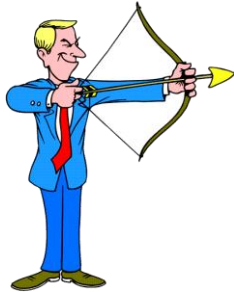


03 El Conflicto Laboral

Origen



LIDERANDO
EL FUTURO



El conflicto, generalmente, surge cuando entran en contraposición los objetivos e intereses de dos o más personas.



Puede ser únicamente un problema de percepción

03 El Conflicto Laboral

Ventajas y Desventajas

“Los conflictos bien llevados no tienen que ser vistos como negativos. Estos pueden ayudar a madurar al individuo o a los grupos e incluso servir como impulso que permita un relanzamiento de la actividad”

Ventajas



- Supone un **punto de inflexión** que reconduce la relación.
- **Estimula la creatividad**
- Ayuda a lograr un **mejor conocimiento de las partes**
- Favorece **el compromiso** cuando se logra la conformidad

Desventajas



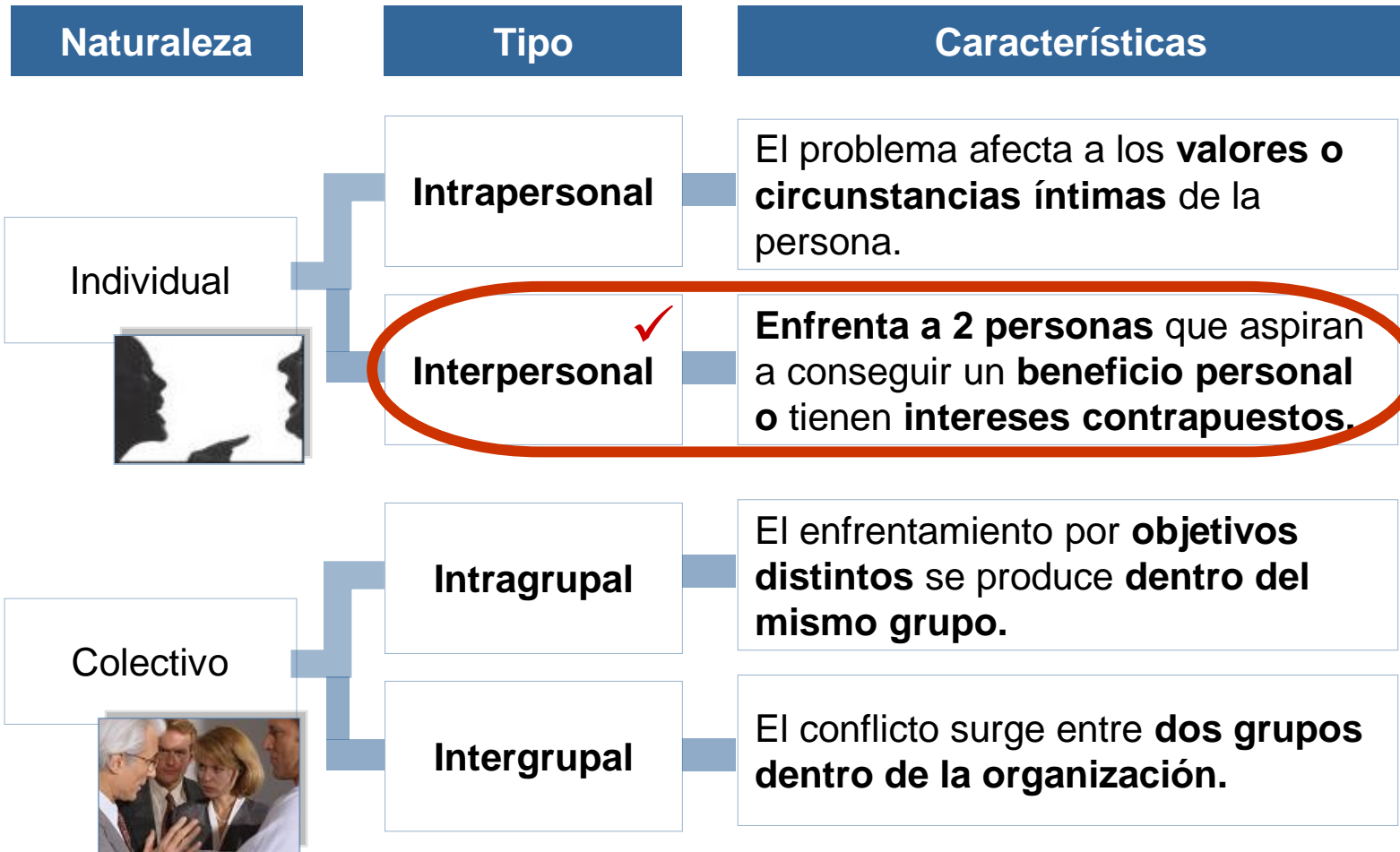
- Provoca efecto **“Bola de nieve”**
- **Bloquea las iniciativas**
- **Deteriora la cooperación**
- **Disminuye la autoestima**
- **Tensa las relaciones** interpersonales

03 El Conflicto Laboral

Tipos de conflictos

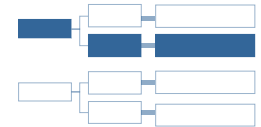


LIDERANDO
EL FUTURO



03 El Conflicto Laboral

Tipos de conflictos: Conflicto Interpersonal



Conflicto Interpersonal

Existen 3 tipos de conflicto interpersonal:

1 Conflicto Simple

➤ Surge cuando 2 personas expresan claramente **objetivos diferentes**.

2 Pseudoconflicto

➤ Surge cuando 2 personas **piensan lo mismo, pero existe** una percepción de **desacuerdo debido a una deficiente comunicación**.

3 Conflicto de Ego

➤ Aparece cuando las personas **se involucran emocionalmente** y creen que **sus egos están amenazados**.



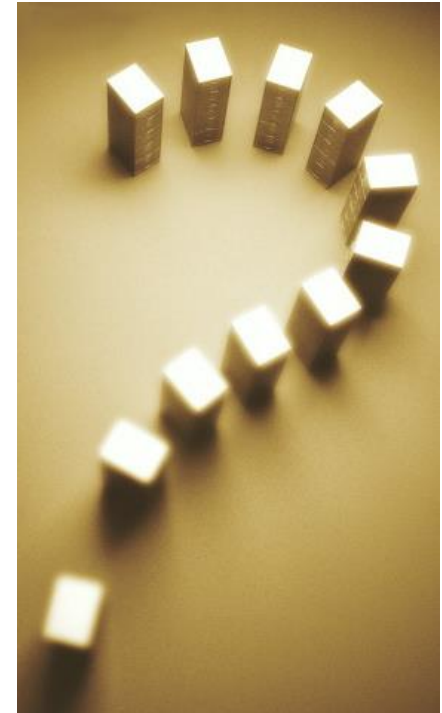
03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

¿Cuáles son las causas más típicas por las que surgen conflictos en vuestro “día a día”?



03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales

- Ejercicio:
1. Clasifica las principales causas de conflicto.

Entre TÚ - mando

-
-
- ...



Entre TÚ - compañero

-
-
- ...



LIDERANDO
EL FUTURO

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

➤ Solución



Entre TÚ - mando

- Intereses y objetivos excluyentes. Racional
- Choque de expectativas. Emocional
- Deficiencias en la comunicación. Emocional



Entre TÚ - compañero

- Intereses y objetivos excluyentes. Racional
- Reparto de recursos escaso. Racional
- Competitividad. Emocional
- Niveles de responsabilidad no están definidos. Racional

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

Algunas causas que generan conflictos:

- Intereses u objetivos contrarios.
- Reparto de recursos escasos.
- Choque de expectativas.
- Deficiencias en la **comunicación** y su interpretación
- Niveles de responsabilidad.
- Competitividad
- Mayor interacción entre equipos

Problemas de conducta y actitud

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

Algunas causas que generan conflictos:

Intereses u objetivos contrarios.

Reparto de recursos escasos.

Choque de expectativas.

Deficiencias en la comunicación y su interpretación

Niveles de responsabilidad.

Competitividad

Mayor interacción entre equipos

- Las personas se involucran tanto en “lo qué quieren” que pierden de vista “lo qué es mejor” para el equipo.
- Es importante:
 - Pensar en mis objetivos y ver cómo se **ajustan a los del equipo**.
 - Pensar hasta que punto **necesito de los demás** para cumplir mis objetivos

Problemas de conducta y actitud

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

Algunas causas que generan conflictos:

- Intereses u objetivos contrarios.
- Reparto de recursos escasos.**
- Choque de expectativas.
- Deficiencias en la comunicación y su interpretación.
- Niveles de responsabilidad.
- Competitividad
- Mayor interacción entre equipos

- Hay una **cantidad limitada de tiempo, dinero y recursos humanos** disponibles para lograr las metas de la compañía.
- Es **necesario priorizar objetivos** y repartir recursos en función de esa decisión.

Problemas de conducta y actitud

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

Algunas causas que generan conflictos:

- Intereses u objetivos contrarios
- Reparto de recursos escasos.
- Choque de expectativas.**
- Deficiencias en la comunicación y su interpretación
- Niveles de responsabilidad.
- Competitividad
- Mayor interacción entre equipos

- Las diferentes expectativas sobre determinadas situaciones **crean conflictos** entre los individuos.
- Es necesario **anticipar cual va a ser la situación** para generar menor frustración.
- Además, es necesario reconocer **que el mundo no se basa siempre en criterios de justicia**

Problemas de conducta y actitud

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

Algunas causas que generan conflictos:

Intereses u objetivos contrarios.

Reparto de recursos escasos.

Choque de expectativas.

Deficiencias en la comunicación y su interpretación

Niveles de responsabilidad.

Competitividad

Mayor interacción entre equipos

- Las percepciones distintas, no escuchar con atención y utilizar estilos de lenguaje diferentes... pueden salvarse mediante una **comunicación abierta y transparente.**

Problemas de conducta y actitud

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

Algunas causas que generan conflictos:

→ Intereses u objetivos contrarios.

→ Reparto de recursos escasos.

→ Choque de expectativas.

→ Deficiencias en la comunicación y su interacción.

→ **Niveles de responsabilidad.**

→ Competitividad

→ Mayor interacción entre equipos

- Ante este tipo de problemas es necesario **redefinir los puestos, determinando las funciones y responsabilidades** que incluyen cada uno de ellos.

Problemas de conducta y actitud

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales



LIDERANDO
EL FUTURO

Algunas causas que generan conflictos:

- Intereses u objetivos contrarios.
- Reparto de recursos
- Choque de expectativas.
- Deficiencias en la comunicación
- Niveles de responsabilidad.
- Competitividad**
- Mayor interacción entre equipos

- **Establecer competiciones** para alentar el logro individual **es negativo** para la propia empresa.
- Las empresas necesitan que las personas **trabajen conjuntamente** para **conseguir un objetivo común.**

Problemas de conducta y actitud

03 El Conflicto Laboral

Causas que generan los conflictos interpersonales

Algunas causas que generan conflictos:

- Intereses u objetivos contrarios.
- Reparto de recursos escasos.
- Choque de expectativas.
- Deficiencias en la comunicación y su interpretación
- Niveles de responsabilidad.
- Competitividad
- Mayor interacción entre equipos**

- Una **mayor interacción y trabajo en equipo pueden aumentar los conflictos** a medida que aparecen nuevas diferencias.

- **Cuánto más dependan** los departamentos entre sí, **mayores** son las posibilidades de **malentendidos**.

- La **comunicación transparente** y el **reconocimiento** del buen trabajo ayuda a resolver estos conflictos.

Problemas de conducta y actitud



04 Resolución de Conflictos



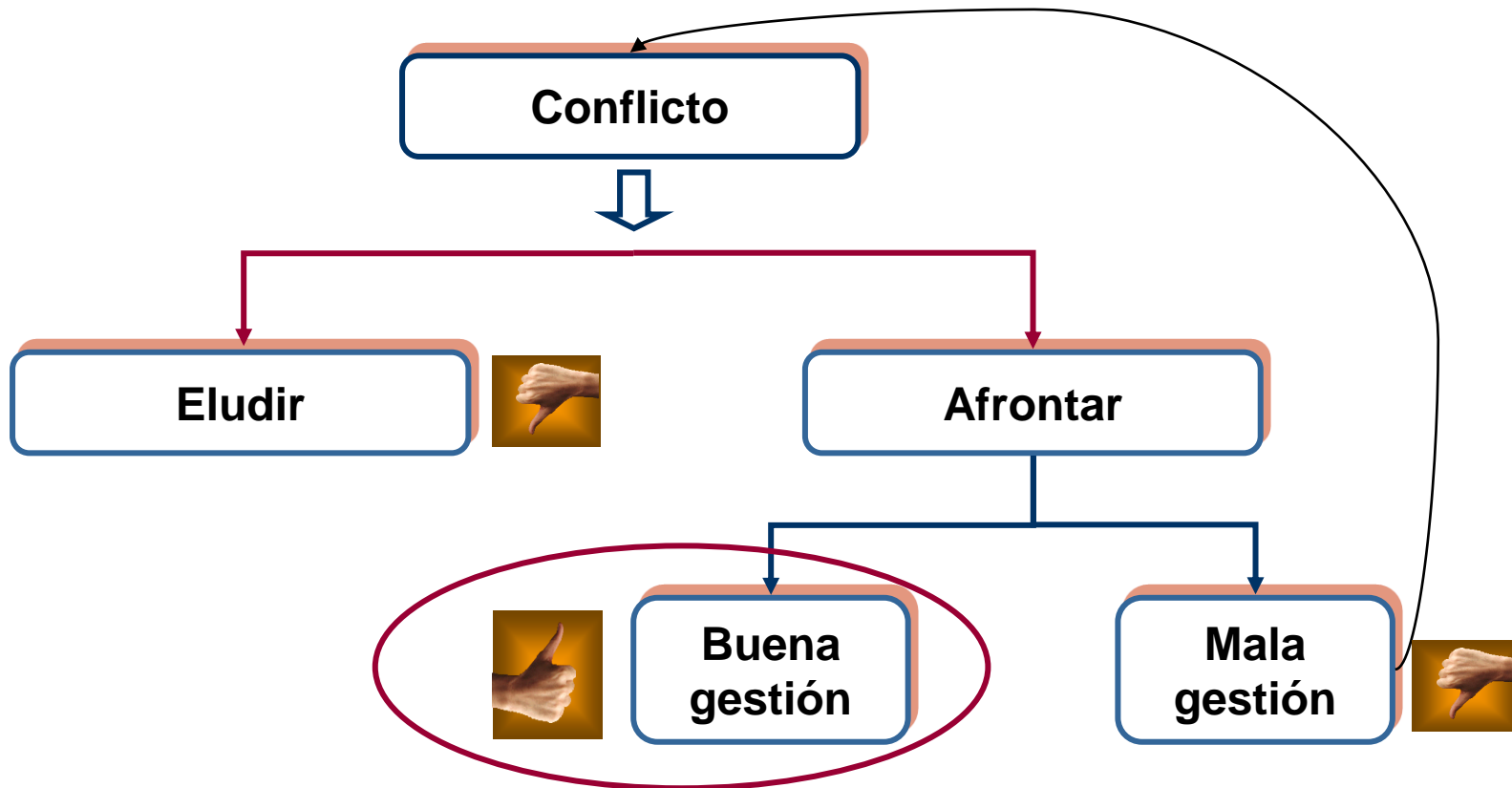
LIDERANDO
EL FUTURO

Resolución de Conflictos



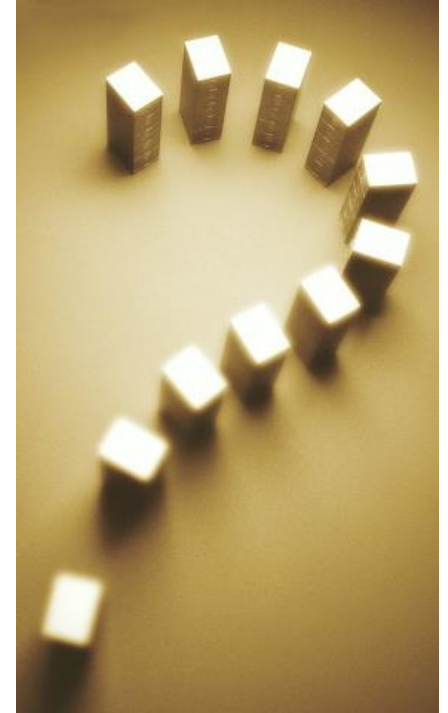
04 Resolución de Conflictos

“Siempre que aparece un conflicto en un entorno de trabajo, la gente tiende a eludirlo. Se trata de un error porque precisamente lo malo no es la existencia del conflicto, sino su mala gestión”.



04 Resolución de Conflictos

¿Cómo puedo resolver los conflictos que surgen en mi “día a día”?



04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos



LIDERANDO
EL FUTURO

Pautas básicas

Las claves para afrontar un conflicto son:

- ➔ **Identificar el tipo de conflicto** al que nos enfrentamos.
 - ¿Es realmente un conflicto?, ¿De qué tipo de conflicto se trata?
- ➔ Ser consciente **del impacto del conflicto**.
- ➔ Buscar una **solución** al conflicto

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos

Técnicas Específicas

**ENTREVISTA de
CORRECCIÓN Emocional**

Entre TÚ – mando



NEGOCIACIÓN

Entre TÚ - compañero (*)

LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos

Técnicas Específicas

ENTREVISTA de
CORRECCIÓN Emocional

Entre TÚ – mando



NEGOCIACIÓN

Entre TÚ - compañero

LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos



LIDERANDO
EL FUTURO

ENTREVISTA de CORRECCIÓN Emocional



- La corrección “emocional” se utiliza para **solucionar una situación conflictiva** en la que consideras que parte de **la responsabilidad es de tu jefe**.
- Son casos en los que su comportamiento te provoca una **profunda sensación de desasosiego**.
- Este resentimiento puede incluso llevarte a **cuestionar la relación** que mantienes con tu jefe.
- El objetivo de esta entrevista es:

- Intentar **que comprenda cómo te has sentido** (Empatía).
- **Buscar juntos una solución** al problema.



04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos



LIDERANDO
EL FUTURO

ENTREVISTA de CORRECCIÓN Emocional



- ¿Qué debo hacer?
 - **Recoge toda la información** que puedas sobre la situación **y analízala de la manera más objetiva** posible.
 - **Busca un contexto adecuado** para la crítica.
 - Coméntale los **comportamientos que te han herido**, en base a **hechos objetivos concretos, poniendo el foco de la causalidad en ti y no en él.**
 - Utiliza argumentos que “toquen” el **componente emocional de tu jefe**: “Me he sentido dolido porque...”; “Me ha hecho mucho daño que ...”.
 - No te olvides de dar **razones** de tu crítica y proponer **soluciones**.



04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos



LIDERANDO
EL FUTURO

ENTREVISTA de CORRECCIÓN Emocional



- ¿Qué debo hacer? (cont.):
 - Asegúrate de que el comportamiento **pueda ser mejorado**.
 - Utiliza el sujeto **“Nosotros”** y no **“Tú”**.
 - Practica la **escucha activa** y la **empatía**, intenta comprender los motivos de su comportamiento.
 - **Háblale con respeto**, no con servilismo.
 - Reconoce **tu parte de responsabilidad** y tu **compromiso** con él.

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos



LIDERANDO
EL FUTURO

ENTREVISTA de CORRECCIÓN Emocional



- ¿Qué debo hacer? (cont.):
 - Práctica la **asertividad**:
 - Toda persona debe **sentirse libre para expresar sus ideas y opiniones con el fin de defender sus valores**, siempre que no se busque herir a los demás.
 - **Ninguna relación es sana si no hay respeto y sinceridad por ambas partes.**
 - ERRORES que solemos cometer:
 - Perder las formas y ser agresivo.
 - No plantear las cosas y acumular resentimiento
 - Es importante mostrar **seguridad** si quieres que tus opiniones sean tenidas en cuenta.

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos



LIDERANDO
EL FUTURO



**Role Play: “Entrevista de
Corrección Emocional”**

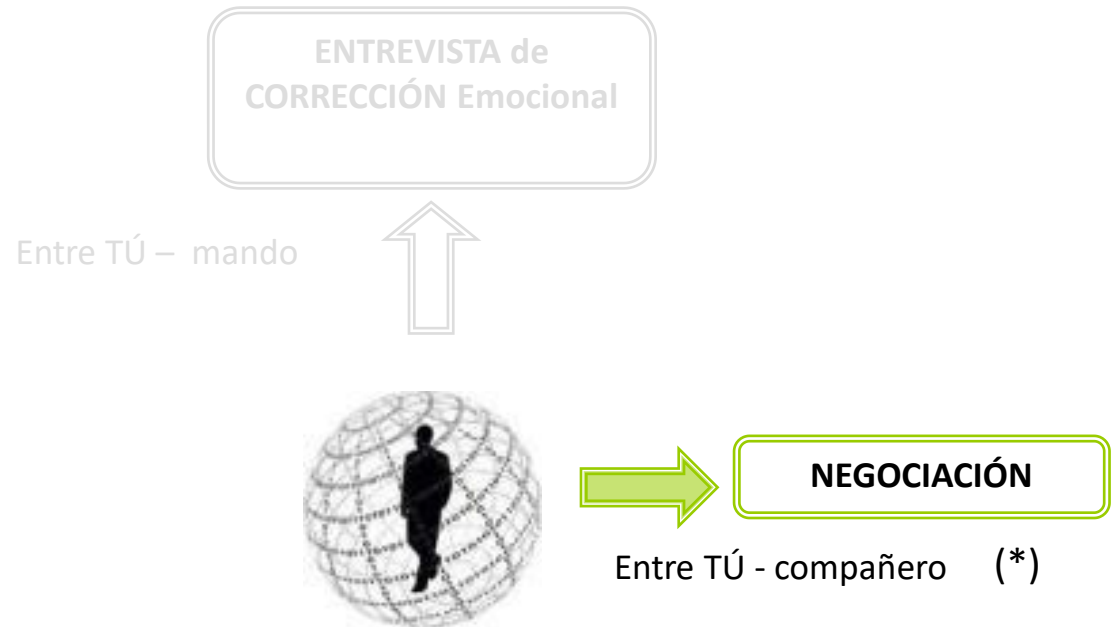


LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos

Técnicas Específicas



04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos

Negociación



Caso Práctico: “Gane lo máximo posible”



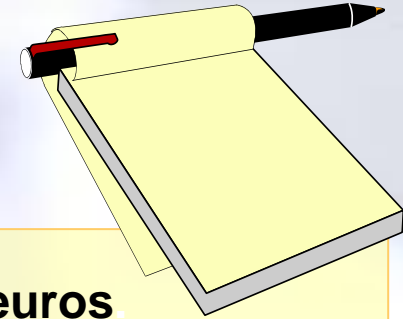
LIDERANDO
EL FUTURO



LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos



4 rojo

- Cada **rojo** pierde 6 euros

3 rojo + 1 azul

- Cada **rojo** gana 6 euros y cada **azul** pierde 18 euros.

2 rojo + 2 azul

- Cada **rojo** gana 12 euros y cada **azul** pierde 12 euros.

1 rojo + 3 azul

- Cada **rojo** gana 18 euros y cada **azul** pierde 6 euros.

4 azul

- Cada **azul** gana 6 euros.



LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos

Conclusiones



- Debemos tender a una estrategia Ganar-Ganar, adoptando una solución que beneficie a ambas partes.
- El objetivo final es integrar las expectativas de todas las partes implicadas
- Al seguir este tipo de estrategia el punto de mira está en los intereses comunes.
- Las actitudes predominantes deben ser la colaboración y la cooperación. La confianza y credibilidad son la base para conseguir esta cooperación.
- Se considera clave el desarrollo de una negociación efectiva intra/ entre los grupos implicados.
- Las implicaciones/ beneficios a largo plazo debe tenerse muy en cuenta a la hora de tomar decisiones (VS los beneficios a corto plazo)

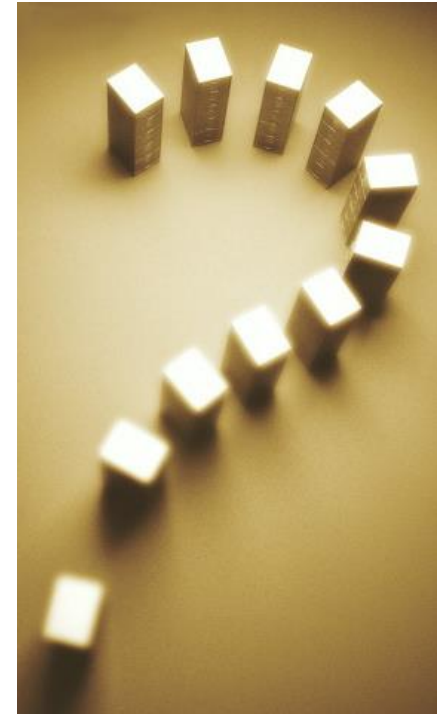
04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos

Negociación



¿Qué es negociar?



LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Técnicas para la Resolución de Conflictos

Negociación

*Negociar es ceder de las pretensiones iniciales, por ambas partes, para **conseguir un acuerdo que beneficie a los dos negociadores.***



*El objetivo de una negociación no es llegar a un acuerdo, sino a un **BUEN ACUERDO.***



04 Resolución de Conflictos

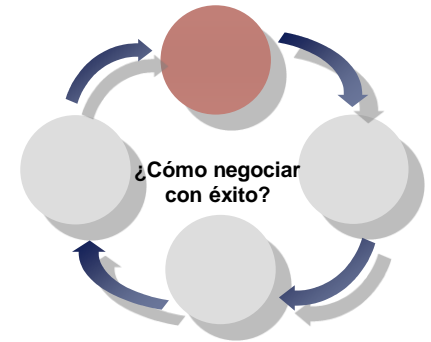
Técnicas para la Resolución de Conflictos



LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Condiciones para negociar



**Necesidad mutua:
Intereses compatibles**



**Similar poder
de negociación**



Voluntad de negociar



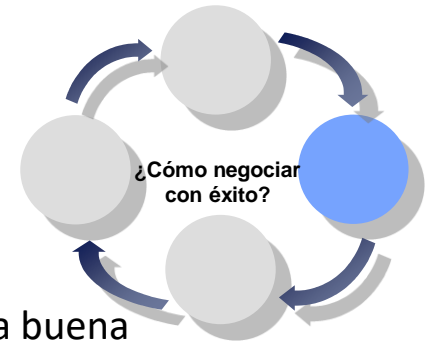
**Reconocimiento del otro
como interlocutor válido**



LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Variables Clave



Negociación

- Los 4 elementos clave que deben estar presentes en una buena negociación:

1 **Separe a la persona del problema**

4 **Insista en utilizar criterios objetivos**

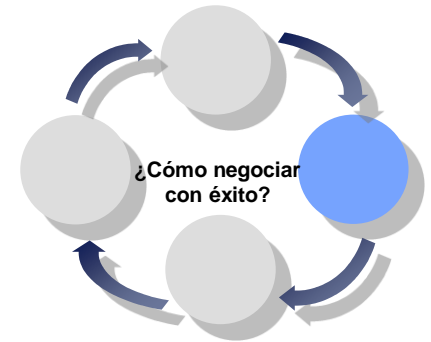
2 **Céntrese en posiciones, no en intereses**

3 **Invente opciones en beneficio mutuo**



04 Resolución de Conflictos

Variables Clave



Negociación

1

1 Separe a las personas del problema

- Los “ negociadores” son ante todo personas. Si ganas el acuerdo, pero pierdes la relación, no habrá servido de nada.
- Cada negociador tiene dos clases de intereses: en la esencia y en la relación.

**Separa la esencia del problema de la propia relación.
Trate directamente con el problema de las personas**

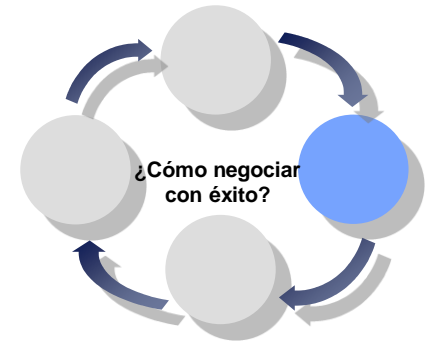
Percepción

Emoción

Comunicación

04 Resolución de Conflictos

Variables Clave



Negociación

2

Céntrese en Intereses y no en posiciones

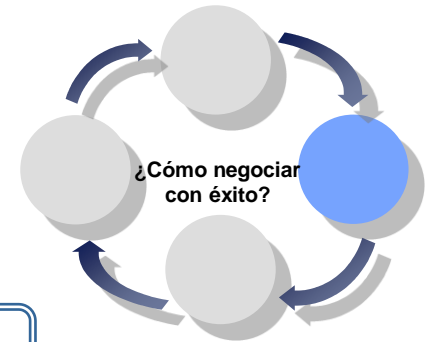
➔ Son las necesidades, metas y objetivos que se busca conseguir o satisfacer mediante la negociación.

Los intereses son distintos de las posiciones

- Los intereses **no siempre coinciden**, pero pueden ser **complementarios**.
- Una posición no es más que un **modo de satisfacer un interés**.

04 Resolución de Conflictos

Variables Clave



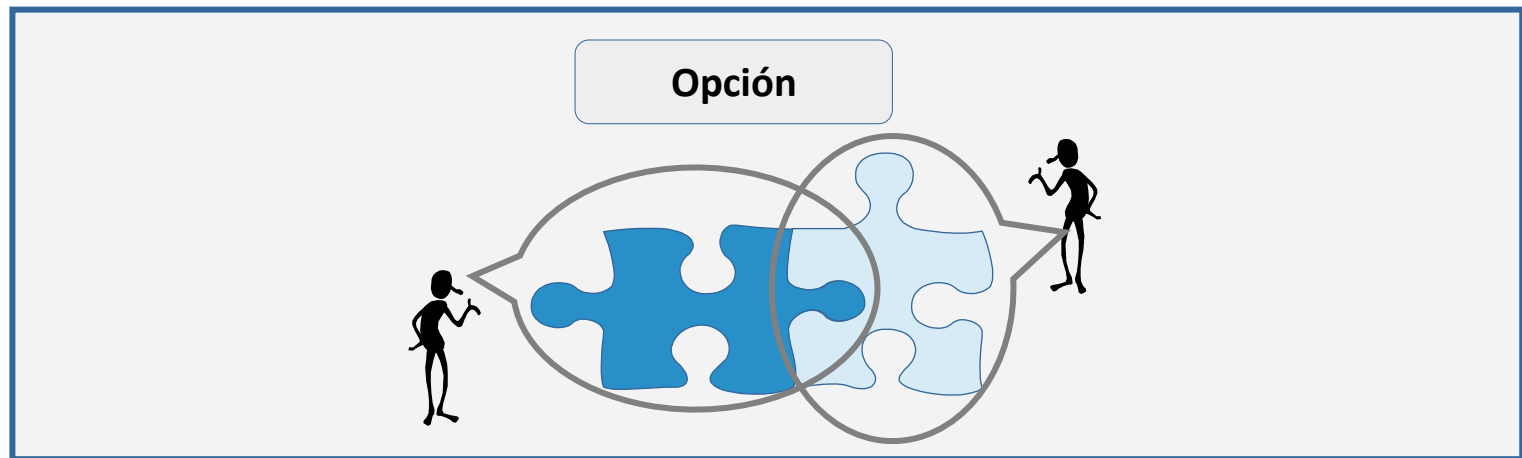
Negociación

3

Invente opciones en beneficio mutuo

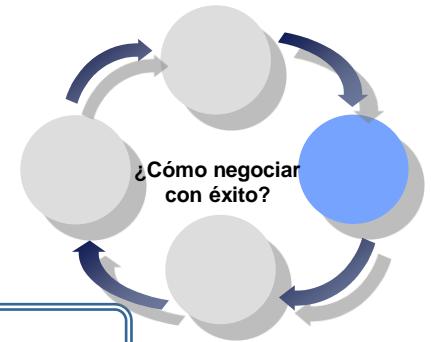


Son todas las formas posibles de combinar los distintos intereses de las partes, de manera que se llegue a un acuerdo.



04 Resolución de Conflictos

Variables Clave



Negociación

4

Insista en utilizar criterios objetivos



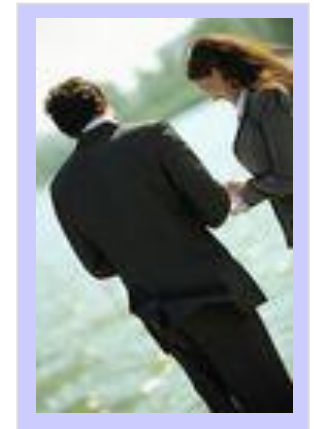
Son los criterios objetivos que sirven para justificar aquello que se va a acordar o lo que ya se ha acordado.



La legitimidad **es un filtro**.

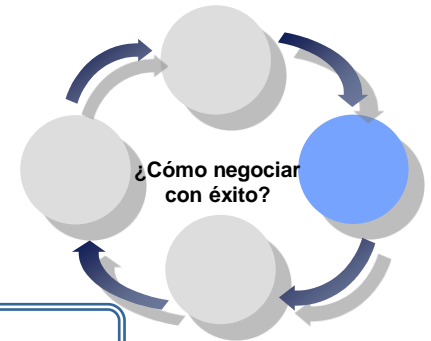


La medida de la legitimidad es la **sensación de no haber sido engañado** en el resultado.



04 Resolución de Conflictos

Variables Clave



Negociación

4

Insista en utilizar criterios objetivos

“Prueba de la Reciprocidad”

- ➔ Utiliza argumentos que considerarías legítimos si estuvieras en la otra parte.
- ➔ Trata que la otra parte reflexione sobre su legitimidad si se encontrase en tu lugar.

Asegúrate de ser el primero que está abierto a la persuasión.

Si tú lo estás, se incrementa la posibilidad de que ellos también lo estén

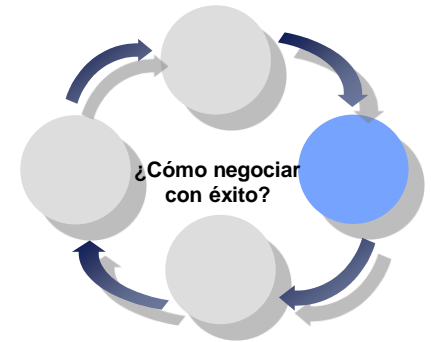
04 Resolución de Conflictos

Variables Clave

Negociación

➤ Errores a evitar

- **Pasar por alto las alternativas.**
- **Comprar una buena relación** haciendo concesiones generosas.
- **Situar el enfoque** de la negociación en las **posiciones**.
- **Comunicarse en un solo sentido**, no atender a las perspectivas de la otra parte.
- Negociar con **excesiva prudencia** puede limitar las opciones.
- Tener una concepción **GANAR-PERDER, o PERDER-PERDER**, en vez de una orientación **GANAR-GANAR**.



04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes



LIDERANDO
EL FUTURO

Negociación

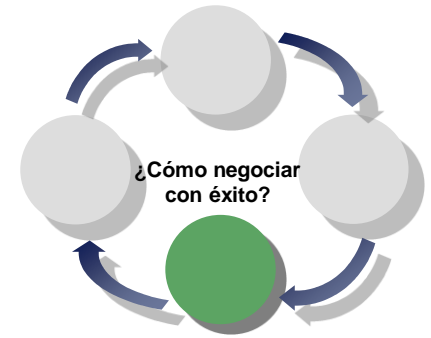


Questionario de Thomas Killmann

04 Resolución de Conflictos

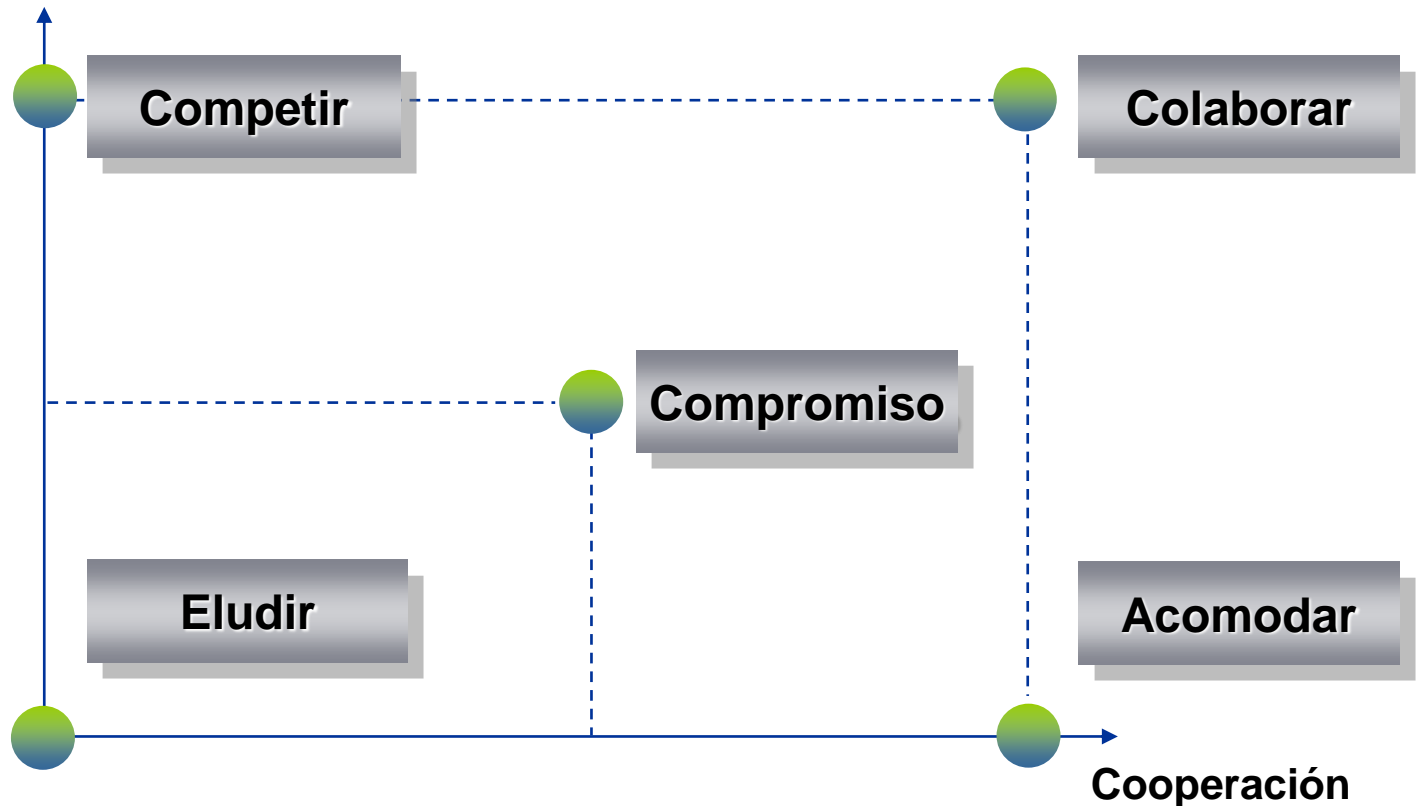
Actitudes de ambas partes

Negociación



➤ Modelo de Thomas Killmann: Estilos de Negociación

Asertividad



LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes

Negociación

➤ Modelo de Thomas Killmann: Estilos de Negociación



Competir

Ganar a toda costa



Compromiso

Situación intermedia

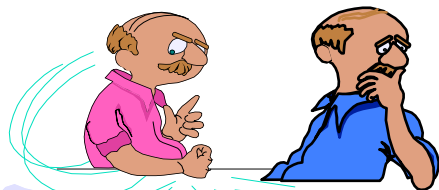


Colaborar

Alternativa óptima para ambos

Eludir

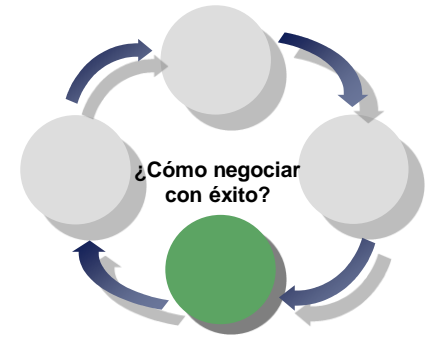
Posponer, retirarse



XXV .X - XXXXXXXXX

Acomodarse

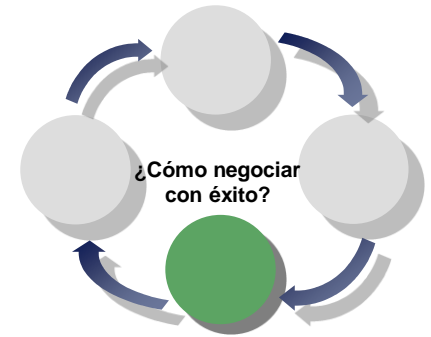
Ceder ante el otro



04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes

Negociación



- **Modelo de Thomas Killmann: Estilos de Negociación**
 - ¿Cuál es el mejor estilo?
 - Las cinco modalidades son útiles dependiendo de la situación.
 - La eficacia del tratamiento de una situación depende de:
 - Las necesidades del conflicto en particular
 - La habilidad con que se maneja cada estilo
 - Es conveniente ser flexible en el estilo.

04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes

Negociación

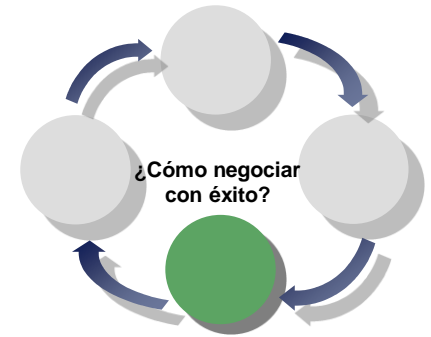
➤ Modelo de Thomas Killmann: Estilos de Negociación

➤ Usos de cada estilo:



Competir

- Posición de poder
- Temas importantes y donde no puedo transigir
- Para protegerse de los que se aprovechan de su no competitividad



Acomodarse

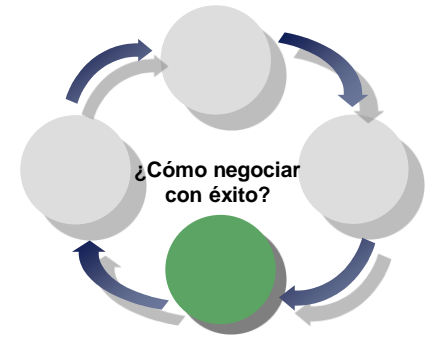
- Ante equivocaciones
- Tema más importante para el otro. Ceder para después ganar
- Interesa evitar la ruptura
- Inicialmente y ante posiciones de poder



04 Resolución de Conflictos

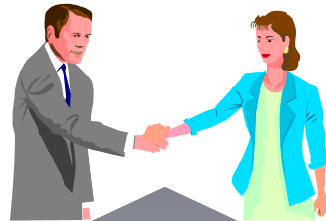
Actitudes de ambas partes

Negociación



➤ Modelo de Thomas Killmann: Estilos de Negociación

➤ Usos de cada estilo:

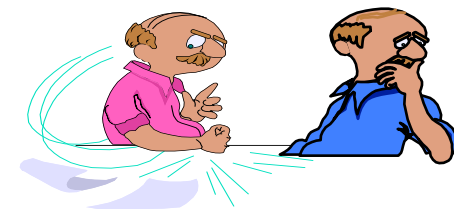


Compromis

- Oponentes de igual fuerza y metas excluyentes
- Soluciones temporales
- Seguridad
- Las metas son importantes pero no compensa invertir más esfuerzo

Eludir

- Recopilar información es más ventajoso
- No es posible satisfacer expectativas
- Peligro de enfrentarse a un conflicto
- Tema trivial

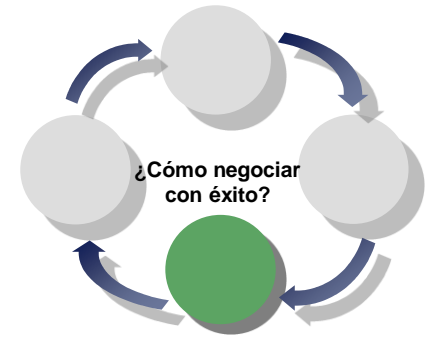


04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes

Negociación

- Modelo de Thomas Killmann: Estilos de Negociación
- Usos de cada estilo:

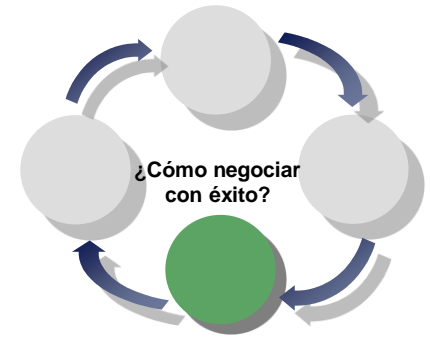


Colaborar

- Las dos partes tienen temas lo suficientemente importantes para llegar a una solución integradora
- Obtener apoyo incorporando las preocupaciones de los demás en una decisión consensuada

04 Resolución de Conflictos

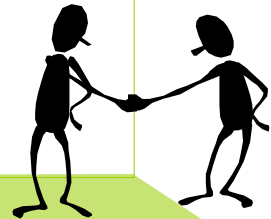
Actitudes de ambas partes



Negociación

➤ Rasgos o perfil de un **buen negociador**:

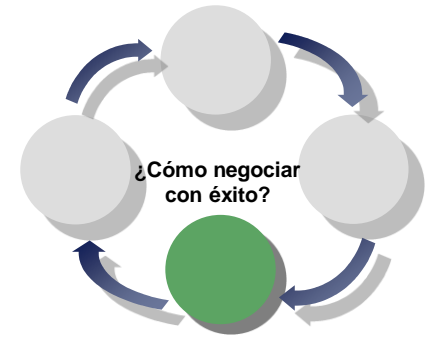
- 1 Es **diplomático** y cuida mucho lo que dice.
- 2 Es **flexible** y capaz de situarse en la posición del contrario.
- 3 Es **valiente** y dispuesto a ponerse objetivos altos y razonables.
- 4 **No se precipita** en tomar decisiones.
- 5 No le importa decir “**no entiendo, repítamelo**”.
- 6 Tiene **confianza en sí mismo** y soporta las críticas.
- 7 Es buen **planificador y observador**.
- 8 **Sabe escuchar**.
- 9 Es **perseverante**.
- 10 Es capaz de **negociar dentro de su propia compañía**.



*El último **objetivo** de un negociador es conseguir que el oponente ceda para conseguir un acuerdo **GANADOR-GANADOR**, para ello debe ser **cortés, agradable y tener tacto**.*

04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes



Negociación

➤ Tipos de negociadores:



El negociador “duro”



El “suave/ emocional”

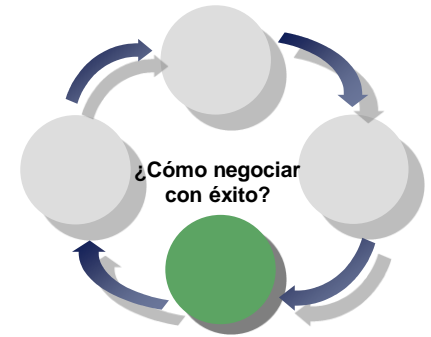


El “atacante”

LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes



Negociación

➤ Otros tipos de negociadores:

El negociador “duro”

- Está muy centrado en sus posiciones.
- Es muy cabezota.
- Le cuesta escuchar.
- No da su brazo a torcer fácilmente.

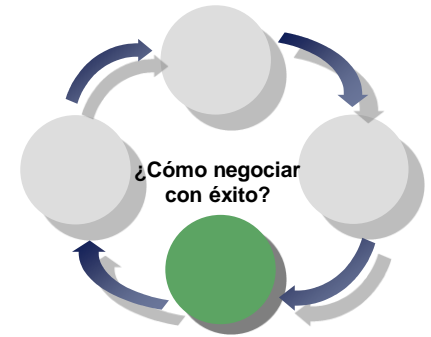


➡ **Centrarse en los intereses y no en la posición**



04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes



Negociación

➤ Otros tipos de negociadores:

El negociador “suave/ emocional”

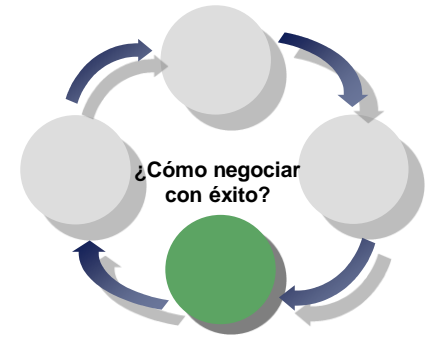
- Muy influenciados por percepciones, prejuicios.
- Corazonadas, intuiciones, pesan más que los razonamientos.



Hacerle ver los hechos objetivos

04 Resolución de Conflictos

Actitudes de ambas partes



Negociación

➤ Otros tipos de negociadores:

El negociador “atacante”

- Conoce tus puntos débiles.
- No se anda con rodeos.
- Sabe qué es lo que tú necesitas.
- No está dispuesto a ceder.

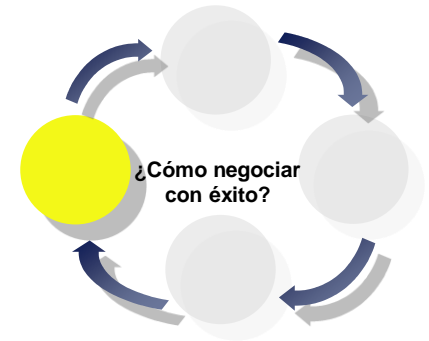


**Es mejor evitar el golpe que devolverlo.
Conviene mostrarse muy seguro de sí mismo.**



04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas



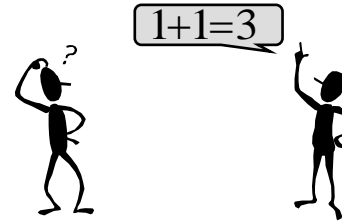
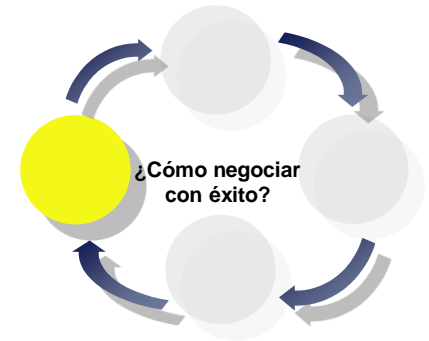
Negociación

- ***No hay tácticas óptimas: es necesario adaptarse a cada momento y a cada negociador.***
- ***La mejor táctica es descubrir la del contrario y contrarrestarla.***

04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

Negociación



“Hechos Falsos”



No es lo mismo mentir que ocultar la información

Acostúmbrate a **comprobar los hechos**

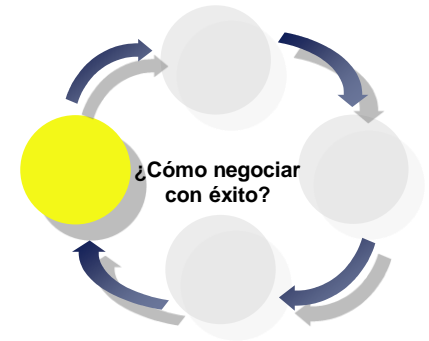
Separa a las personas del problema
(no es que desconfíes)

LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

Negociación



“Autoridad ambigua”



Yo no soy el que decide

Intenta **dirigirte al que decide**

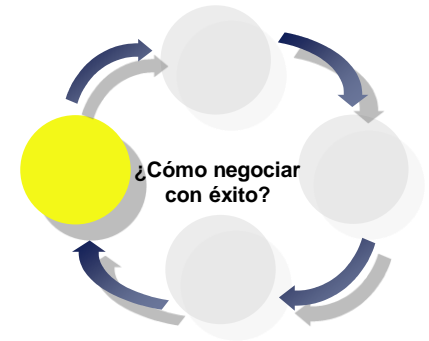
Si ellos no se comprometen, tú tampoco

LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

Negociación



“Guerra Psicológica”



Ataques personales: Hacer esperar, no escuchar, interrupciones por llamadas...



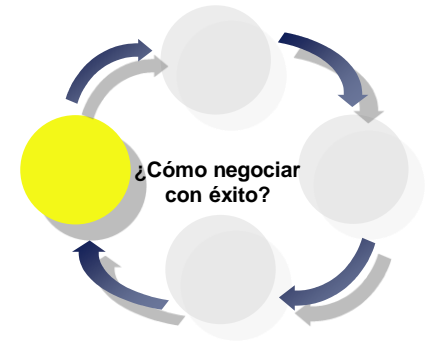
Amenazas, ruido, calor, frío, silla baja...

Si se detecta, **háblalo, busca otro sitio, otro momento...**

04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

Negociación



“Exigencia Extremas”



El que compra empieza muy bajo.
El que vende, muy alto.



Pedir una justificación: **la postura se ridiculiza por sí sola**



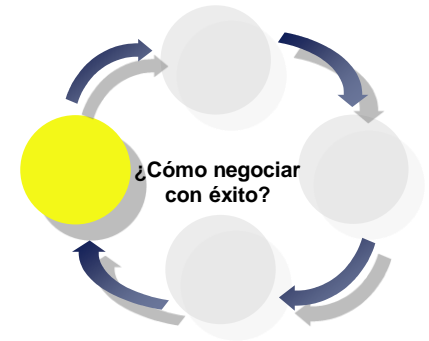
La idea es **llegar a una posición intermedia**

LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

Negociación



“Exigencia Crecientes”



Aumentan continuamente las exigencias sobre lo pactado



Llegar rápido a un acuerdo antes de que vuelvan a aumentar las exigencias

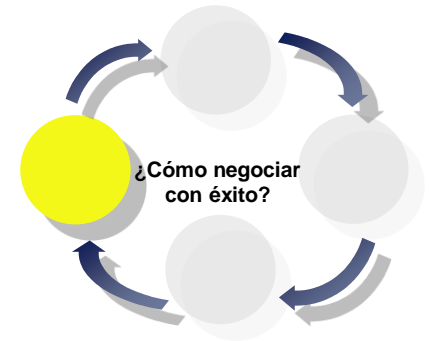
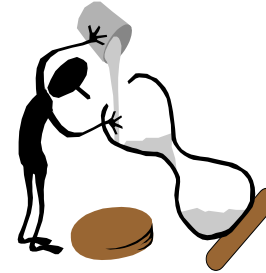


Si se detecta, intenta **volver al planteamiento inicial** y recuperar la estrategia

04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

Negociación



“Retraso Calculado”



Retrasar las decisiones para provocar presión y aumentar poder

No pierdas la calma y busca opciones

04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

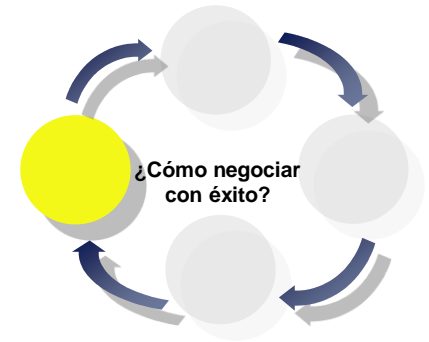
Negociación

“Lo tomas o lo dejas”

Suele ser el resultado de un regateo

Ignóralo

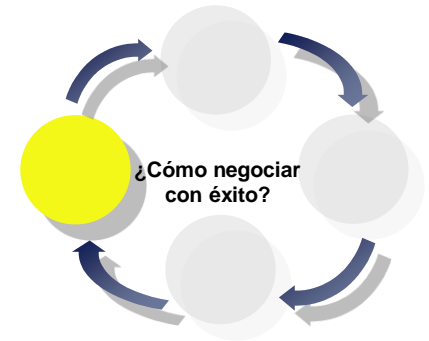
Lleva alternativas



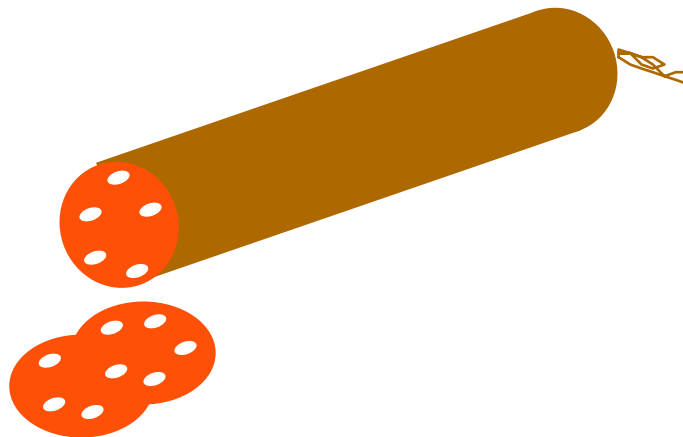
04 Resolución de Conflictos

Tácticas y Contratácticas

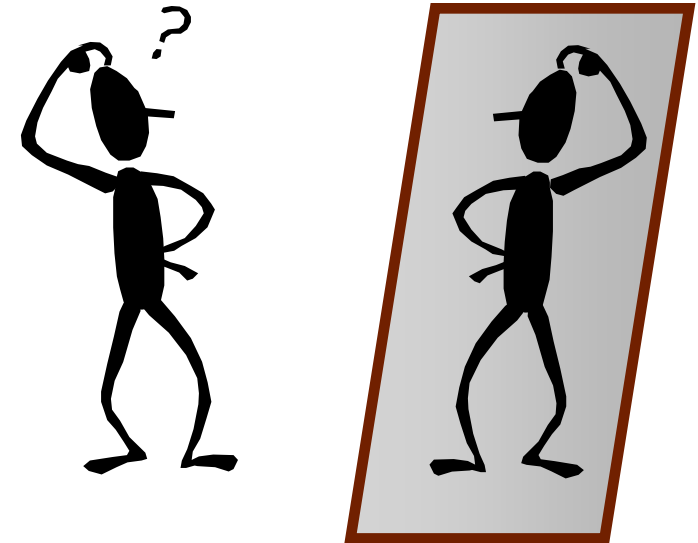
Negociación



“El Salchichón”



“Espejismo” o
“Falso objetivo”

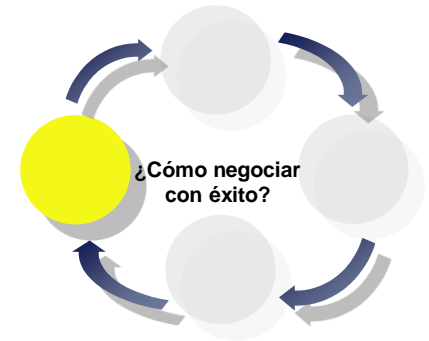


LIDERANDO
EL FUTURO

04 Resolución de Conflictos

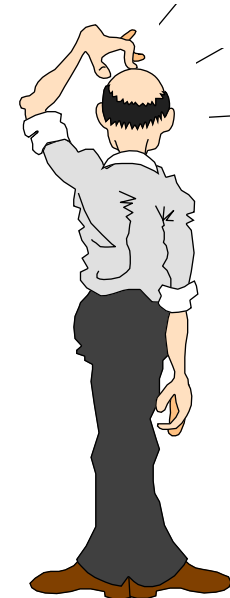
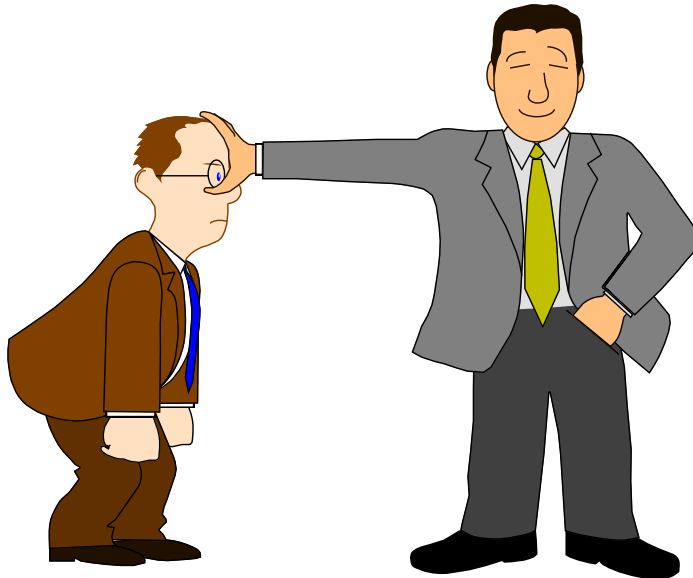
Tácticas y Contratácticas

Negociación



“El bueno y el malo”

“Memoria confusa”



LIDERANDO
EL FUTURO

05 Conclusiones



LIDERANDO
EL FUTURO

¿Cuáles son las mejores prácticas que he aprendido en este curso?

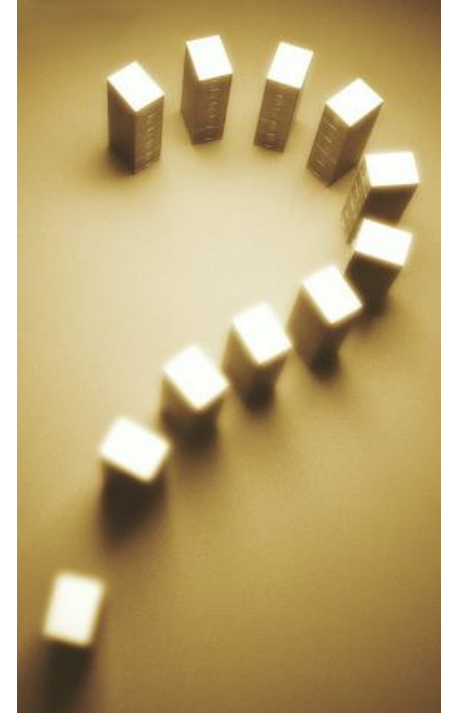


05 Conclusiones Plan de Acción Individual



LIDERANDO
EL FUTURO

¿Qué acciones concretas me comprometo a poner en práctica a corto plazo?



05 Conclusiones

Plan de Acción Individual



Plan de Acción Individual

Área que voy a reforzar	Acciones concretas
Gestión de conflictos	Piensa en los últimos 5 conflictos que hayas tenido y rellena la tabla que aparece en la página siguiente.
Negociación	En las próximas 2 o 3 situaciones de negociación a las que te enfrentes, debes hacer lo siguiente: <ul style="list-style-type: none">• Identifica los <u>intereses</u> de tu interlocutor y decide si son compatibles con los tuyos. (No te fijas en las posiciones!!)• Busca criterios compartidos para negociar.• Identifica las tácticas de tu interlocutor y actúa en consecuencia.

LIDERANDO
EL FUTURO

05 Conclusiones

Plan de Acción Individual



Plan de Acción Individual

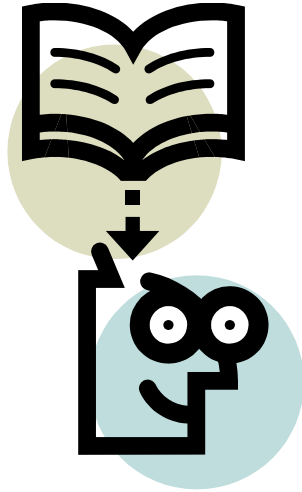
Conflicto	Tipo	¿Cómo lo afrontaste?	¿Cuál fue el resultado? (Comenta el efecto sobre la esencia del conflicto y sobre la relación con la otra parte)	¿Qué cambiaría con los conocimientos que tengo ahora?

LIDERANDO
EL FUTURO

05 Conclusiones



LIDERANDO
EL FUTURO



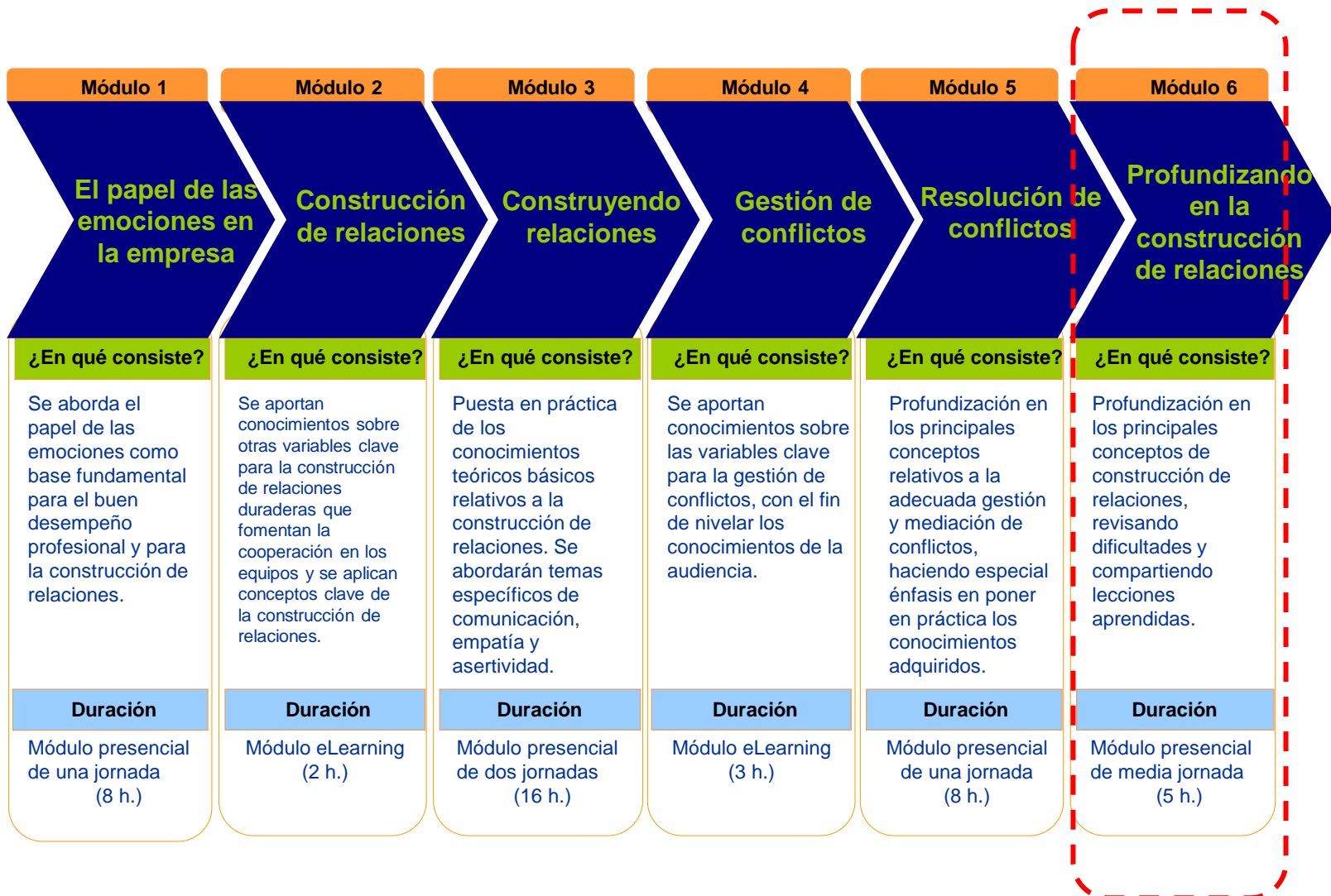
BIBLIOGRAFÍA

- *Negociación y resolución de conflictos.* Harvard Business Review.
- *Conciliación de conflictos.* Richard E. Walton
- *La gestión de las diferencias.* Schmidt y Tannenbaum
- *Las nuevas técnicas de comunicación.* Maurizio D'Ambrá. Ed. De Vecchi
- *Cómo superar la guerra entre grupos.* Blake y Mouton.
- *The Science of Influence.* Artículo de la revista *Dispute resolution magazine.*
- *Manual del Directivo Eficaz.* Ed. Diaz de Santos

Itinerario 3.3: Construye relaciones transparentes



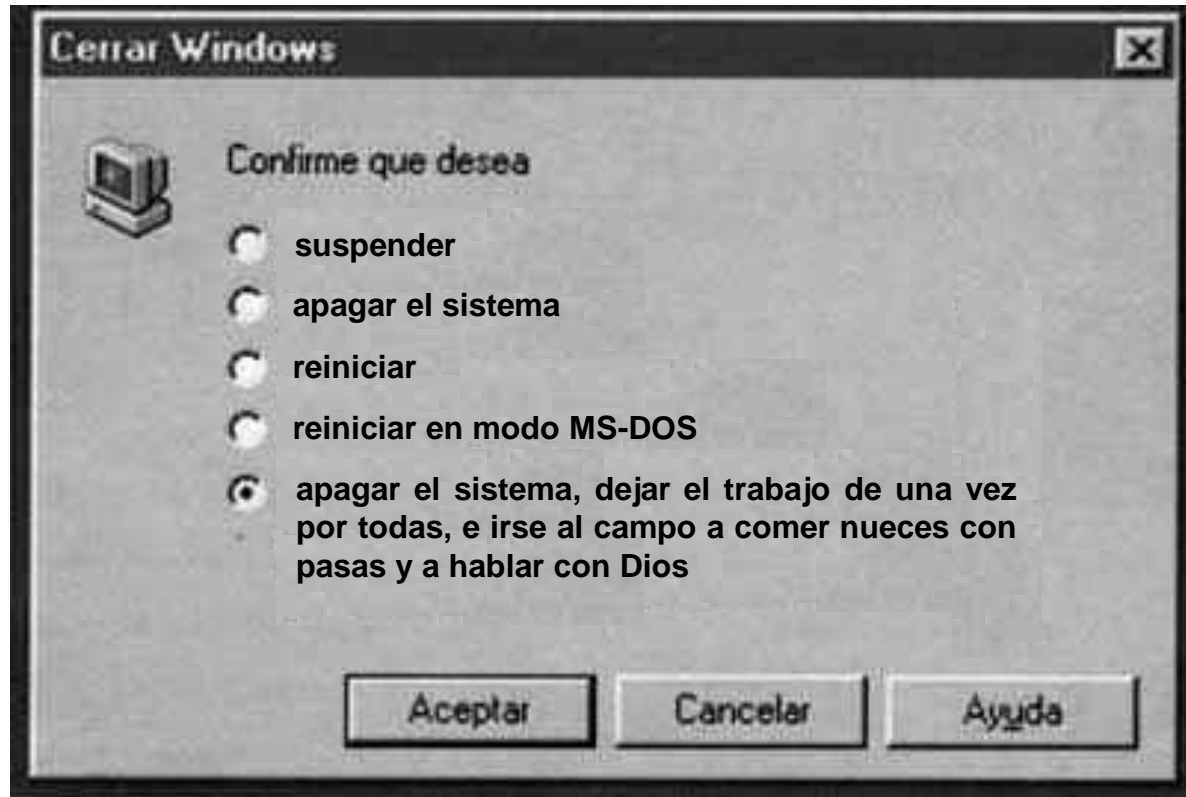
LIDERANDO
EL FUTURO



06 Fin de la Jornada



LIDERANDO
EL FUTURO



Telefonica

Móviles