“Administración y Desarrollo Empresarial”

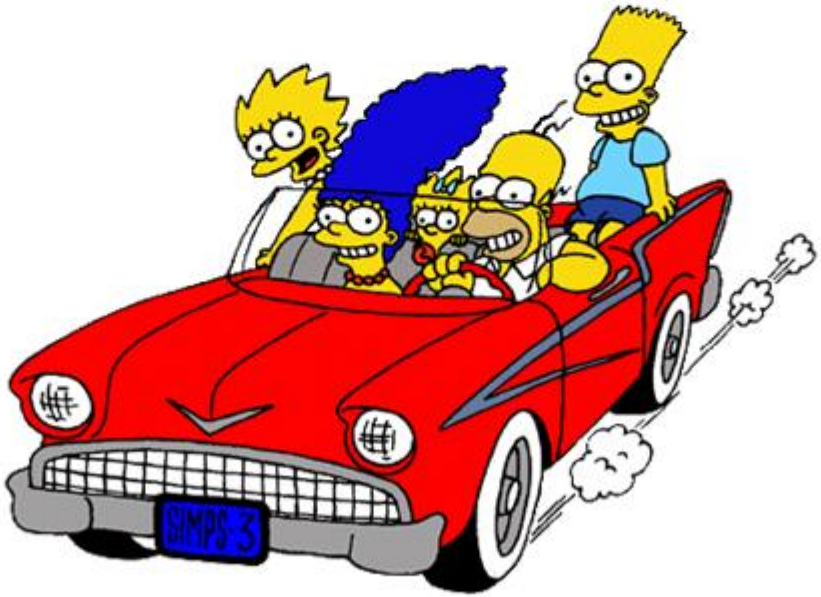
Profesor: MBA Augusto Orellana Huerta

Unidad Nº 4

“Proceso Administrativo”

Funciones de la Administración

Dirección



Concepto de Dirección

Si hay que hacer las cosas planificadas

Las personas que trabajan en la empresa

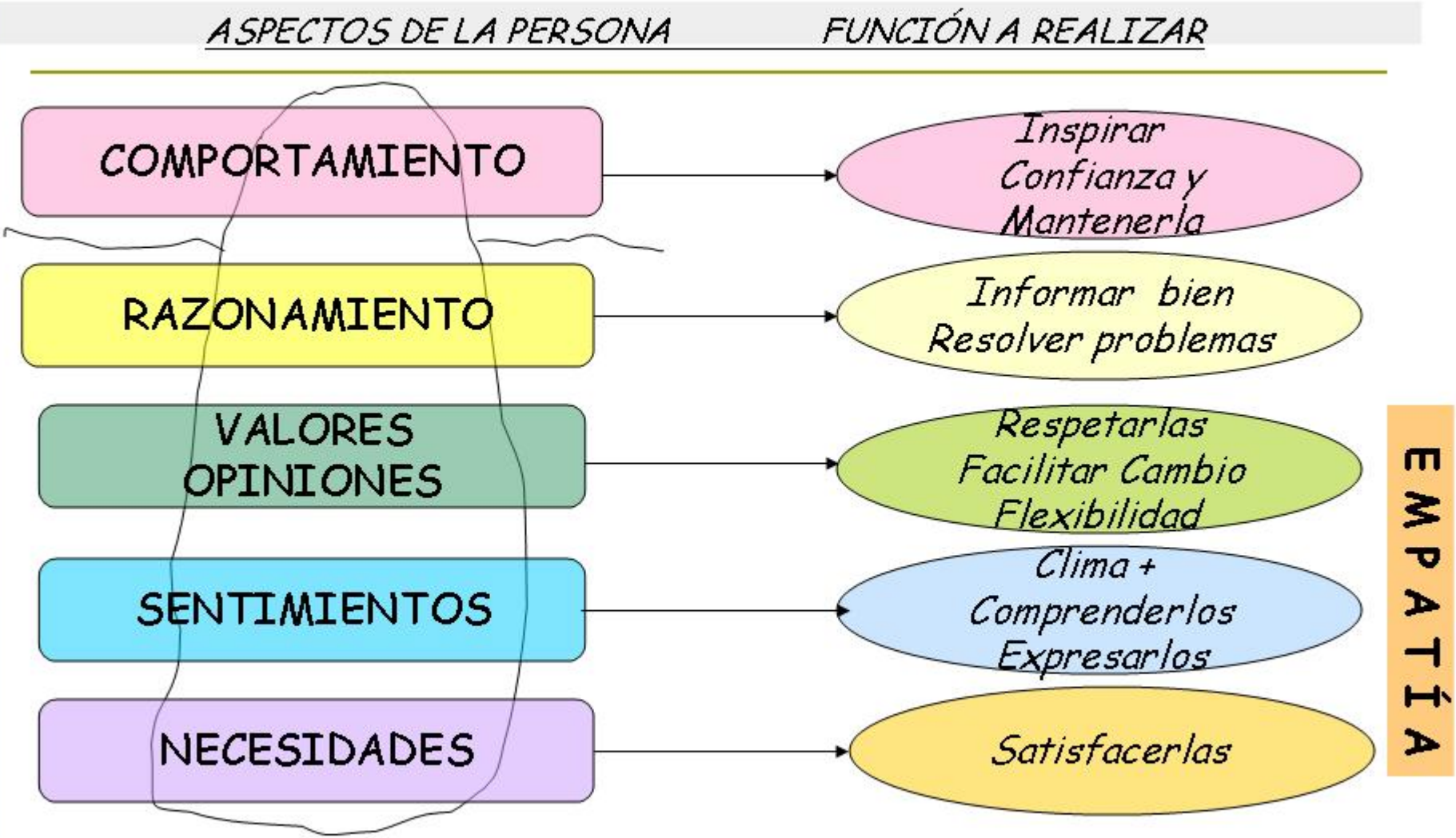
Concepto de Dirección

La función de dirección es lograr que los empleados lleven a cabo sus tareas.

- Debe existir una buena comunicación
- Debe motivarse al personal
- Debe haber Liderazgo
- Debe realizarse trabajo de equipo
- Los ejecutivos deben saber negociar y resolver conflictos

Habilidades Básicas de Comunicación y Relación Interpersonal

Esquema de Interacción Efectiva



Empatía

- Percibir de modo empático es percibir el mundo subjetivo de los demás *como si* fuéramos esas personas.
- Es la capacidad de ponerse verdaderamente en el lugar del otro *desde nuestra posición*.
- La capacidad de comprenderle y entender que vea las cosas como él las ve.

	PERO SIEMPRE DESDE NUESTRA POSICIÓN. ***SIN PERDERLA***	

Claves para Inspirar y mantener la confianza personal

- ***PARA QUE OTRA PERSONA EMPIECE A CONFIAR EN TI LA CLAVE ES*** **:**

EL INTERÉS QUE MUESTRES POR ELLA

La pregunta, elemento clave en la Comunicación

- *CUANDO PREGUNTAMOS, DEMOSTRAMOS INTERÉS EN LA OTRA PERSONA:*
  - En lo que piensa, necesita, opina, siente, sufre…
- *LE DAMOS UN CIERTO PROTAGONISMO*

PERO HAY QUE HACERLAS CON MUCHO TACTO

- No en plan inquisitivo.
- Respetando su estilo, su ritmo y su privacidad.

PREGUNTAR NO ES OFENDER

PERO PREGUNTAR MAL PUEDE RESULTAR OFENSIVO

Tipos de Preguntas

- **PREGUNTAS ABIERTAS EXPLORATORIAS**

  Frases interrogativas, para " alumbrar":

  " ¿ qué, cómo, cuál, por qué,.. ? "

- **PREGUNTAS SEMIABIERTAS**

  Buscan cifras, datos, o hechos:

  " ¿ quién, dónde, cuándo, cuánto,.. ? "

- **PREGUNTAS CERRADAS**

  Invitan a responder SÍ o NO:

  " ¿ Te gusta esta idea ? "

- **PREGUNTA DE DISYUNTIVA**

  Ofrece alternativa, dos posibles soluciones:

  " ¿ Prefieres el planteamiento A o el B ? "

MÁS VALE PREGUNTAR QUE SUPONER Y EQUIVOCARSE

Tipos de Preguntas

- **PREGUNTAS DE OPINIÓN**

  ¿ Qué te parece... ?

- **PREGUNTAS DE CONTROL**

  Preguntas prueba para aclarar comprensión y precisar:

  " Si he entendido bien,lo que más valoras es....,

  ¿cierto?"

- **PREGUNTAS INDIRECTAS**

  Generalizar la pregunta:

  "¿Crees que la gente aprecia...?"

Tipos de Preguntas

- **PREGUNTAS REBOTE**

  Rebotar el diálogo para obtener la esencia del pensamiento del otro:

  ¿ Si, ...? ¿ No.....?, ¿ Y además.....? ¿ Y aparte de esto...?

- **PREGUNTAS NEGATIVAS**

  Evitar el uso de frases interrogativas negativas:

  "¿ Por qué no lo decides ahora ?"

Escucha activa y empática

- *Demuestra que escuchas*
  - Gestos, mirada, asentimiento de cabeza
  - Comentarios verbales:
    - Neutros
    - Reflexivos
    - De acuerdo
    - De reconocimiento

- *Demuestra que comprendes o que quieres comprobar si has comprendido*
  - Reformular (parafrasear) o repetir
  - Comprobar la comprensión

Tipos de Leguaje

- EL USO ADECUADO DE LA VOZ:
  - *VOLUMEN Y MODULACIÓN*
  - *INFLEXIONES Y ÉNFASIS*
  - *TONO Y ENTONACIÓN*
  - *AUSENCIA DE "TONILLOS IRÓNICOS"*
  - *PAUSAS Y SILENCIOS*
  - *VELOCIDAD Y RITMO ADECUADOS*
- EL LENGUAJE NO VERBAL
  - *MIRADA*
  - *GESTOS FACIALES*
  - *POSTURAS Y MOVIMIENTOS CORPORALES*

Sobre la comunicación

3 Componentes de la comunicación :

- **QUÉ DIGO**
  LENGUAJE, PALABRAS Y FRASES
- **CÓMO LO DIGO**
  VOZ: Intensidad, tono, pausas,...
- **LENGUAJE NO VERBAL**
  MIRADA, GESTOS, POSTURAS...

BLA, BLA, BLA...

Sobre la comunicación

Estudio de **Albert Mehrabian** :

La influencia de cada componente en la intención de la Comunicación percibida por el receptor es :

- **QUÉ DIGO**

  LENGUAJE, PALABRAS Y FRASES..... **7 %**

- **CÓMO LO DIGO**

  VOZ: Intensidad, tono, pausas, "tonillos"..... **38 %**

- **LENGUAJE NO VERBAL**

  MIRADA, GESTOS, POSTURAS..... **55 %**

MOTIVACIÓN

¿Qué es Motivar?

Incitar a la acción, movilizando hacia la misma en base a uno o varios motivos.

En el caso de la empresa:

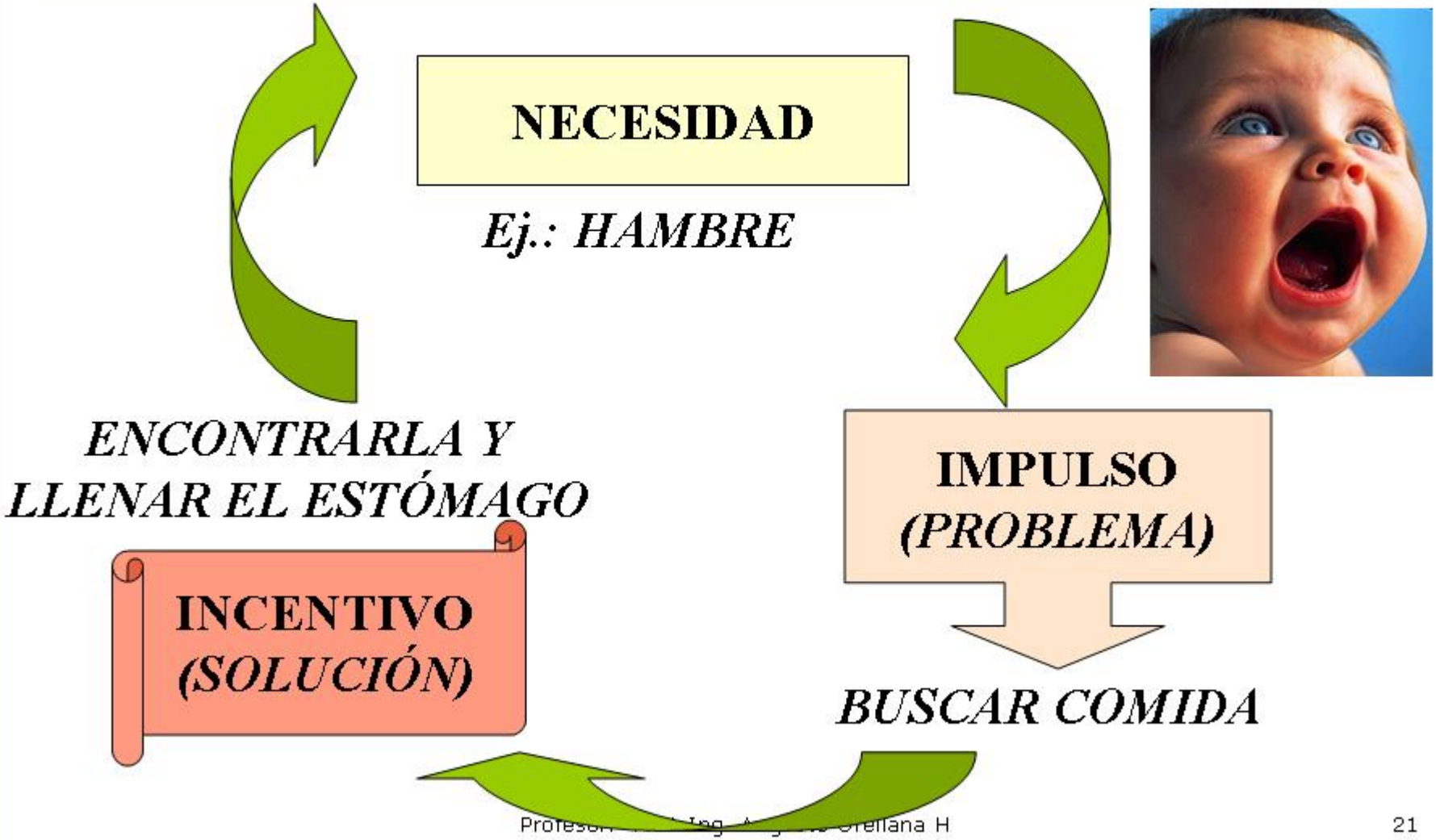
Incitar al equipo a

"QUERER HACER“

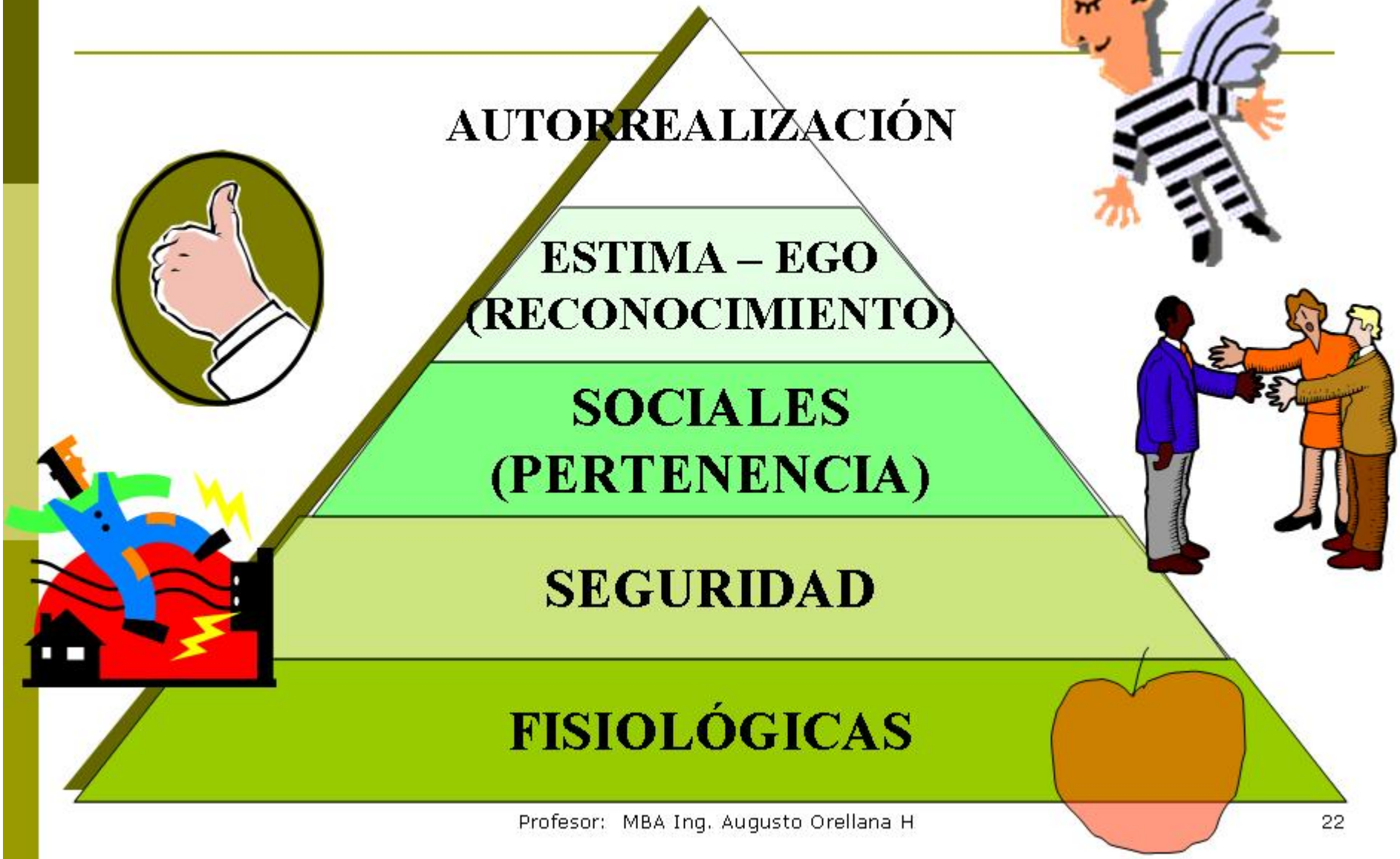
en lugar de la *Cultura Tradicional* de

"TENER QUE HACERLO“

El ciclo de la Motivación



PIRÁMIDE DE MASLOW



Los 2 Factores de HERZBERG

1- SUPRESORES DE INSATISFACCIÓN

HIGIÉNICOS / DE MANTENIMIENTO / ERGONÓMICOS

Su existencia tiende a suprimir las causas de insatisfacción en el trabajo, pero produce poca satisfacción, no produce motivación, o lo hace solo momentáneamente

- Salario, sueldo, paga fija.
- Condiciones del trabajo y medios para desarrollar la tarea..
- Seguridad en el puesto y en el empleo.
- Normas y políticas de la empresa.
- Relaciones con compañeros y supervisores.

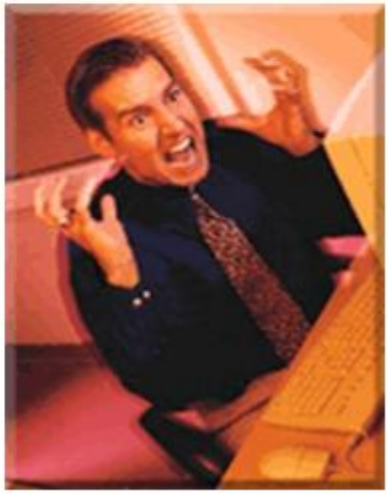
Los 2 Factores de HERZBERG

2- GENERADORES DE SATISFACCIÓN / MOTIVADORES

Su presencia produce satisfacción y / o posibilidad de motivación en el trabajo.

Tienen que ver con el **CONTENIDO** del trabajo, con "lo de dentro"

- Reconocimiento.
- Promociones, ascensos.
- Creatividad, poder dar ideas y sugerencias.
- Autonomía en el desarrollo del trabajo.
- Logros, consecución de objetivos.
- El trabajo en sí mismo



DELEGACIÓN

¿ Que es Delegar?

- DAR AUTORIDAD A UN SUBORDINADO PARA REALIZAR UNA PARTE DEL TRABAJO PROPIO, PUDIENDO DECIDIR SIN CONSULTAR CON UNO.

- ES EL PROCESO QUE SE SIGUE PARA ENCOMENDAR Y RESPONSABILIZAR A UN COLABORADOR DE UNA TAREA SOBRE LA QUE TENEMOS RESPONSABILIDAD *(Y LA SEGUIREMOS TENIENDO, AUNQUE LO HAGA ÉL)*, Y CUYA REALIZACIÓN NOS INCUMBE A NOSOTROS.

¿ Que es Delegar?

Aprender a delegar implica organizar mejor a los demás

Delegar le puede reportar al directivo ser más productivo y creativo,

Para el delegado es una oportunidad en su avance profesional, además, de ser un elemento de estímulo y motivación.

Para delegar hay que dedicarle tiempo

¿ Cómo podemos limitar el riesgo al Delegar?

- *DEFINIENDO*
  - ¿ Qué tarea vamos a delegar ?.
  - ¿ En qué persona ?.
  - ¿ Cuánto tiempo tardará en asumir esa tarea ?.
  - Un plan para que aprenda a hacerlo.
  - Un marco de actuación y una libertad dentro de ese marco.
  - Una disposición a aconsejar o echar una mano si nos lo pide.
  - Repasar los puntos clave del proceso.

“Razones” por la que se delega poco

POR PARTE DE LOS JEFES

- No tener confianza
  - en sí mismos para transmitirlo bien.
  - en los subordinados. En su preparación y/o capacidad.
- Temor a
  - asumir riesgos: "yo lo puedo hacer mejor", "me asusta el riesgo", "me pedirá un aumento", "me traerá complicaciones".
  - que esté mal hecho: "no lo sabrá hacer".
  - que *le muevan el sillón*: "me quitará el puesto".
  - que no se haga a su gusto: "me gusta cuidar los detalles".
  - ***perder el control***.

“Razones” por la que se delega poco

POR PARTE DE LOS JEFES

- No querer renunciar a algunas cosas que nos gusta hacer personalmente,
- Justificarse diciéndose: "me costará mucho enseñarle; mejor me lo hago yo y acabaré antes".
- Pensar que los colaboradores están demasiado ocupados y no pueden encargarse de más trabajo.
- Creer que los empleados no disponen de la información necesaria para tomar decisiones
- No saber o querer ver las ventajas de delegar.

“Razones” por la que se delega poco

POR PARTE DE LOS SUBORDINADOS

- Por carecer del conocimiento y/o el entrenamiento mínimo preciso para asumir la tarea.
- Por falta de autoconfianza, que puede ser personal y/o fomentada.
- Por verlo sólo como una forma de que el jefe se descargue de parte de "su trabajo", quizá porque no hay otras formas de motivación y los colaboradores lo toman mal. O porque no hay costumbre de delegar.
- Por no tener una visión de empresa, o al menos de depto., que vaya algo más allá de la labor estricta de su puesto.

“Razones” por la que se delega poco

POR PARTE DE LOS SUBORDINADOS

- Por temor a una *regañina* si no sale como al jefe le gusta, quizá basado en otras experiencias similares.
- Quizá porque se delegan tareas desagradables, las cuales no motivan y no se deberían delegar.
- A veces porque la forma de delegar implica que el directivo "abdica" de su responsabilidad, lo cual no es delegar bien.
- Porque la tarea delegada excede las posibilidades del delegado, lo cual sería un error en la elección de la persona, o incluso derivado de querer delegar una tarea no delegable.

Tareas NO Delegables

- La dirección del grupo de colaboradores.
- Decisiones importantes de coordinación.
- Tareas o decisiones particularmente desagradables.
- El control del conjunto de las actividades.
- Decisiones que comporten una importancia económica.
- Negociaciones de cierta relevancia social.

LIDERAZGO
y
ESTILOS DE DIRECCIÓN

LIDERAZGO

es la capacidad de las personas de elevar el punto de vista de sus colaboradores hacia metas más exigentes, haciendo que las personas desarrollen todo su potencial.

Características del liderazgo

- El Liderazgo implica:
  - Incremento de la Calidad de Trabajo.
  - Intensidad y Rendimiento.

- El Liderazgo (El Líder), y la Misión de la organización, son la clave.
  - Permiten obtener logros excepcionales con personas normales.

Liderazgo y su fundamentación

- Trabajo.
- Coherencia de Valores.
- Fuerza Moral.
- Respeto Profesional.
  - Sin trampas.
  - Sin manipulaciones.

El Verdadero Líder

Tiene seguidores.

- Personas le siguen por la razón.
  - No son fanáticos.
  - Le siguen por el convencimiento de unos resultados tangibles.
    - Porque sus ideas son claras y generan eficacia creciente.

El Verdadero Líder

Va delante de todos.

- El Líder va delante de los demás.
  - No por sobresalir, ni por privilegio.
  - Sino porque se siente responsable, porque los demás confían en él.
    - Sabe que "el ejemplo" vale más que mil palabras.

El Verdadero Líder

Trabaja duro y se compromete.

- Un jefe de cordada en una escalada.
  - Trabaja más duro que el resto.
    - Abre caminos.
    - Despeja obstáculos.
    - Asume responsabilidad.
  - Cuando la cumbre se alcanza se ha alcanzado la meta de todos.
    - El objetivo es llegar a la cumbre con todos.

El Verdadero Líder

Hace crecer profesionalmente a su gente.

- El verdadero Líder enseña a su gente y la hace crecer profesionalmente.
  - Recompensa a sus colaboradores y les promociona.

Obtiene resultados fascinantes.

- El verdadero Líder de hoy puede no ser fascinante.
  - Pero es capaz de obtener resultados verdaderamente fascinantes.

Seis estilos básicos de Liderazgo.

- Líderes Coercitivos.
- Líderes Orientativos.
- Líderes Afiliativos.
- Líderes Participativos.
- Líderes Imitativos.
- Líderes Capacitadores.

Seis estilos básicos de Liderazgo.

Líderes Coercitivos.

Demandan conformidad inmediata.

- Se caracteriza por:
  - Toma de decisiones desde arriba.
  - No se deja iniciativa a las personas.
  - Se actúa de forma imperiosa.
- Se visualiza como:

  ¡Haz lo que digo!

Seis estilos básicos de Liderazgo.

Líderes Orientativos.

Movilizan a las personas hacia su Visión.

Se caracteriza por:

- Dejar margen para que cada persona encuentre su propio camino.
- Otorgan a las personas la libertad para innovar, experimentar y tomar riesgos calculados.
- Hacen sentir a las personas que su trabajo importa.

- Se visualiza como:

  Ven conmigo.

Seis estilos básicos de Liderazgo.

Líderes Afiliativos.

Fomentan los lazos afectivos y de relaciones armónicas con su gente.

Se caracteriza por

- Este estilo de liderazgo gira en torno a las personas.
- Los que emplean este estilo valoran a las personas y sus emociones por encima de las tareas y los objetivos.

Se visualiza como:

- Las personas son lo primero.

Seis estilos básicos de Liderazgo.

Líderes Participativos.

Crean consenso a través de la participación.

Se caracteriza por:

- El Líder participativo hace que los empleados tengan voz y voto en:
  - Las decisiones que afectan a sus objetivos
  - La forma en que hacen su trabajo.
- Emplea tiempo y esfuerzo en hacer que proporcionen ideas:
  - Escucha.
  - Busca el consenso

Seis estilos básicos de Liderazgo.

Líderes Imitativos.

Esperan excelencia y autonomía de su equipo.

Se caracteriza por:

- El Líder fija estándares de desempeño extremadamente altos y los ejemplifica.
- Su obsesión es hacer todo mejor y más rápido.
- Y exige a todos que cumplan esos criterios.
- Identifica a las personas con bajos niveles de desempeño y les exige más.
- Si no cumplen, los cambia por personas capaces.

Seis estilos básicos de Liderazgo.

Líderes Capacitadores.

Desarrollan a su gente para el futuro.

Se caracteriza por:

- Los Líderes Capacitadores ayudan a los empleados a identificar sus puntos fuertes y débiles, y los ligan a sus expectativas personales y de carrera.
- Animan a sus subordinados a establecer objetivos a desarrollar a largo plazo.
- Y les ayudan a crear un Plan para lograrlos.
- Para llevar a cabo sus planes, establecen acuerdos con sus empleados respecto a su rol y responsabilidades, y dan mucha orientación y feedback.
- Los Líderes Capacitadores son los mejores delegando

Los líderes no dependen de un único estilo, sino que utilizan los estilos como si fueran palos de Golf.

Los líderes que obtienen los mejores resultados no dependen únicamente de un estilo de liderazgo en particular.

- Sino que tienden a utilizar la mayoría de los estilos a lo largo de un periodo determinado de forma armoniosa y gradual.
- En función de la situación del negocio.
  - Cómo se usan los palos de Golf ante un hoyo.
    - La mayoría de los casos es automático.
    - En algunos caos hay alguna duda.

El trabajo en Equipo

El trabajo en Equipo

ES UN CONJUNTO DE PERSONAS CON FUNCIONES QUIZÁ DIFERENTES Y/O COMPLEMENTARIAS

- UNIDAS POR UN FIN COMÚN,
- SENTIMIENTO DE PERTENENCIA
- CONCIENCIA DE SUS DEBERES Y RESPONSABILIDADES

Bases para el desarrollo del trabajo en Equipo

- OBJETIVOS CONOCIDOS, CLAROS Y COMUNES.
  - Que no se confundan objetivos particulares con los del equipo.
- ESTRUCTURACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO.
  - Lo cual incluye una DISTRIBUCIÓN ADECUADA DE FUNCIONES, y que todos estén al tanto de la misma.
- ESTABLECIMIENTO DE UNA METODOLOGÍA O SISTEMA DE TRABAJO.
  - Definición de detalles de coordinación del grupo.

Bases para el desarrollo del trabajo en Equipo

- QUE FUNCIONE LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS
  - Ello implica una buena disposición a abrirse, aportar, y compartir.
  - Y también mostrar una buena acogida a los datos, ideas, propuestas y aportaciones de los demás.
- MOTIVACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO.
  - Que se sientan motivados individualmente y como tal equipo.

Bases para el desarrollo del trabajo en Equipo

- FOMENTAR LA COOPERACIÓN Y HACER QUE EL GRUPO SALGA FORTALECIDO DE LOS CONFLICTOS, SI LOS HAY.
  - Manejar conflictos de forma integradora, o al menos conciliadora.
- CONFIANZA MUTUA ENTRE SUS COMPONENTES.
  - Establecer unas relaciones de transparencia y claridad, sinceridad, honestidad y confidencialidad.
- EQUILIBRIO EN SUS RELACIONES, EN SU PARTICIPACIÓN.
  - Dar a todos oportunidad de aportar y participar.

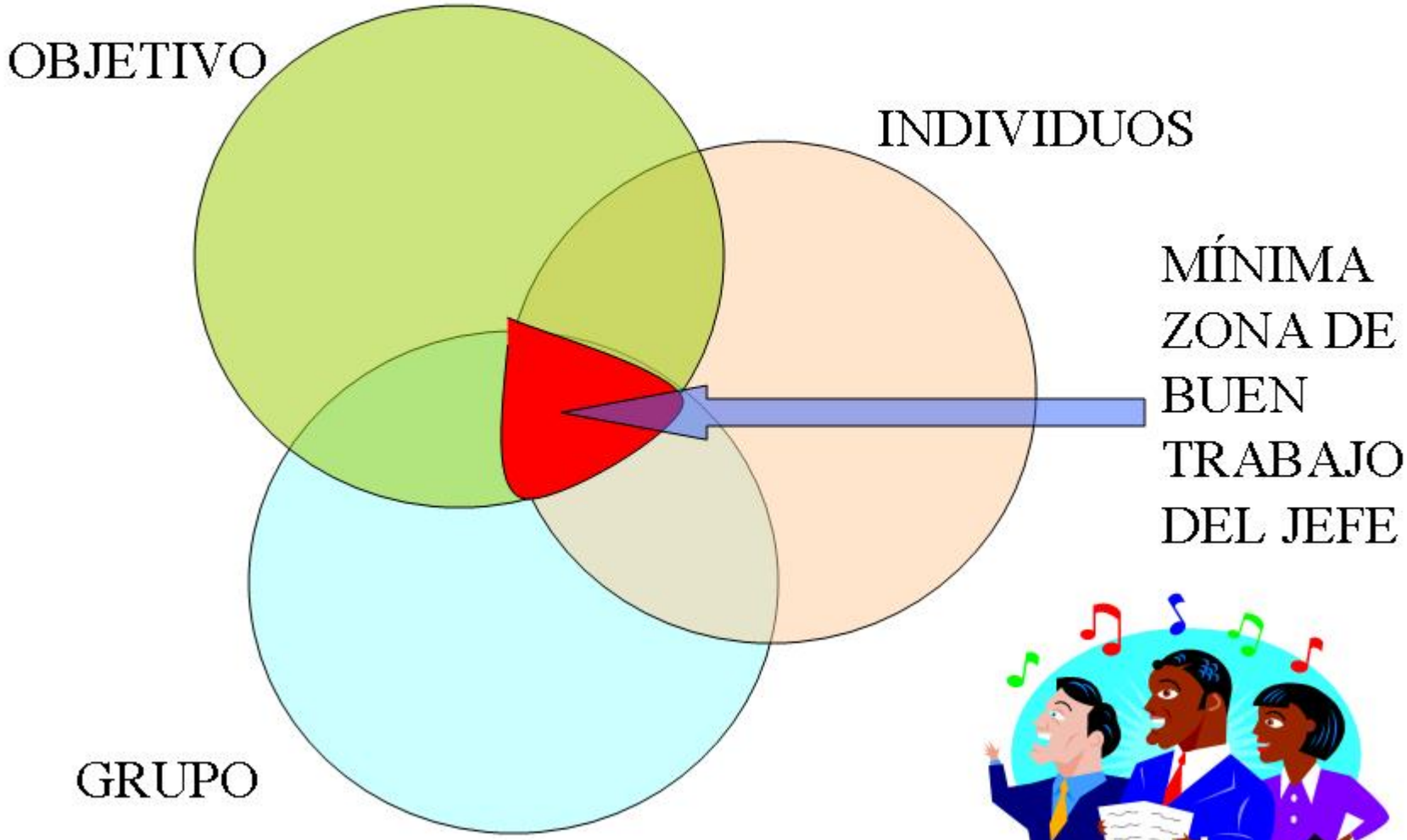
Sinergia

CUANDO UN GRUPO DE PERSONAS FUNCIONA COMO UN **AUTÉNTICO EQUIPO** SE GENERA ***SINERGIA***

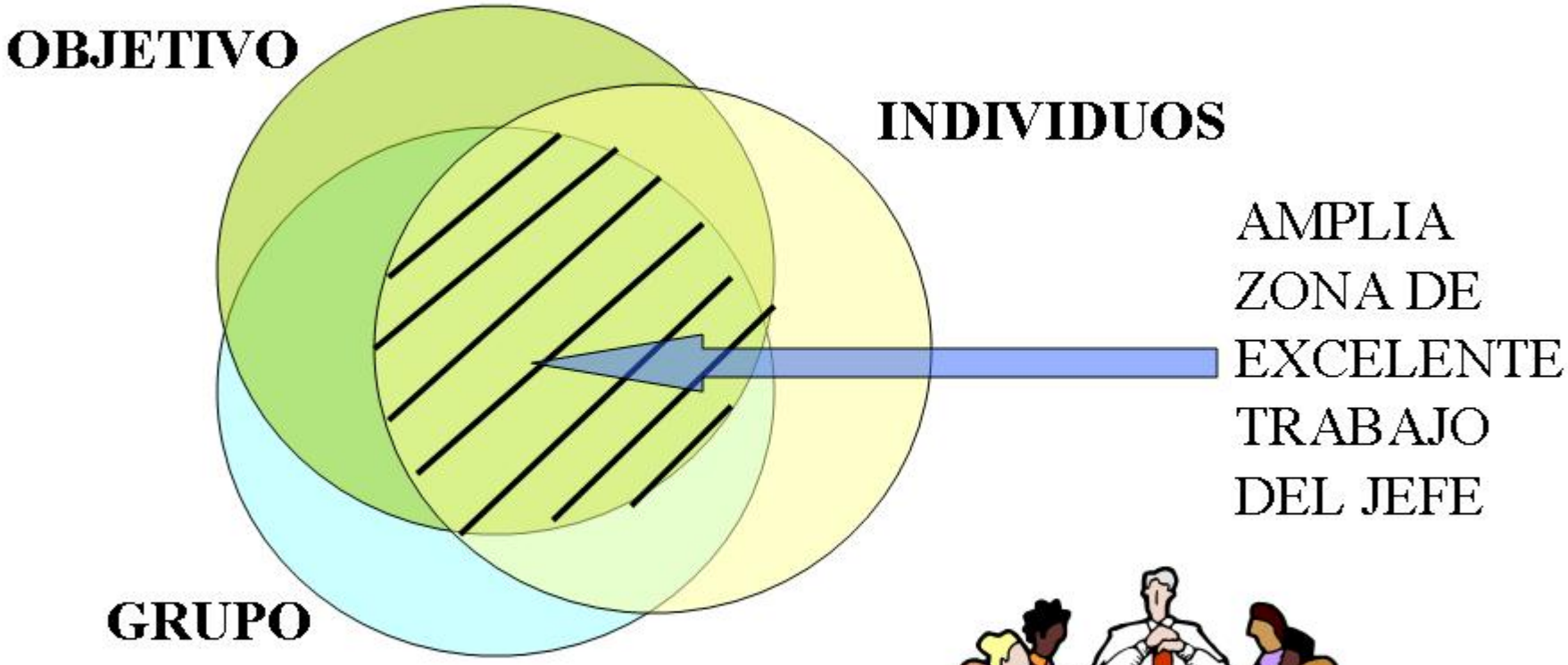
ENERGÍA TOTAL ES MAYOR QUE LA SUMA DE LAS ENERGÍAS DE LOS SUMANDOS.

SE PRODUCE UN PLUS DE ENERGÍA DERIVADO DE LA BUENA SINTONÍA ENTRE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO, DE SU BUEN HACER CONJUNTO, DE SU INTEGRACIÓN COMO EQUIPO

Área en la que debe actuar el jefe de Equipo



Área en la que debe actuar el jefe de Equipo



Para actuar en las tres áreas de debe

- Definir los objetivos que se persigan, atribuyendo a cada miembro las funciones y responsabilidades que le correspondan.

- Cuidar el aspecto social del grupo para conseguir un equipo bien integrado, conjuntado, cohesionado, sólido y armónico.

- Utilizar las ***reuniones*** para conformarle y hacerle progresar.

- Lograr la identificación de cada miembro del grupo con el equipo, ayudándole a desarrollarse a través de él.

Para actuar en las tres áreas de debe

- Que se sientan acogidos, con orgullo y satisfacción de pertenecer a ese equipo.

- Que cada uno sienta que satisface sus expectativas profesionales dentro de él.

- Utilizar la ***entrevista*** como herramienta de conocimiento y progreso individual.

Efectos positivos del Trabajo en Equipo

- Resultados grupales más amplios y productivos que los individuales.
- Se mejora el análisis del problema o situación y su visión global.
- Se aumenta el sentimiento de pertenencia a la Organización, a través de la participación e implicación.
- Se genera una cultura de ayuda mutua, comunicación y comprensión de los trabajos y dificultades de los demás.
- Se fomenta la creatividad y la innovación.

Modelos de Trabajo en Equipo

- REUNIONES

- CÍRCULOS DE CREATIVIDAD
  - Temas con incidencia a medio-largo plazo.

- CÍRCULOS DE CALIDAD
  - Temas con incidencia a corto plazo.
  - Soluciones a problemas operativos.
  - Equipos intradepartamentales.

- GRUPOS DE PROGRESO O DE MEJORA DE LA CALIDAD
  - Interdepartamentales.

Roles Positivos en el Equipo

CENTRADOR

Orientado a *OBJETIVOS*, y a echar siempre una mano para lograrlos

CONTRIBUIDOR

Orientado a la *TAREA*. Aporta datos e información. Tiende a organizar

COMUNICADOR

Orientado a *ARMONIZAR*. Escucha, hace de mediador y conciliador

CUESTIONADOR

ESTIMULA A BUSCAR NUEVAS VÍAS. Expresa desacuerdos con criterios, métodos o alternativas. Fomenta la creatividad.

Roles Negativos en el Equipo

- CONTRERAS
- MUDO
- INDEFINIDO
- VÍCTIMA
- INDECISO
- PERSEGUIDOR
  - Despectivo
  - Agresivo
  - Sarcástico
  - Hiriente
  - Rivalizador
- PERDONAVIDAS
- EGOCÉNTRICO

El ¿Por qué? de los Roles Negativos en el Equipo

- *Casi siempre que una persona ejerce algún papel negativo como los expuestos es por alguna de estas razones*:
  - NO SE SIENTE RECONOCIDO EN SENTIDO POSITIVO DENTRO DEL EQUIPO.
  - ES SU FORMA DE EJERCER PODER, YA QUE NO SABE O NO PUEDE HACERLO DE FORMA POSITIVA.
  - ES UN HÁBITO ARRAIGADO, Y PRECISAMENTE LO QUE NECESITA ES QUE SE LE COMPENSE **RECONOCIÉNDOLE POR OTROS ASPECTOS POSITIVOS**, A FIN DE QUE APRENDA A EJERCER UN PODER POSITIVO Y NO REPITA TANTO SU ROL NEGATIVO.

Características de los Equipos de Alta Eficiencia

- Atmósfera informal, cómoda y libre de tensiones.

- Las críticas suelen ser bien aceptadas, y expuestas constructivamente. Son francas y directas, con la mejor intención de conseguir el objetivo, nunca contra las personas.

- Se enfrentan positivamente los desacuerdos y conflictos, resolviendo las diferencias a través de un proceso negociador y saliendo potenciados. No se elimina el conflicto "sajando" ni suprimiéndolo prematuramente, sino razonando y exponiendo cada uno su punto de vista y sentimientos.

Características de los Equipos de Alta Eficiencia

•Se fomentan y respetan las aportaciones de todos con una actitud positiva, quitándose el miedo al ridículo porque el clima es abierto.

•No hay tiranía de una minoría. Se expresa el desacuerdo sin amenazas ni hostilidad, simplemente como un punto de vista diferente.

•La mayor parte de las decisiones se toman por cierto tipo de unanimidad: la votación propiamente dicha apenas se emplea.

•Ausencia de inhibiciones y de agendas ocultas o manipulaciones.

Características de los Equipos de Alta Eficiencia

- No hay lucha por el poder. Lo que interesa es centrarse en la tarea para conseguir resultados y potenciar lo mejor de cada cual.

- Cuando hay un miembro que se sale de lo pactado o crea conflictos inapropiados, se trata abiertamente y con naturalidad cuanto antes, para que el problema no vaya a mayores y genere un clima enrarecido.

- Cuando hay diferencias fundamentales o difíciles de conciliar, el grupo las puede tolerar sin que se anulen sus esfuerzos, o aplaza el asunto para profundizarlo, o se toma una resolución que pueda ser objeto de reconsideración.

Negociación

Negociación

Es un proceso mediante el cual dos o más partes construyen sus posibilidades, en una relación, sobre la base de sus acuerdos con su(s) Interlocutor(es).

Negociación

- En el proceso de negociación pueden presentarse conflictos de distinto tipo.
- El conflicto no es una condición para el desarrollo de una negociación.

Tipos de conflictos

Conflicto interpersonal (intergrupal)

- Dificultad de alcanzar posibilidades personales o grupales en una relación interpersonal.

Conflicto Intrapersonal

- Dificultad para definir un curso de acción, un proyecto, una necesidad o deseo, en circunstancias que esa definición es requerida.

Fuerza y Persuasión

- En toda negociación se emplea tanto la fuerza como la persuasión.
- En toda negociación se emplean estrategias coercitivas (impuestas) y consensuadas (negociadas) de ejercicio de poder.

Fuerza y Persuasión

Tanto las formas coercitivas o negociadas permiten:

- Resolver las relaciones de fuerza en momentos difíciles.
- Asegurar el acatamiento de una decisión
- Mantener el grupo

¿Qué se negocia en una negociación?

Directamente

Intereses

Indirectamente

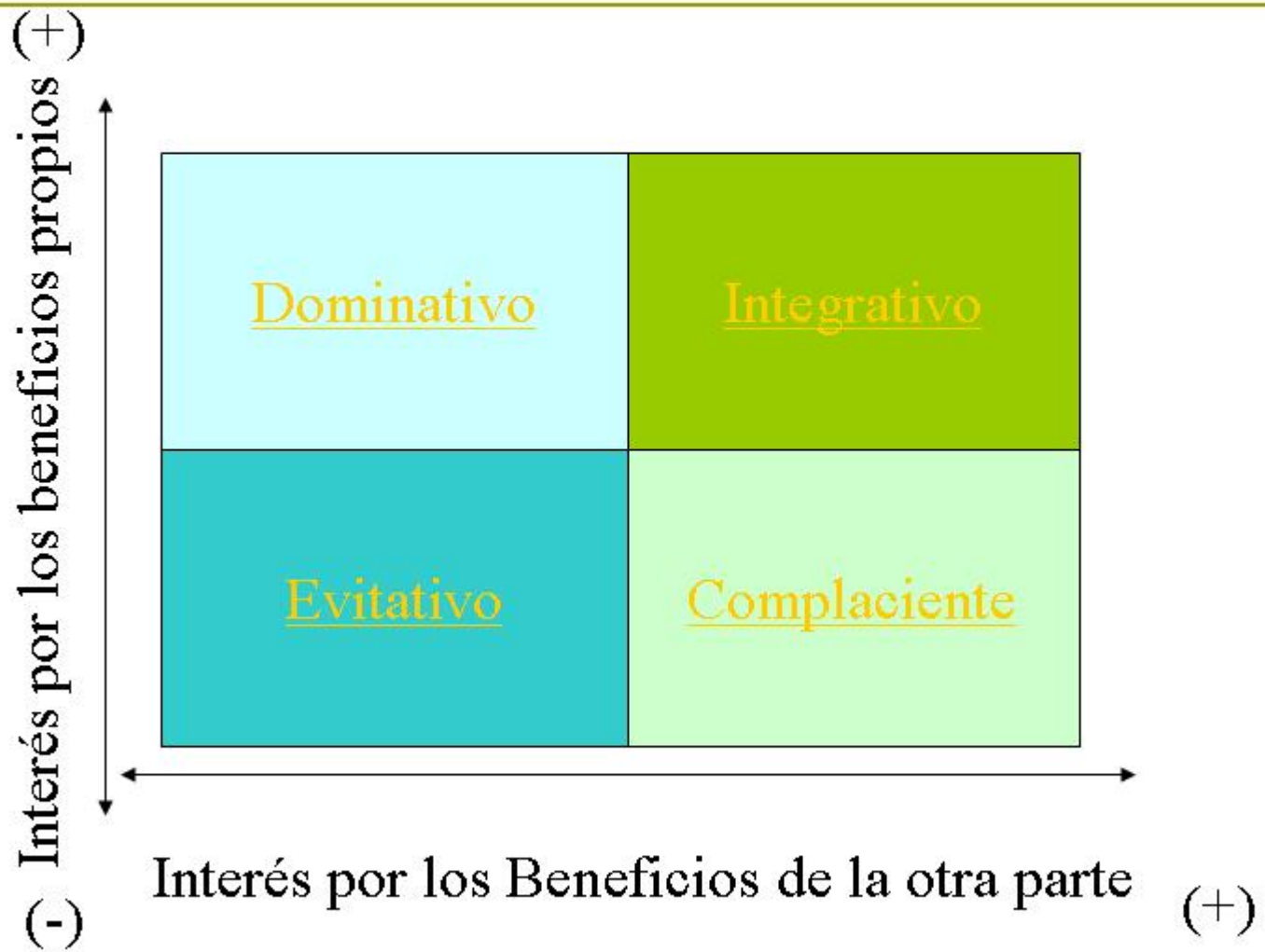
Identidad y forma de vida.

Patrones de sociabilidad y Dominancia

Dominante	Controlador (Formal Dominante) Temática: Poder/Responsabilidad Orientación: Objetivos /Logros Valor: Eficacia Disvalor: Autoritarismo	Promotor (Informal Dominante) Temática: Autonomía Orientación: Creatividad Valor: Innovación Disvalor: Inconstancia/Dispersión
Acomodativo	Analizador (Formal Acomodativo) Temática: Racionalidad Orientación: Información/Realidad Valor: Prudencia Disvalor: Detallismo Indecisión	Apoyador (Informal Acomodativo) Temática: Afectividad Orientación: Satisfacción Valor: Participación/Cooperación Disvalor: Pasividad/Dependencia

Formalidad — Informalidad

Estilos de Negociación



DOMINATIVO

- Cuando resulta vital una acción rápida.
- Tratándose de cosas Importantes donde se deben aplicar medidas de poca popularidad
- Contra las personas que aprovechan el comportamiento no competitivo

INTEGRATIVO

- Para buscar una solución integral a dos o más partes con intereses muy importantes para llegar acuerdo.
- Cuando su objetivo es aprender.
- Para fusionar ideas diferentes.
- Para lograr mayor compromiso incorporando los intereses dentro de un consenso.
- Para superar sentimientos que han interferido en una relación.

EVITATIVO

- Cuando un asunto es trivial o hay asuntos de mayor importancia.
- Cuando usted no percibe la posibilidad para sus intereses.
- Cuando las alteraciones pesan más que los beneficios de la solución.
- Cuando reunir información resulta mas importante que la decisión inmediata.
- Para permitir que la gente se calme.
- Cuando otros pueden resolver mejor el conflicto.

COMPLACIENTE

- Cuando uno averigua que esta equivocado.
- Cuando los asuntos son mas importantes para otros que para uno. (conservar la cooperación).
- Para ganar crédito social para asuntos posteriores.
- Para disminuir al mínimo las perdidas cuando uno esta perdiendo.
- Cuando la armonía y la estabilidad tienen especial importancia.

Para Finalizar

- Para negociar se debe ocultar nuestra identidad.
- Dependiendo de nuestros objetivos debemos usa el estilo de negociación.
- Siempre se debe negociar ganar-ganar.

GRACIAS POR SU ATENCION