

CUARTO SEMINARIO INTERNACIONAL PARA CONSULTORES DE EMPRESA FAMILIAR



Organiza y certifica:



Colabora:



Buenos Aires, XX de Marzo de 2015

«El Secreto para Resolver Conflictos en la Empresa Familiar»

Buenos Aires, 9 de marzo de 2015

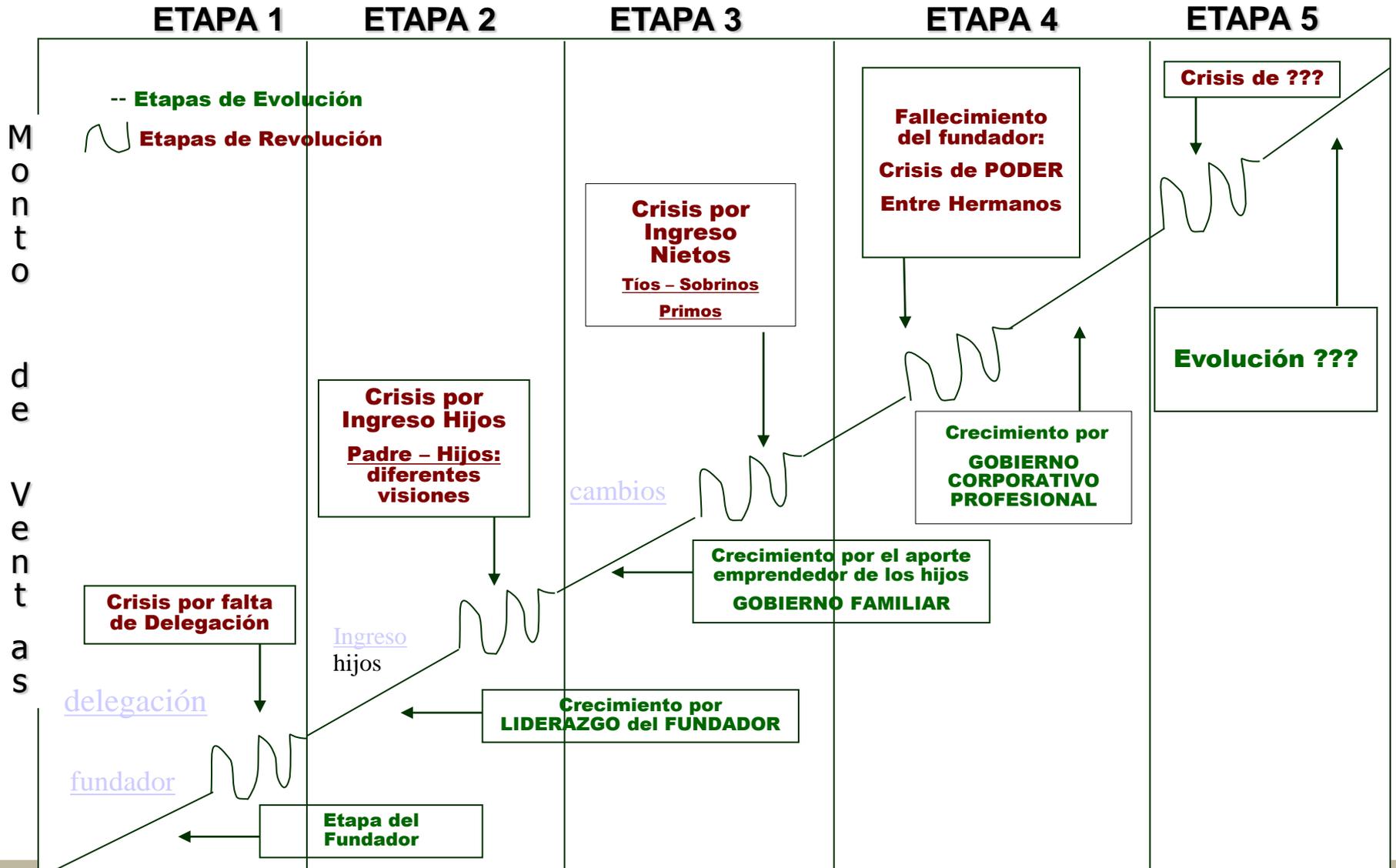
Dr. Santiago Dodero – sdodero@aden.edu.ar

OBJETIVOS

Compartir experiencias con otros consultores sobre el trabajo con familiares en la empresa y el manejo de los conflictos

Presentar el Modelo del Iceberg para Empresas Familiares

CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA FAMILIAR



Cómo gestionar los cambios en la familia, en la empresa y en la propiedad

Ciclos de vida de la Familia y sus crisis

1. Familia de origen
2. Familia política
3. Familia ampliada y ensambladas:
«los tuyos, los míos y los nuestros»

Ciclo de vida de la Propiedad y sus crisis

1. Fundador y único dueño
2. Hermanos y socios
3. Primos y socios

Ciclos de vida de la empresa y sus crisis

1. Gobierno unipersonal
2. Gobierno profesional
3. Gobierno corporativo

Empresa

Cambios = Conflictos

Planificar los cambios, NO improvisar

Resistencias (racionales y emocionales) a los cambios

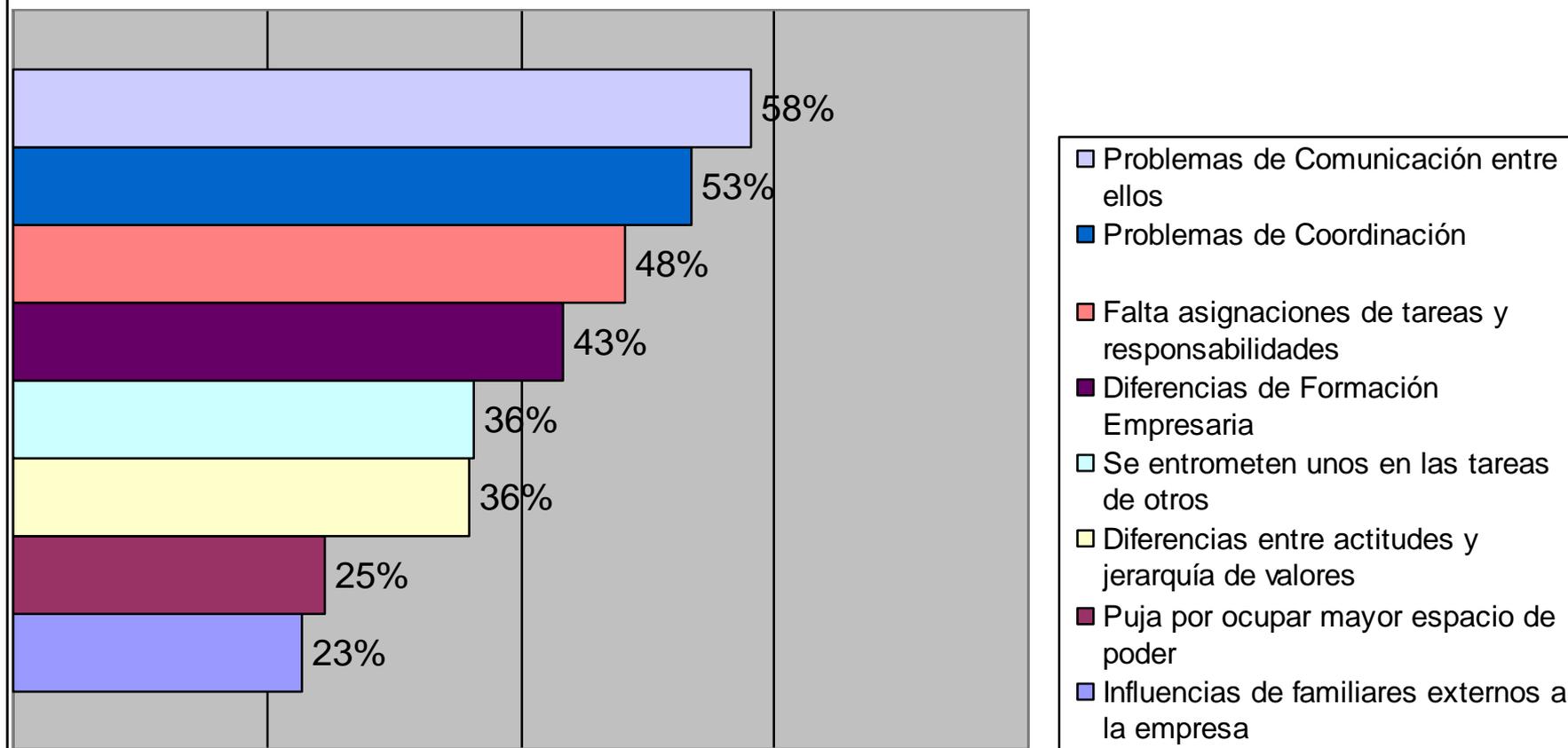
¿Qué dificultades tienen los familiares al trabajar en la empresa?

Taller: 5 minutos



Dificultades al trabajar con Familiares

Problemas más Comunes encontrados en Latinoamérica (661 casos)



Las tres versiones

Lo que YO
creo
que soy



Lo que los demás
creen
que SOY

Lo que realmente SOY



Influencia de las percepciones:

1. No lo veo a tan comprometido con la empresa.
2. Si delegara podríamos crecer más rápido.
3. Creo que ale falta experiencia pero no lo quiere reconocer.....
4. Veo que habla mucho pero hace poco.

*No pueden no evaluar porque
siempre están evaluando,
consciente o inconscientemente*

1. Los familiares tienden a evaluarse entre sí en función de parámetros esperados de desempeño.
2. Cuando uno percibe que el otro no tiene un buen desempeño pero no lo dice....
 1. Vienen las comparaciones por las remuneraciones, si son justas o injustas
 2. Las comparaciones existieron siempre entre familiares
 3. ¿Lo contrataríamos si no fuera familiar?

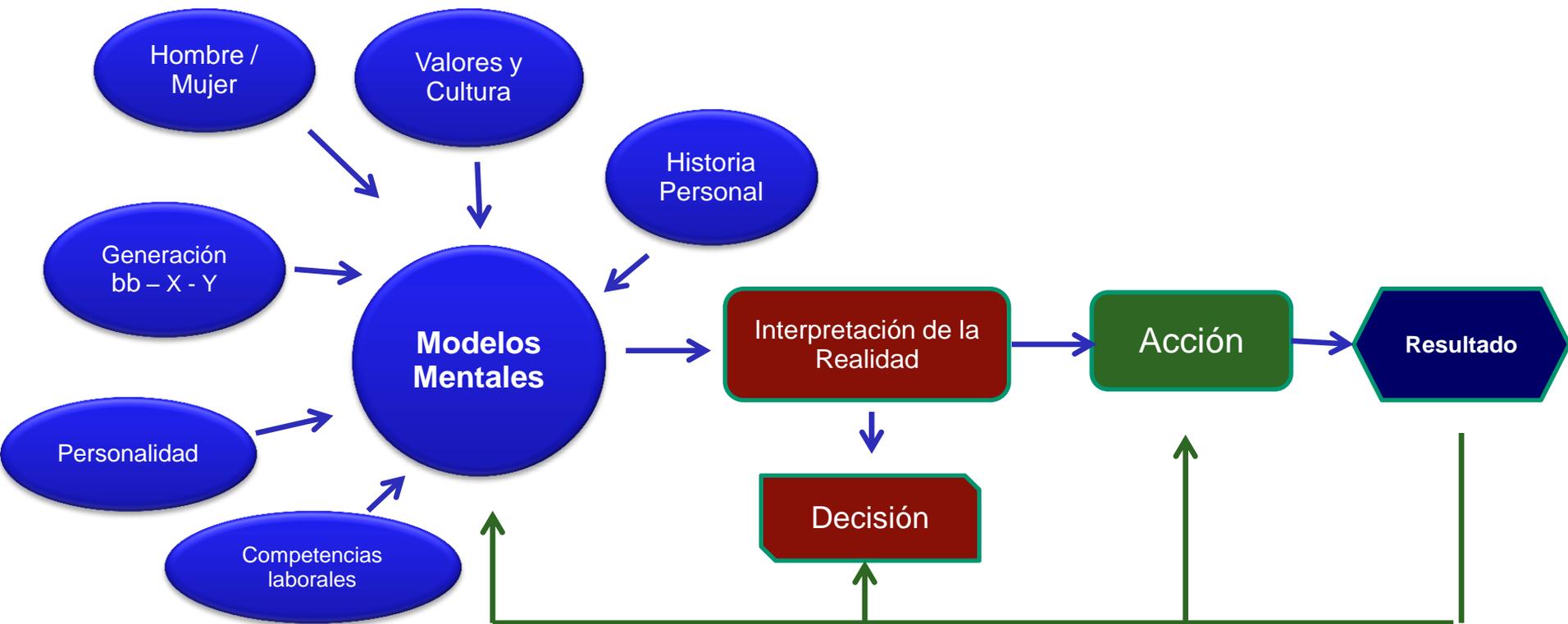
*No podemos no evaluar,
siempre estamos evaluando,
consciente o inconscientemente*

Cómo afecta el desempeño de los familiares en la organización

La Dirección mira a los empleados pero, en realidad, son éstos los que están permanentemente mirando a la Dirección:

- Lo que hacen, cómo lo hacen, lo que creen que deberían hacer y no hacen, las relaciones entre ellos,

¿quiénes?
¿cómo? } **Somos** → **¿qué podemos hacer?** → **¿qué queremos lograr?**



Taller individual: En 15 minutos complete



1. Describe tus rasgos de personalidad: tus formas preferidas de comunicarte y de tomar decisiones.
2. Ahora haz lo mismo pero con cada uno de los demás miembros de la familia:
 1. Qué % (de cada cuadrante) crees que tiene cada uno de ellos.
 2. Reconociendo sus rasgos de personalidad, qué deberías modificar en tu forma de comunicarte con cada uno para complementarse mejor.

I A D E F Rasgos Psicológicos a tener en cuenta en el trabajo con familiares

FRONTAL IZQUIERDO

Racional – lógico - Analítico
Toma decisiones a partir información completa

Comunicación preferida

Breve y conciso
Mostrarle los pro y los contra
Brindarle razonamientos lógicos
Pide metas y objetivos claros
Comunicación formal

FRONTAL DERECHO

Visionario – Estratégico - Intuitivo
Toma decisiones sin razonamientos explícitos

Comunicación preferida

Conceptos - pocos números
Poca información
Piensa en voz alta
Comunicación informal

BASAL IZQUIERDO

Eficiente - Organizador
Detallado - Rutinario
Orientado a Procesos

Comunicación Preferida

Reglas claras escritas
Sigue agenda

BASAL DERECHO

Sociable - Sensible
Intuitivo con las personas
Emociones

Comunicación preferida

Presencial
Comunicación – evitar conflictos

Identifica los rasgos de personalidad predominantes: el tuyo y el de tus cuatro familiares

La suma de cada familiar debe dar 100%

FRONTAL IZQUIERDO

Nombres y %

Yo %
 %
 %
 %
 %

FRONTAL DERECHO

Nombres y %

Yo %
 %
 %
 %
 %

BASAL IZQUIERDO

Nombres y %

Yo %
 %
 %
 %
 %

BASAL DERECHO

Nombres y %

Yo %
 %
 %
 %
 %

Aspectos Psicológicos que Afectan el Trabajo en Equipo

Rasgos de la Personalidad

Perfiles similares

Se entenderán mejor pero les faltará amplitud de perspectiva para gobernar

Perfiles diferentes

Les costará más entenderse pero podrán enriquecer la perspectiva de gobierno

**¿Qué hacemos?:
¿Confrontar o complementarnos?**

Ejercicio de las fuerzas neutralizadas

Para la Comunicación y el Manejo de Conflictos: Tener en cuenta estilos de liderazgo según el género

Liderazgo Femenino Vs. **Liderazgo Masculino**

Señalemos los aspectos más relevantes de cada uno

En equipo para responderlo en 10 minutos

Taller: Liderazgo Masculino Vs. Liderazgo Femenino

Liderazgo Masculino	Liderazgo Femenino

Estilos generales de Liderazgo según el género

	MODELO MASCULINO DE LIDERAZGO	MODELO FEMENINO DE LIDERAZGO
ESTILO OPERATIVO	Competitivo.	Cooperativo.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Jerárquica.	Equipo
OBJETIVO BÁSICO	Triunfar. Son más ambiciosos. Más orientados a los objetivos	Calidad. Orientadas más a las personas.
ESTILO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Racional. Tienen un mayor control de las emociones.	Intuitivo/racional
CARACTERÍSTICAS CLAVES	<ul style="list-style-type: none"> • Individualista • Visionario • Autoritario - confrontativo • Más objetivo y práctico • Actitud más racional que emocional • Razonamiento analítico • Estilo Transaccional: Estilo directo, recompensas según desempeño. • Mayor capacidad para innovar. • Saben gestionar mejor el estrés. • Autónomos: sacan provecho de cualquier oportunidad para crear redes de contactos. • Tiene mayor confianza en sí mismos. • Enfoque en una tarea a la vez • Son más competitivos. • Buscan resultados sin importar tanto el modo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instinto maternal: protector • Es más empática, mejor capacidad de escucha • Intuitiva con las personas • Estilo colaborativo, compartido y no tan competitivo • Trabaja mejor en equipo • Más detallista • Busca el equilibrio familia y trabajo • Perfeccionistas, autoexigentes • Multifuncionales • Más información para decisiones • Mezclan emociones con razones • Necesitan reconocimiento • Conciliadoras: buscan armonía • Estimulan la participación, comparten el poder y la información • Estilo Transformacional: Estimulan el desarrollo individual como meta para conseguir los logros organizacionales. • Toman decisiones luego de considerar n con toda la información

RECOMENDACIONES

1. Estar de acuerdo sobre quién **y cómo** ejercerá el liderazgo
2. Desarrollar una visión compartida sobre el tipo de empresa y negocios que se quieren tener
3. Consensuar las funciones y responsabilidades con objetivos claramente definidos para evaluar el desempeño de cada uno.
4. Que se complementen las habilidades profesionales y las personalidades para trabajar en equipo
5. Alinear los intereses de cada uno con los corporativos
6. Profesionalizar el directorio como ámbito de análisis y toma de decisiones
7. Vivir las herramientas para mejorar la comunicación y manejar los conflictos

Condiciones - las cinco "C":

- 1. COMPLEMENTARIEDAD**
- 2. COORDINACIÓN**
- 3. COMUNICACIÓN**
- 4. CONFIANZA**
- 5. COMPROMISO**

El equipo debe funcionar como un mecanismo de engranajes; todos deben funcionar coordinadamente. Si uno falla el equipo fracasa.

- Si los familiares quieren formar un verdadero equipo deberemos trabajar sobre cada uno de ellos.
- Si deseamos que mejoren el rendimiento del equipo, debemos, hacerlos conscientes que antes de actuar sobre los demás, **deben actuar antes sobre ellos mismos.**



Las Mejores Prácticas para la Prevención y la Resolución de Conflictos

Resolución de Conflictos Segunda parte

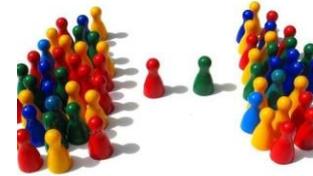


Conflictos al Trabajar Familiares

¿Qué hacemos cuando surgen conflictos?



INTRODUCCIÓN



1. La vida real nos muestra que los conflictos son, en general, inevitables. Son parte natural de nuestra vida.
2. Lo grave es cuando no se sabe cómo resolverlos por temor a empeorar la situación
3. Nos hemos formado en una sociedad que no nos preparó para resolver conflictos sino para que no se vean o para evitarlos.
4. Los conflictos provocan actitudes que resienten las relaciones personales y hacen muy difícil la comunicación, condición necesaria para trabajar en equipo y ser felices.

Conflictos - Taller: 5 minutos

- ✓ ¿Qué es un conflicto?
- ✓ ¿Qué tiene de malo?
- ✓ ¿Qué tiene de bueno?
- ✓ ¿Qué aprendimos del ultimo conflicto?
 - ¿Qué haríamos diferente frente a ese conflicto?, ¿qué dificultades tuve para hacerlo?
 - Compartan sus reflexiones con el resto de su equipo. Saquen recomendaciones prácticas.



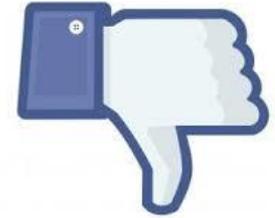
TODOS LOS CONFLICTOS TIENEN DOS ASPECTOS

POSITIVO: Señal de alerta: sacan a la luz algo que sucede y que no estábamos viendo, posibilidad de cambio.

Crisis = Oportunidad

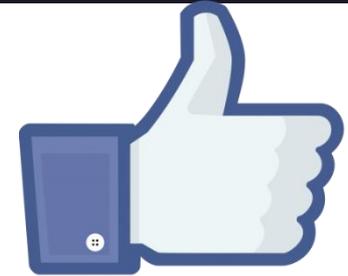
NEGATIVO: los sentimientos que generan, cuando no lo resolvemos bien

Los Conflictos: consecuencias negativas



- Los conflictos causan crisis que afecta negativamente el estado de ánimo y éstos son contagiosos a toda la organización
- El pesimismo -la sensación de ser víctimas- disminuye la iniciativa, desmotiva la innovación, los problemas no se solucionan y las oportunidades -que siempre las hay- no se aprovechan.

Los Conflictos: consecuencias positivas



- Hay enfoques que sostiene que es conveniente fomentarlo ya que un grupo armonioso, pacífico, tranquilo y cooperativo, tiende a ser estático, apático y a no responder a las necesidades del cambio y a la innovación.
- Recomiendan estimular el conflicto en un grado manejable que incentive la creatividad, la reflexión,, el trabajo en equipo, la disposición al cambio y el establecimiento de metas ambiciosas y alcanzables, promoviendo un sentido de logro.

¿Porqué surgen los conflictos?

Los Conflictos Surgen por:

DIFERENCIAS EN:

- **Percepción**
- **Modelo Mental**
- **Intereses y expectativas**
- **Prejuicios**
- **Sentimientos:**
(frustraciones, celos, envidia, faltas de reconocimiento, deseos de progreso insatisfechas, etc),



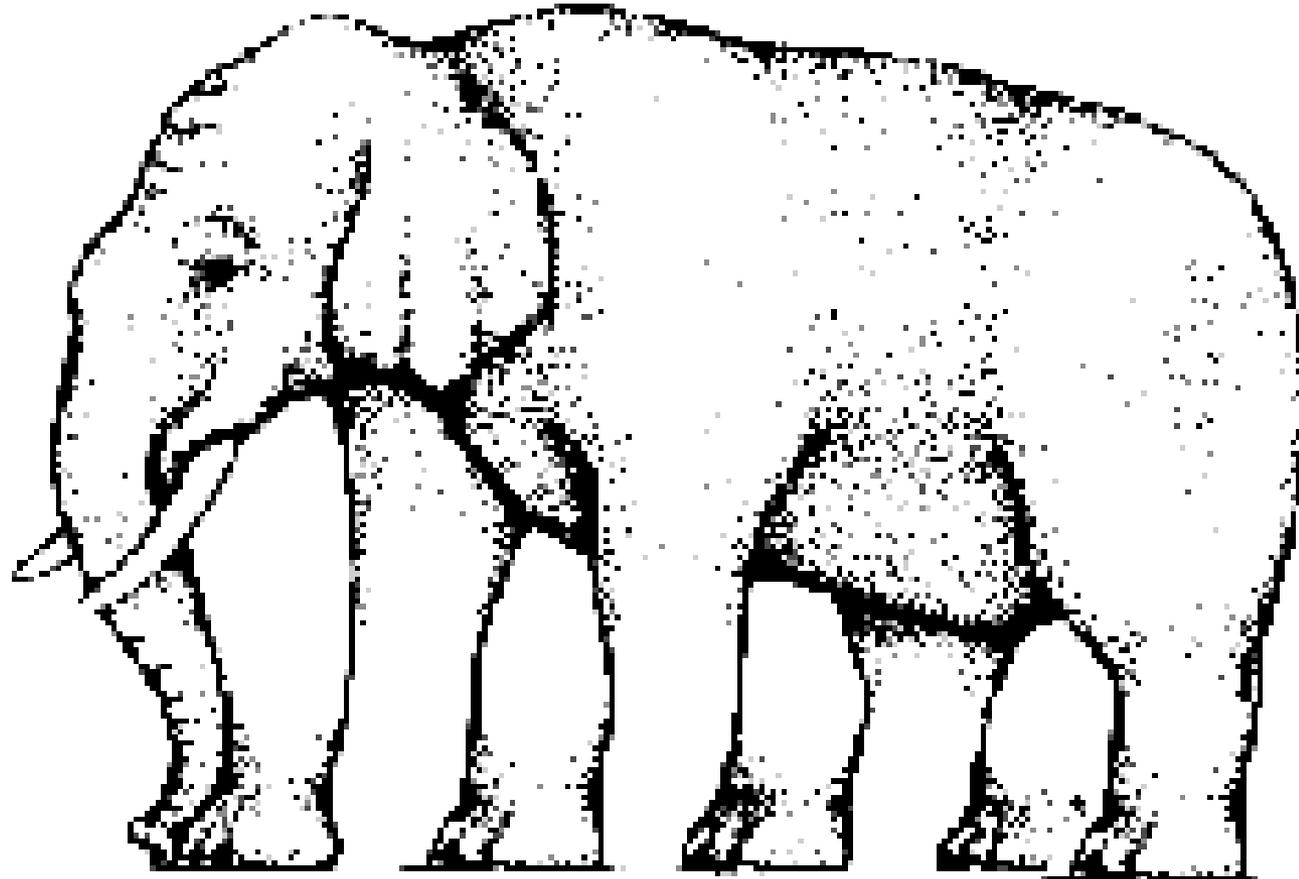
POR FALTA DE BUENA COMUNICACIÓN:



Interpretamos de modo diferente

Por malentendidos, falta de información, gestos y actitudes, triangulación de la comunicación, medio inadecuado, etc.

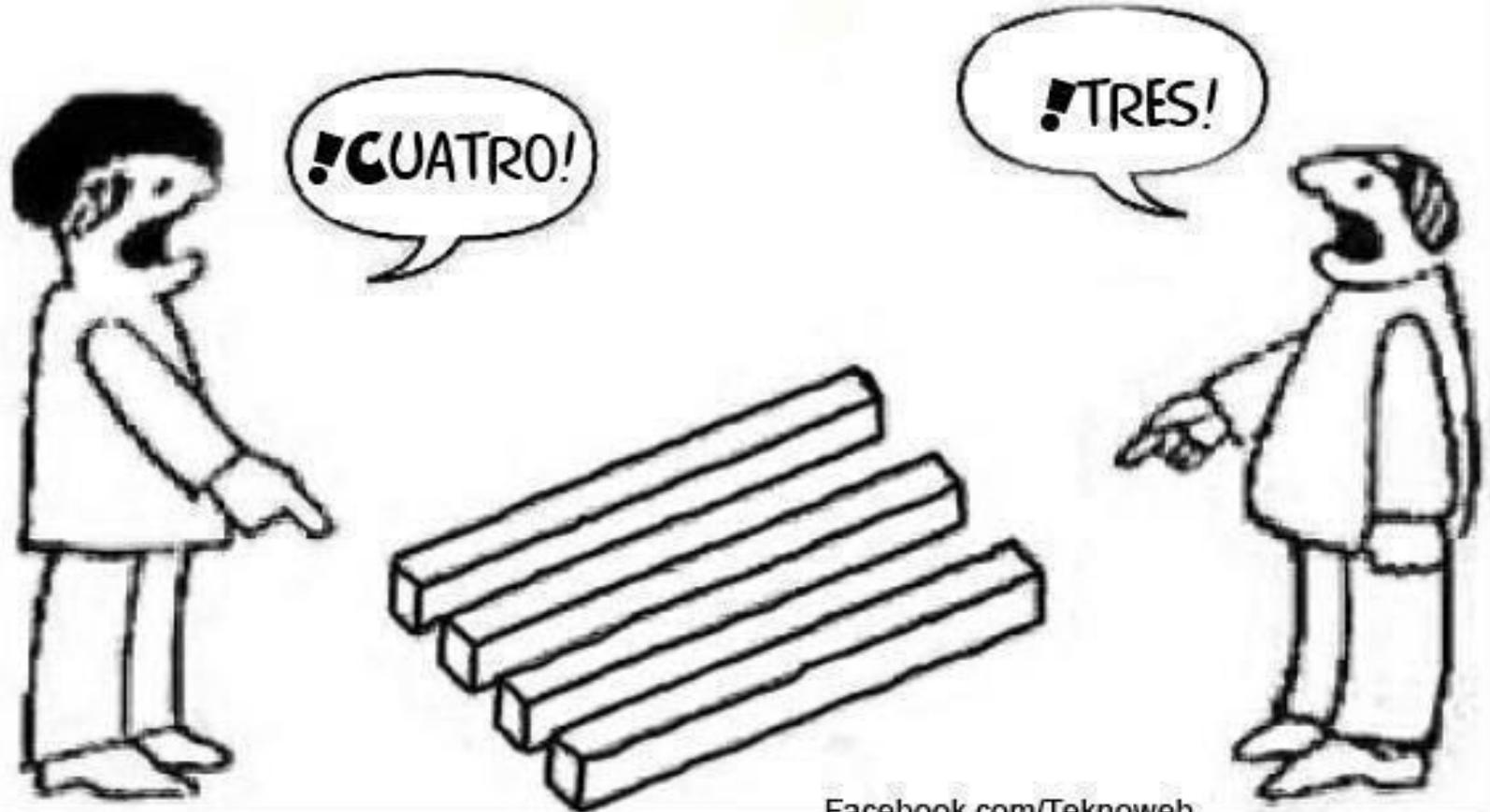
Diferencia de Percepciones



¿Cuántas patas tiene este elefante?

¿Quién tiene la razón?

DEPENDIENDO DE DÓNDE VEAS LAS COSAS,
LA PERCEPCIÓN DE LA REALIDAD PUEDE SER MUY DISTINTA.



Facebook.com/Teknoweb

CONFLICTOS MÁS COMUNES AL TRABAJAR CON FAMILIARES

Por Solapamiento de Roles

1. Lo que para uno está bien, para el otro no
2. Lo que para uno es justo, para el otro no
3. Uno aporta más, debiera cobrar más versus todos somos iguales
4. Por qué él sí y yo no
5. ¿Qué otros.....?



En las Empresas Familiares los conflictos son circulares

Conflictos Circulares

Martín llega a su casa después de un largo día de trabajo y prende la computadora. María está de acá para allá bañando a uno de los chicos al tiempo que ayuda al otro con la tarea. De repente, desde su computadora Martín grita: "MARÍA, ¿HAY YOGUR EN LA HELADERA?". María contesta furiosa: "¿POR QUÉ NO TE FIJÁS VOS? ¿NO VES QUE ESTOY BAÑANDO A LOS CHICOS?". Él pregunta: "¿QUÉ TE PASA? ¿ESTÁS DE MAL HUMOR". Y María, cada vez más enojada, reacciona: "¿NO VES QUE NO REGISTRÁS NADA? ¿NO TE DAS CUENTA DE QUE ESTOY A MIL Y SÓLO PENSÁS EN VOS?". De ahí en más, se produce una pelea que va en aumento y que partió de algo tan simple como una pregunta por un yogur.

ser víctima o protagonista

Víctima

Es el que se vive
quejando

*“Esto se arregla cuando
él cambie,
yo no lo
puedo cambiar”*



Protagonista

Asume un rol
activo

*“Qué puedo hacer yo
para solucionar
las cosas”*

¿Y cuando todos son víctimas?



Cómo Manejar los Conflictos



Actitudes ante los Conflictos

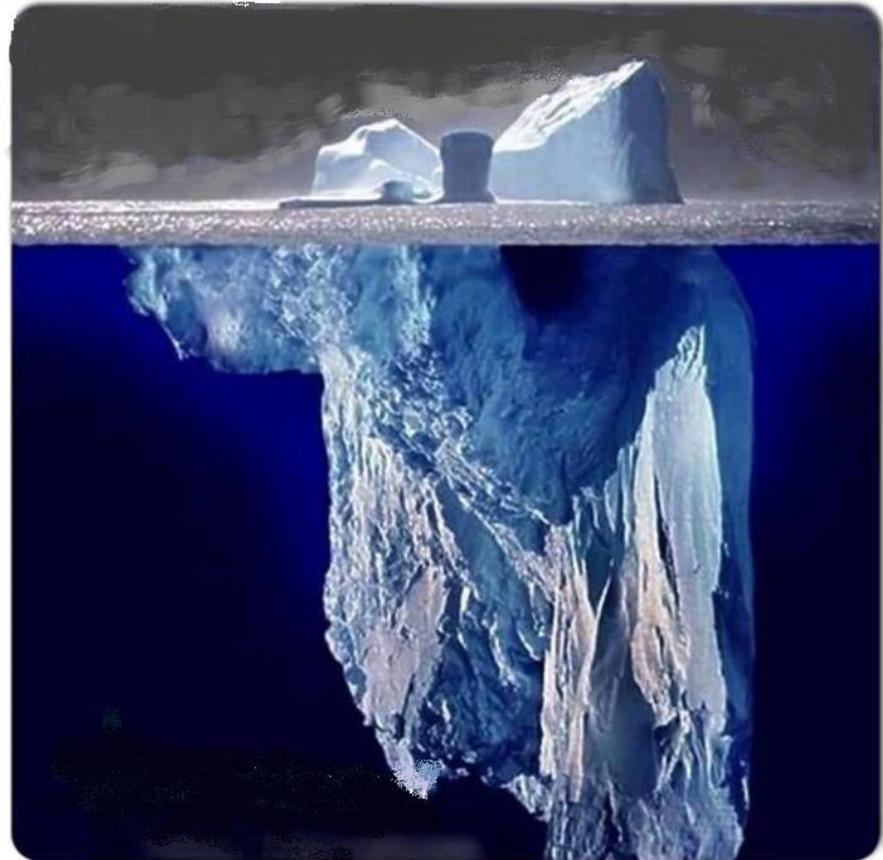
Eludirlos

- **Ignorarlos**
- **Esperar a que el tiempo los resuelva**
- **Renunciar**
- **Mentir**

«Recuerden, pase lo que pase, lo importante es mantenernos siempre unidos»

Manejo de Conflictos

Modelo del Iceberg



¿Qué hay que tener en cuenta?

Modelo del Iceberg

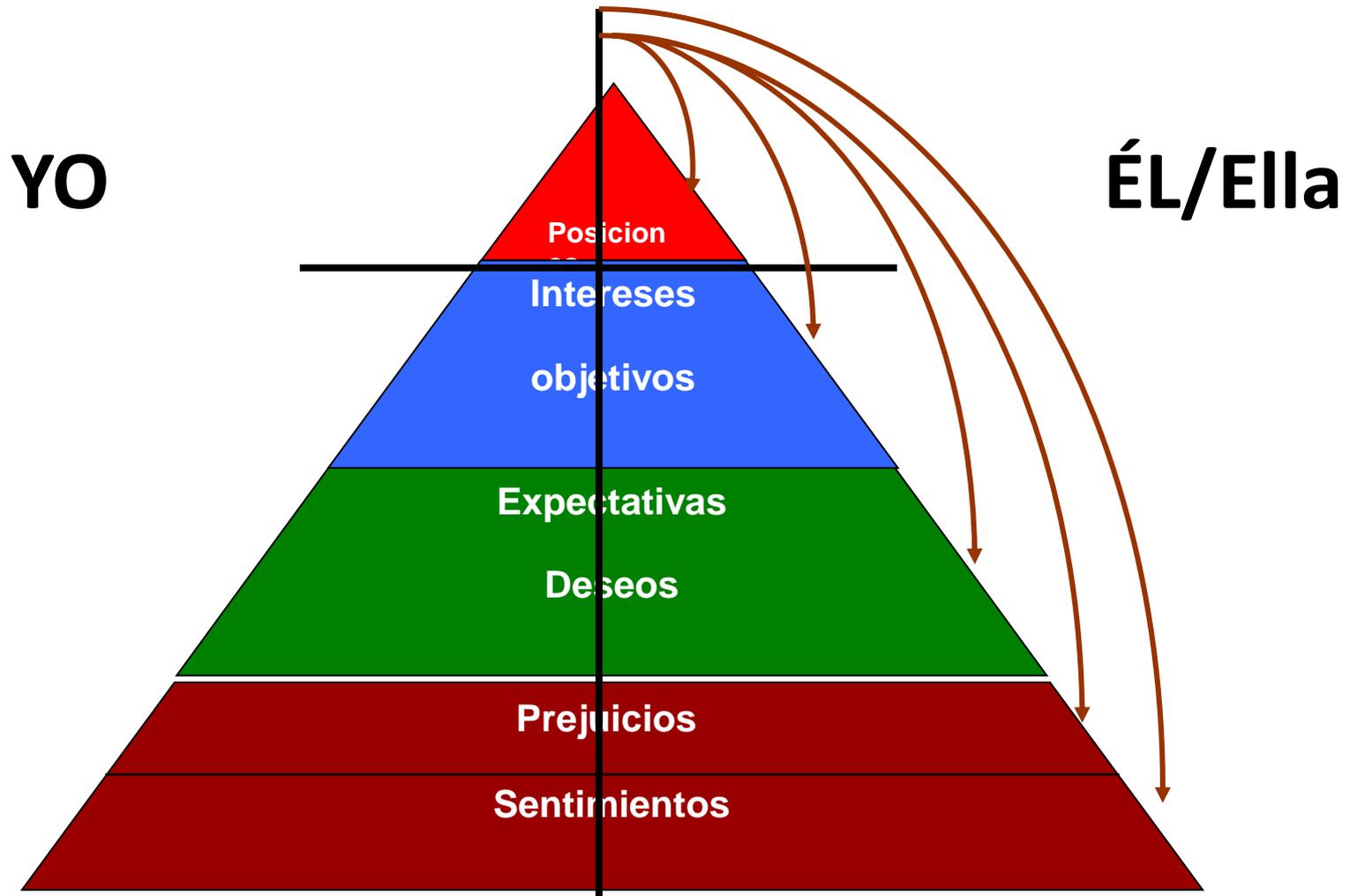
- Sobre la superficie del agua:
 - *posiciones*
- Debajo de la superficie del agua:
 - *Intereses*
 - *Objetivos*
 - *Expectativas*
 - *Deseos*
 - *Prejuicios*
 - *Sentimientos*



Valores + Personalidad + Competencias + Defectos y Virtudes

Como Mejorar la Comunicación para prevenir los Conflictos

Evaluar el impacto en el otro



Personalidad + Competencias + Defectos y Virtudes

Cómo mejorar la comunicación para gestionar los conflictos

- ✓ **No demos por supuesto lo que el otro piensa o siente**
- ✓ **Indagar, Indagar, Indagar**
- ✓ **Indagar no es lo mismo que preguntar.**
 1. ¿Qué hubieras hecho en mi lugar?
 2. ¿Qué te hace pensar que no hice lo que me pediste?
 3. ¿Qué dificultades tuviste para hacer el informe?
 4. ¿Qué percepción tienes sobre mi desempeño?

Cómo mejorar la comunicación para gestionar los conflictos

La Indagación productiva

Elimina las barreras defensivas. Ejemplos:

- **«EL INFORME ESTÁ MAL, NO ES LO QUE TE PEDI»**
- ¿Qué significa que está mal?
- ¿Qué cambiarías para que estuviera bien para vos?

De este modo, el proceso está abierto al aprendizaje, indagando lo que el otro ve mal de uno, conociendo sus criterios, parámetros de evaluación, etc. (exige la inteligencia emocional)

Cuentan que un jefe indio le dijo a su hijo:

- El ser humano tiene dos lobos dentro de si que están peleando todo el tiempo. El lobo negro, el negativo que representa la ira, la rabia, el dolor, la angustia. El lobo blanco, el positivo, representa el amor, la esperanza, la alegría y la compasión.

El niño le preguntó:

- ¿Cuál es el lobo que gana?

A lo que el padre le respondió:

- **Depende de a qué lobo alimentes más.**



Las Comunicaciones tienen dos columnas

✓ **Lo que pensó, pero
no dijo**

*Es lo que está en la parte
oculta del Iceberg*

✓ **Lo que dijo**

*Comunicación real
conflictiva*

José (gerente) y Belén (subgerente)

Columna izquierda de José:

*Lo que piensa y siente
pero no lo dice*

- Nunca estuvo comprometida con la empresa, está solo en sus cosas
- Parece una empleada pública, una vez que hay que venir un sábado se inventa excusas.
- Parecería que fuera empleado de ella
- De todos modos no creo que aporte nada, nunca la vi capacitada para su puesto.

Columna derecha

Lo que se dicen realmente

- José: - ¿Qué te pasó que no viniste a la reunión el sábado pasado?
- Belén: - es que mi hija amaneció con fiebre y la tuve que llevar al médico. Te pido disculpas, te debería haber avisado.
- José: - OK, te haré llegar el acta de la reunión para que nos des tu opinión
- Belén: - Apenas lo reciba me pongo a trabajar en eso.

INSTRUCCIONES

- ✓ **Pensar en una conversación conflictiva que haya tenido con un familiar, un amigo o socio.**

- ✓ **Complete las columnas de las planillas**
 - a. **Columna izquierda**
 - b. **Columna derecha**

TALLER:

ANÁLISIS DE UNA CONVERSACIÓN CONFLICTIVA

<p>COLUMNA IZQUIERDA Todo lo que usted pensó y sintió y no lo dijo...</p>	<p>COLUMNA DERECHA Conversación real</p>	<p>MIS PREJUICIOS Y SENTIMIENTOS</p>	<p>MIS INTERESES Y EXPECTATIVAS AFECTADAS</p>

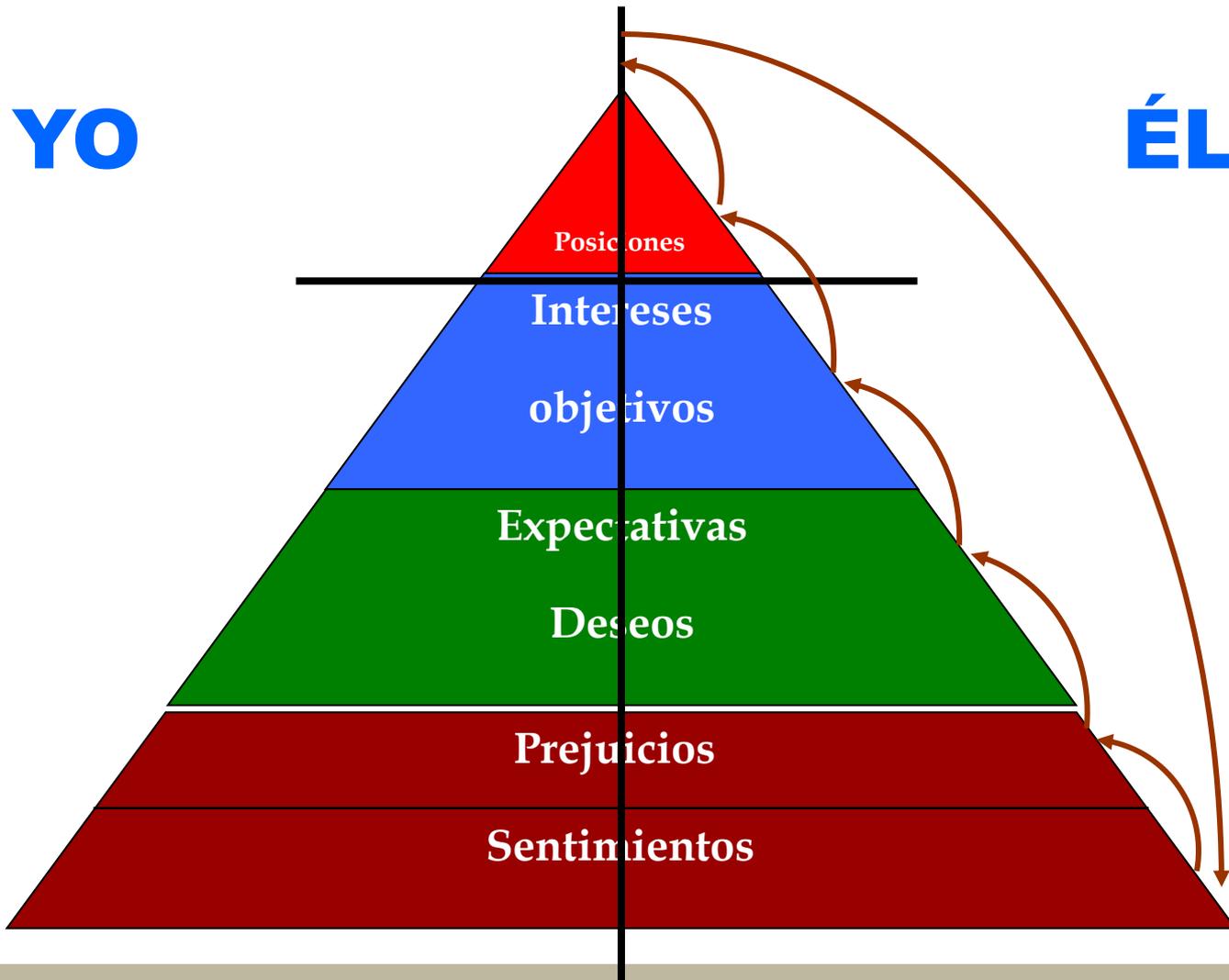
Subjetividad vs. Objetividad

En los conflictos se mezclan las:

- **OPINIONES**
- **HECHOS**

Las opiniones se basan en prejuicios que llevan a sentimientos negativos y por lo tanto a decisiones erróneas.

Cómo Resolver el Conflicto



— Cuando el conflicto ya es grave

Los sentimientos y emociones negativas se convierten en barreras para decir lo que se piensa y siente por temor a generar un conflicto más grave.

- **Entonces, Cómo se resuelve el conflicto? Es el proceso inverso al del de evitar o prevenir un conflicto:**
 1. Comenzar por destacar lo positivo del otro para bajar la actitud agresiva. Continuar la conversación hablando de un sentimiento que refleje cómo uno se siente frente al conflicto, sin entrar en razones ni argumentos. El otro manifestará también sus sentimientos.
 2. Esto dará lugar a que cada uno exprese los prejuicios que se tienen entre sí con relación al tema en conflicto y se indaguen sobre qué hay de cierto y qué no tiene fundamento.
 3. Una vez que ambos pudieron aclarar los prejuicios estarán en condiciones de conversar sobre los intereses y expectativas para que JUNTOS lleguen a la mejor decisión.

Resolución de conflictos

Recomendaciones:

- **Revisar de dónde surgen las diferentes percepciones**
- **Conocer la zona oculta del iceberg del otro**
- **Apoyarse en Hechos y no en Opiniones**
- **Indagar, Indagar, Indagar**
- **Tener empatía para comprender al otro**
- **Desarrollar la Inteligencia Emocional**

¿Cómo mantener la ira bajo control?



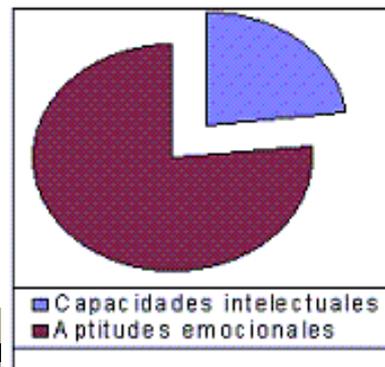
Para conseguir ser protagonista es necesario tener un buen nivel de **inteligencia emocional**, para no dejarnos llevar por las reacciones emocionales espontáneas.

- La inteligencia emocional es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos.



Inteligencia Emocional

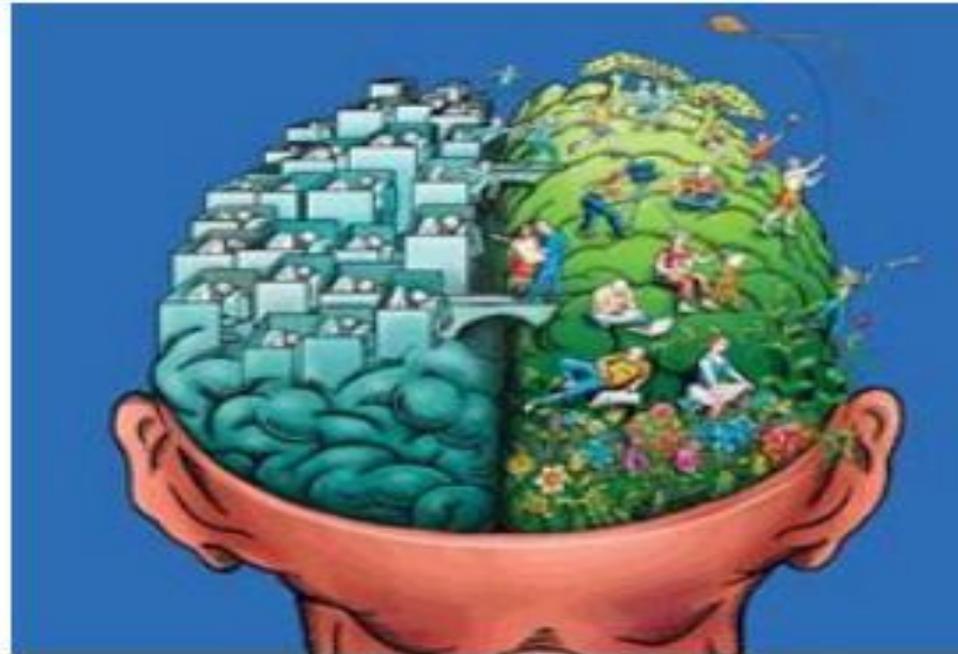
- *The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations*
- **Cociente de Éxito** se debe:
 - un **23%** a nuestras capacidades intelectuales,
 - y un **77%** a nuestras aptitudes emocionales.



LOS DOS CEREBROS

Piensa

Siente



Es ponerle
inteligencia a las
emociones

Lograr el
equilibrio entre
lo racional y lo
emocional

Inteligencia Emocional

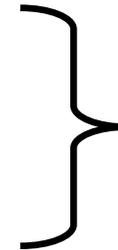
Compuesta de 4 habilidades:

- I Conciencia de si mismo**
- II Autocontrol: automotivación**



Competencia Personal

- III Conciencia Social: Empatía**
- IV Manejo de las Relaciones**



Competencia Social

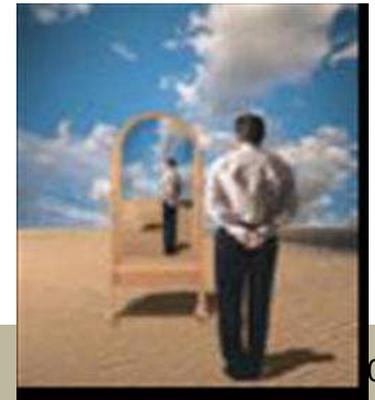
Plan de Acción

	Lo que Veo	Lo que Hago
<p>Conmigo</p>	<p>Toma de conciencia sobre las propias emociones</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Soy consciente de mis emociones y de cómo impactan en mí? ¿Sé las circunstancias y personas que me impactan más emocionalmente? ¿Soy consciente de los indicadores físicos como alertas de las emociones? <ul style="list-style-type: none"> • Transpiración, mayor frecuencia cardíaca, músculos del cuello tensos, etc. 	<p>Autocontrol</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Puedo manejar mis reacciones emocionales para no dejarme dominar por ellas? ¿Sé cómo manejar mis reacciones ante situaciones conflictivas y orientar mi comportamiento en búsqueda de solución? ¿Utilizo estrategias que me ayudan a manejar mis reacciones?: Respirar profundo. Salir a caminar. Suspender la conversación a tiempo. Rezar!
<p>Con Otros</p>	<p>Conciencia social</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Soy empático para ponerme en lugar de los demás para comprender lo que piensan y sienten? ¿Sé cómo identificarlas emociones de los demás y entenderlas? ¿Logro indagar a tiempo antes que mis reacciones emocionales me traicionen? ¿Sé qué y cómo indagar? 	<p>El manejo de las relaciones: Asertividad</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Logro usar mis emociones y las de los demás para resolver conflictos? ¿Logro tener con los demás una buena comunicación que me ayuda a evitar conflictos?

- Capacidad de ser consciente de nuestras emociones y de nuestro comportamiento.
- Reconocer y mencionar las emociones que experimentamos es el primer paso de la IE
- Las emociones se derivan de 5 sentimientos básicos: alegría, tristeza, rabia, temor y vergüenza



- **No es suprimir las emociones.**
- **Es la capacidad de usar la conciencia que se tiene de las emociones para mantenerse flexible y orientar positivamente el comportamiento.**
- **Es la capacidad de no cometer dos veces el mismo error emocional, midiendo las consecuencias a través del impacto que generan en él y en los otros.**



RESPONS – (H)ABILIDAD

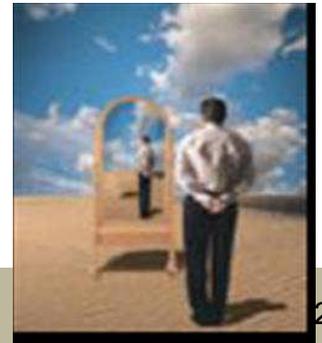


La capacidad de dar respuesta

- Las respuestas no están determinadas por circunstancias externas o por actitudes instintivas.
- Siempre tenemos la posibilidad de elegir
- Permite concentrarnos en la situación sobre los cuales podemos influir.

Autocontrol emocional

- **Ser mejores “escuchadores de nuestra voz interior que nos conecta con nuestras emociones (alegría, tristeza, preocupaciones, broncas) con nuestros valores.**
- **Tomar conciencia de lo que estoy sintiendo, lo que me está pasando**
- **Necesitamos sensores para que nos den el alerta para reaccionar a tiempo, como los sensores de los autos al dar marcha atrás**



¿Cuáles son nuestras Reacciones Inconscientes?

- **Explosión:** consiste en expresar los sentimientos permitiéndose conductas contraproducentes que solo sirven para descargar impulsos emocionales.
- **Represión:** consiste en ocultar los sentimientos tras una fachada de estoicismo, simulando que nada ocurre a pesar de sentirse furioso.

¿ Recuerdan alguna situación en la que se dejaron llevar por las emociones e hicieron algo que luego se arrepintieron?

Recomendación: Competencia Social

Cuando uno ya ha desarrollado su competencia personal podrá desarrollar la competencia social:

1. Desestime los prejuicios y sentimientos que tiene sobre la otra persona para poder indagar sobre los sentimientos y prejuicios que esa persona tiene con usted.
2. Para desarrollar las habilidades de conciencia social y manejo de las relaciones es necesario saber Indagar y Escuchar para saber qué es lo que el otro ve que vo no veo.



[Video](#): ver lo que no ven Patch

[Video](#): [escucha](#) activa Patch

El poder de la inteligencia emocional del grupo

- **Es la forma en que sus miembros se relacionan entre sí, toman decisiones y se relacionan con los demás.**
- **Los miembros de equipos inteligentes emocionalmente obtienen mejores resultados y disfrutan más lo que hacen**
- **El problema surge cuando lo emocional es tan fuerte que impide ser eficientes y felices**

Taller: Inteligencia emocional del grupo

	Lo que Vemos	Lo que Hacemos
Con Nosotros		
Con Otros		



ME LO CONTARON Y LO OLVIDÉ

LO LEÍ Y LO ENTENDÍ

LO HICE Y LO APRENDÍ

Confucio

- **Retenemos el 10% de lo que leemos**
- **El 20% de lo que oímos**
- **El 30% de lo que vemos**
- **Y el 90% de lo que hacemos**

*Hay que ejercitarse, esto es como andar en bicicleta,
no es suficiente tener la teoría.*



“LO VERDADERO NO ES LO QUE DICE UNO SINO LO QUE ENTIENDE EL OTRO”

“LA RESPONSABILIDAD DE UNA COMUNICACIÓN CORRECTA ES DEL EMISOR”

Si “B” interpreta mal un mensaje de “A”, el responsable es “A”.

Video: Hellmans

CONCLUSIONES

La Comunicación es clave para prevenir y resolver los conflictos

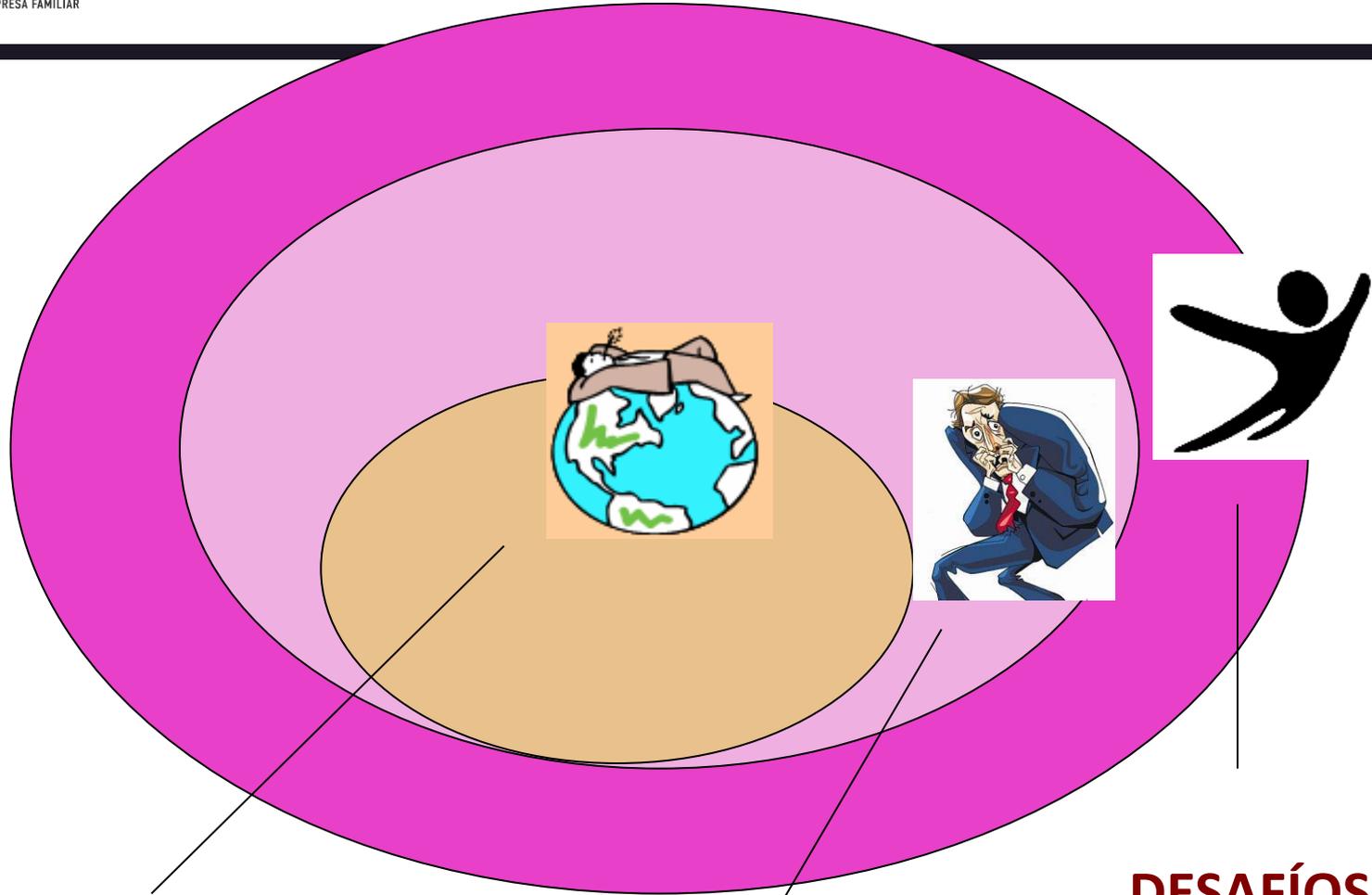
- ✓ Conocer la zona oculta del iceberg de uno mismo y del otro.
- ✓ Apoyarse en Hechos y no en Opiniones
- ✓ Abordar los temas tabú, no esperar a que exploten
- ✓ Tener empatía para comprender lo que piensa y siente el otro (inteligencia emocional)
- ✓ Ser protagonistas, no víctimas
- ✓ Indagar, Indagar, Indagar

COMUNICACIÓN, COMUNICACIÓN.....!!!



Taller: En qué y cómo mejorar – parte 2

¿Cuándo Hacer el Cambio?



**Zona de confort:
Resistencia al
CAMBIO**

**Miedo por enfrentar el conflicto:
Oportunidad para el CAMBIO**

DESAFÍOS !!!

Video: salir de la zona de confort

MUCHAS GRACIAS

