



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
Dirección de Desarrollo Gerencial

# **PROGRAMA DE ALTA DIRECCIÓN PARA PYMES**

---

**ELEONORA ENCISO  
FORERO**

**2014**

---

# DESARROLLO TEMÁTICO

## 2. La comunicación, manejo de conflictos y negociación. Duración: 4 horas





## ESTUDIO DE COMUNICACIÓN EN AMERICA LATINA

**70%**

**PROBLEMAS EN LAS  
EMPRESAS SE  
DERIVAN DE  
PROBLEMAS EN LA  
COMUNICACIÓN.**

## **ESTUDIO DE COMUNICACIÓN EN AMERICA LATINA**

- **Trabajos rechazados**
- **Productos inutilizados**
- **Esfuerzos desperdiciados**
- **Conflictos personales y profesion**
- **Riesgos psicosociales**
- **Clima laboral tenso**
- **Accidentes**
- **Clientes insatisfechos**
- **Pérdidas económicas**



---

# COMUNICACIÓN COMO COMPETENCIA

Es una competencia compuesta por conocimientos, habilidades y actitudes que se traducen en una serie de comportamientos observables y evaluables por parte de cualquier observador.



---

# LAS CUATRO COMPETENCIAS COMUNICATIVAS

ESCUCHAR  
HABLAR  
LEER  
ESCRIBIR



# ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

**CODIFICACIÓN**

**SENSO  
PERCEPCIÓN**

**DECODIFICACIÓN**

**E  
M  
I  
S  
O  
R**

**CANAL O MEDIO**

**RETROALIMENTACIÓN**

**R  
E  
C  
E  
P  
T  
O  
R**



---

# COMUNICACIÓN CARA A CARA COMPONENTES

<b>VERBAL</b>	_____	%
<b>VOCAL</b>	_____	%
<b>VISUAL</b>	_____	%
<b>TOTAL</b>	_____	%
	<b>100</b>	<b>%</b>



---

## ASPECTOS PERSONALES QUE AFECTAN LA COMUNICACIÓN Y EL SERVICIO

- **POSTURA Y MOVIMIENTOS**
- **GESTOS Y EXPRESIÓN DE LA CARA**
- **LENGUAJE**
- **APARIENCIA PERSONAL**



## ¿Qué rostro refleja más frecuentemente?



---

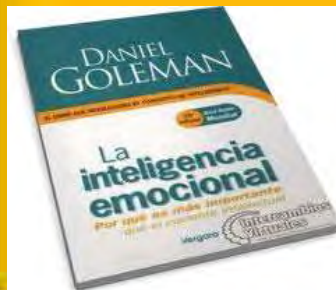
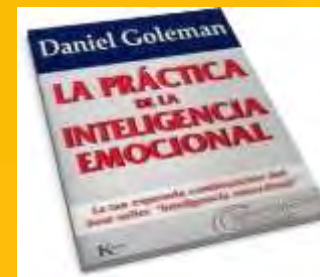
# **TRES CONVERSACIONES:**

**HECHOS (verdad, intención  
culpa)**

**SENTIMIENTOS**

**IDENTIDAD**

# INTELIGENCIA EMOCIONAL



**DANIEL GOLEMAN**



---

# LOS CINCO COMPONENTES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

## 1. AUTOCONCIENCIA

- Habilidad de reconocer y entender sus emociones, estado de ánimo e impulsos, así como su efecto en los demás.



---

# LOS CINCO COMPONENTES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

## 2. AUTOCONTROL

- Habilidad para controlar o redirigir impulsos y estados de ánimo.



---

# LOS CINCO COMPONENTES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

## 3. MOTIVACIÓN

- Pasión para trabajar por razones que van más allá del dinero y el status. Propensión a lograr metas con energía y persistencia.





---

# LOS CINCO COMPONENTES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

## 4. EMPATIA

- Habilidad para entender los sentimientos de los demás. Habilidad para tratar a las personas de acuerdo con sus reacciones emocionales.



---

# LOS CINCO COMPONENTES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

## 5. HABILIDADES SOCIALES

- Pericia en el manejo y construcción de redes de relaciones. Habilidad para encontrar un espacio común y construir simpatía.



## EJ: HABILIDADES SOCIALES

- Escuchar
- Iniciar una conversación
- Conocer y expresar sentimientos
- Entender los sentimientos de otros
- Elogiar
- Hacer un reclamo – responder a un reclamo
- Ofrecer disculpas
- Otras habilidades . . . (56) Goldstein

---

# **COSTO DEL ANALFABETISMO EMOCIONAL**

- **ANSIEDAD, DEPRESIÓN, ESTRÉS**
- **ENFERMEDADES PSICOSOMÁTICAS**
- **PROBLEMAS DE ATENCIÓN- MOTIVACIÓN**
- **PROBLEMAS DE RELACIÓN Y LIDERAZGO**
- **IMPULSIVIDAD, ADICCIONES**
- **AGRESIVIDAD Y DELINCUENCIA**



## REESTRUCTURACIÓN COGNITIVA



**Comience a monitorear sus pensamientos y a cambiar sus pensamientos distorsionados.**

**Si usted cambia lo que piensa, usted cambia como se siente y lo que hace.**

## RELAJACIÓN



- **La respiración** ha de ser en todo momento abdominal o diafragmática (aquella en la que movemos el abdomen principalmente), con el fin de que pase a los pulmones la mayor cantidad de oxígeno posible.

---

# TÉCNICA JAPONESA



# INTELIGENCIA EMOCIONAL

---

## USE SU BUEN HUMOR



**Ríase de usted mismo y ríase con los demás. Disfrute de los chistes, de las comedias y de la vida misma.**



---

# COMUNICACIÓN

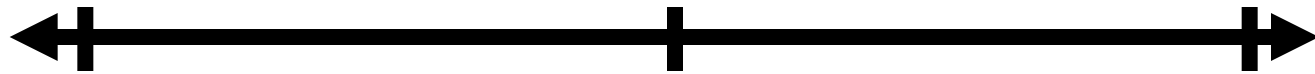
## EFFECTIVA

## AFECTIVA

## ASERTIVA

---

# ESTILOS COMUNICATIVOS



PASIVO

ASERTIVO

AGRESIVO



---

# Jefe pasivo

## Características

Cuando los errores son pequeños no es capaz de decirle al colaborador que la tarea no quedó a total satisfacción, de acuerdo con los estándares establecidos, pensando que va a crear conflicto.

## ¿Cómo se siente el jefe?

Siente que no está cumpliendo ni haciendo cumplir las normas de calidad. Se siente frustrado y ansioso.

## ¿Cómo se siente el colaborador?

Por su silencio interpreta o supone que el trabajo quedó perfecto. En el futuro el mismo pasará por alto errores cada vez mayores.

---

# Jefe agresivo

## Características

Eleva el tono de su voz y se expresa con palabras soeces y aprovecha los errores de sus colaboradores para humillarlos y resaltar su autoridad.

## ¿Cómo se siente el jefe?

Se siente superior, recto y justo al desaprobar a los demás, piensa que tiene el poder, pero después se siente culpable y no entendido.

## ¿Cómo se siente el colaborador?

Se siente herido y humillado, siente ira y resentimiento hacia Ud., inseguridad o miedo.

---

# Jefe asertivo

## Características

Expresa en forma clara y precisa en que parte se encuentra el error por pequeño que éste sea, explicando la importancia de corregirlo y estableciendo correctivos para que el error no ocurra en una ocasión futura.

## ¿Cómo se siente el coach?

Se siente bien consigo mismo y piensa que esta haciendo bien su trabajo y posibilitando el desarrollo de sus colaboradores.

## ¿Cómo se siente el colaborador?


Valorado y respetado, siente respeto hacia usted, y sabe que debe trabajar con calidad y cero errores.

---

# Técnica de Autocontrol



**3. IMAGINE.** (Consecuencias de su conducta).




**2. PIENSE** (respuestas que quisiera tener en ese momento).




**1. IDENTIFIQUE** (eventos o estímulos que le hacen perder el control).

**4. PIENSE** (respuesta asertiva que podría tener en ese momento).

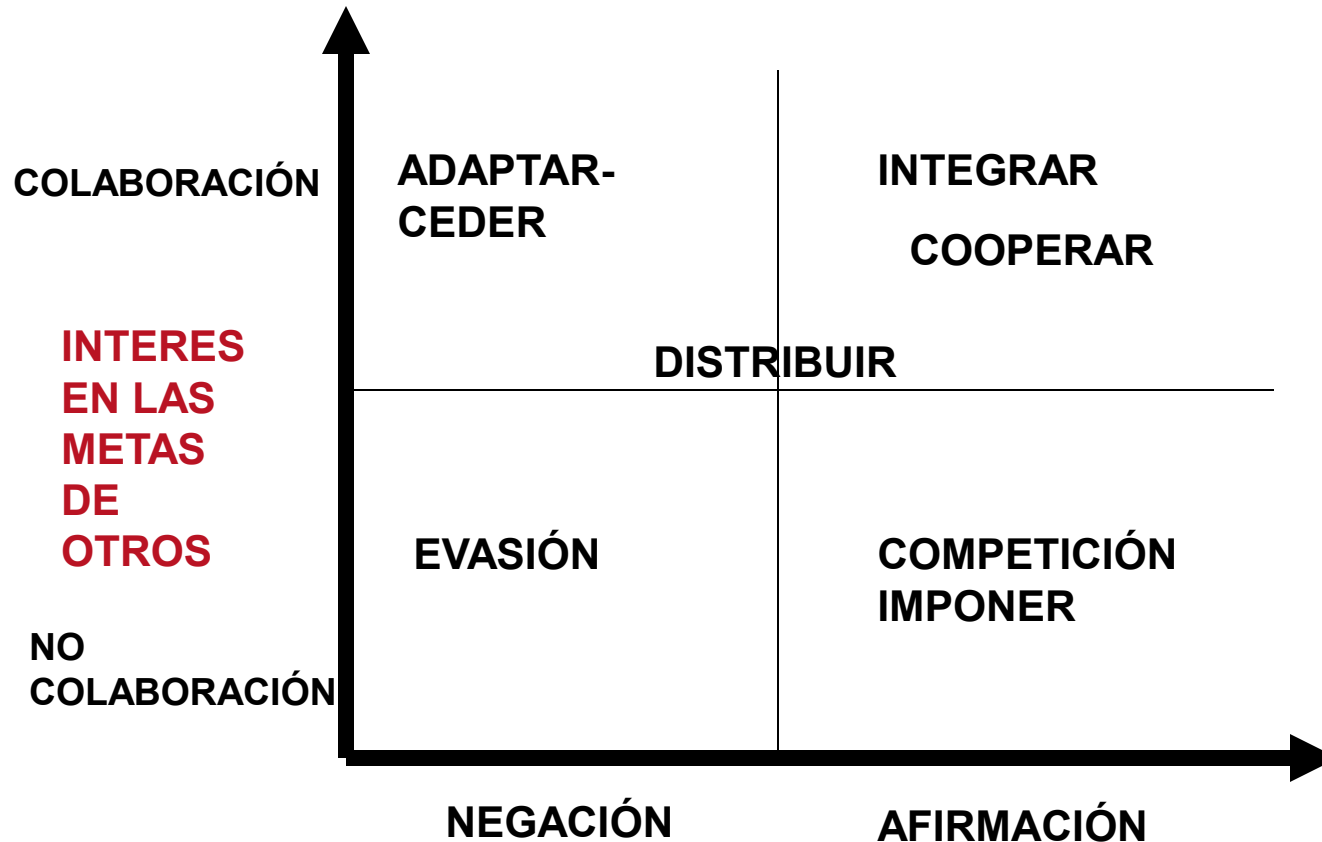


**5. IMAGINE** (consecuencias de su conducta asertiva a corto, mediano y largo plazo).



**6. PRACTIQUE EL PASO 4.**  
Cuando lo haya logrado  
!Felicítese por haberlo logrado!

# MANEJO DE CONFLICTOS



**INTERES EN LAS METAS PERSONALES**

Modelo de Marvin

# Idear opciones que satisfagan los intereses

---

## IMPLICA



Multiplicar  
alternativas

Visión más amplia del  
problema

Inventiva centrada  
en intereses

Genera razones para  
apoyar las ideas

Centrar el esfuerzo  
en inventar el  
mejor acuerdo

Indagando en los  
intereses de las partes





# COMPROMISO PERSONAL

**Con base en los conceptos construidos en este Módulo y en las experiencias vividas en el mismo, Yo,**

**Me comprometo a:**

---

---

---

---

**Padrino:** \_\_\_\_\_



**ELEONORA ENCISO FORERO**  
**PSICÓLOGA**  
**eleonora.enciso@gmail.com**



**Magíster en Psicología en la Universidad Católica de Colombia. Dentro de su perfil profesional tiene como fortaleza: la Docencia (a nivel de pregrado y postgrado en más de 15 universidades) hace 25 años en la Universidad Católica de Colombia, hace 15 años en la Universidad Externado de Colombia y hace 11 años Universidad del Rosario, en cuanto a la Investigación (ha dirigido más de 62 investigaciones a nivel de Pregrado, Especialización y Maestría), la Asesoría y Capacitación Organizacional (en más de 200 empresas nacionales del sector público y privado y multinacionales). Ex Presidente del Colegio Colombiano de Psicología Unidad Católica, Socia Fundadora de TEAM CONSULTORES y pertenece al Grupo de Psicología Organizacional reconocido por Colciencias. Coautora de los libros recientemente publicados: “Diez Competencias del Dirigente-Líder” y “Psicología Organizacional: Perspectivas y avances”**

---

# EMPRESAS ASESORADAS

N.C.R. Colombia S.A (con un alcance de 70 personas), Occidental Petroleum (con un alcance de 700 personas), Grant Geophysical Inc (con un alcance de 200 personas), Fundación Social (con un alcance de 15 personas), A.R.P. Fenix (proveedora de las Empresas contratantes), Caprecom (con un alcance de 600 personas) Compensar (con un alcance de 160 personas) Cooperamos (con un alcance de 40 personas), Secretaría de Tránsito (con un alcance de 280 personas), Superbancaria (con un alcance de 300 personas), Betatonio-Alfaveideo (con un alcance de 100 personas), Secretaría Distrital de Salud (con un alcance de 30 personas) Shell de Colombia Inc. (con un alcance de 100 personas) Prever Colseguros (proveedor de las Empresas contratantes), Laboratorios Bagó (Asesoría Organizacional), Ponente en las XVII Jornada de Confrontación en Seguridad Universidad Javeriana. Isvi-Sicurex (con un alcance de 150 personas), Chevron Petroleum Company (con un alcance de 50 personas), Concejo Superior de la Judicatura (con un alcance de 160 personas). Brandt/EPI Colombia (con un alcance de 35 personas). Ministerio de Desarrollo Económico en convenio con el SENA (con un alcance de 200 empresas) Unicentro (con un alcance de 60 personas) Grupo Bolívar (con un alcance de 50 personas), Fundescol (con un alcance de 25 personas), Banco Unión (con un alcance de 120 personas) Club "El Nogal" (con un alcance de 50 personas), Sony Music Entertainment (con un alcance de 180 personas) Fondo Rotatorio de la Armada Nacional (con un alcance de 48 personas), Ceandes: Clínica Odontológica (con un alcance de 60 personas), Asobancaria (con un alcance de 30 personas) COCA COLA-PANAMCO (con un alcance de 50 personas), Cavipetrol (con un alcance de 40 personas), PYME DE AGUA UNIVERSIDAD EXTERNADO-GTZ- (con un alcance de 80 personas), Policía Nacional (con un alcance de 25 personas) IMEVI (con un alcance de 120 personas), Ministerio de Hacienda y Crédito Público (con un alcance de 120 personas), SERVIOPTICA (con un alcance de 98 personas) CIDCA (con un alcance de 90 personas), INPEC (con un alcance de 25 personas) COOPJUDICATURA (con un alcance de 30 personas) PREVISORA (con un alcance de 650 personas), DIDACOL (con un alcance de 60 personas) NUTRYR (con un alcance de 26 personas) TYCO HEALTHCARE (con un alcance de 26 personas) HOSPITAL SIMÓN BOLÍVAR (con un alcance de 60 personas). INDULENTES (con un alcance de 32 personas), ETB (con un alcance de 860 personas). ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE PORCICULTORES (con un alcance de 68 personas), LICEO UNIVERSIDAD CATÓLICA (con un alcance de 60 personas) COLCERAMICAS (con un alcance de 320 personas). FONDO NACIONAL DE AHORRO (con un alcance de 270 personas), REDIL (con un alcance de 12 personas), LINDA COLOMBIANA (con un alcance de 15 personas) ALPINA (con un alcance de 52 personas), FONADE (con un alcance de 25 personas), SUPERBANCARIA (con un alcance de 35 personas), PROCURADURÍA (con un alcance de 80 personas). PAN PA'YA (con un alcance de 60 personas) ABN-AMRO-BANK (con un alcance de 70 personas), CORREDORES ASOCIADOS (con un alcance de 80 personas). ALCALDÍA MUNICIPAL DE CAJICÁ (con un alcance de 100 personas) SAFERBO (con un alcance de 15 personas), FONDO NACIONAL DE PORCICULTURA (con un alcance de 60 personas), CLUB DE LEONES (con un alcance de 350 personas), HOSPITAL DE YOPAL (con un alcance de 120 personas), GTZ- DNP (con un alcance de 6 personas). PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA (con un alcance de 260 personas) ECOPETROL (con un alcance de 1.500 personas), FENALCE (con un alcance de 35 personas), BBVA (con un alcance de 2500 personas), ROYAL SUNNALLIANCE (con un alcance de 160 personas), AGROBETANIA (con un alcance de 120 personas), PRO-ORIENTE (con un alcance de 90 personas), FLEXOSPRING (con un alcance de 60 personas), Cámara de Comercio de Bogotá (con un alcance de 60 personas), Policía Nacional (con 95 funcionarios de los altos mandos), PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN (con un alcance de 150 personas) SUPERINTENDENCIA FINANCIERA (con un alcance de 720 funcionarios), SLIM SYLVANIA (con un alcance de 35 personas), DIAN (con un alcance de 135 formadores), OPEN MARKET (con un alcance de 30 directivos), FLEXON LLAVERES (con un alcance de 20 personas), LABORATORIOS CALIFORNIA (con un alcance de 300 personas), AJOVER (con un alcance de 112 personas). Ministerio del Interior y de Justicia (50 personas). NISSAN (con un alcance de 45 personas). Defensoría del Pueblo-Ministerio de Educación-MSD (con un alcance de 15 personas). Beneficiario Entidad Cooperativa (con un alcance de 36 personas).