UDS Mi Universidad

Mapa Conceptual

Nombre del Alumno: Mónica Jacqueline Palma Anzá

Nombre del tema: El Grupo

Parcial: 1

Nombre de la Materia: "Comportamiento y Cultura Organizacional"

Nombre del profesor: Nayeli Morales Gómez

Nombre de la Maestría: Administración en Sistemas de Salud

1er. Cuatrimestre

El Grupo

Fundamentos del comportamiento grupal y equipos de trabajo

- **Definición**
  - El grupo son 2 o mas individuos que interactuan entre si, para lograr objetivos y metas
  - pueden ser:
    - **Formales**: definido por una estructura de la organización.
    - **Informales**: surge a la nececidad de contacto social.
- **Etapas del desarrollo de grupo**
  - **Formación**: Incertidumbre entre sus miembros
  - **Tormenta**: Existencia de conflicto dentro de este
  - **Normatividad**: Relación estrecha y cohesión
  - **Desempeño**: Cuando el grupo es funcional
  - **Movimiento**: Interés de concluir las actividades
- **El modelo de pasos en equilibrio**
  - Los grupos se desarrollan de manera consistente y por fases.
    - **Primera fase**: Es inercia → Establece la dirección del grupo
    - **Segunda fase**: Aceleración marcada → Es la ultima reunión del grupo
  - **El comportamiento del grupo de trabajo**
    - Incluye variables como:
      - Habilidad de los miembros
      - Tamaño de grupo
      - Nivel de conflicto
      - Presiones internas
  - **Los componentes que determinan la satisfacción y desempeño del grupo**
    - **Las condiciones externas impuestas sobre el grupo**
      - Estrategia de la organización
      - Estructura de autoridad
      - Regulaciones formales
      - Recursos organizacionales
      - Evaluación del desempeño
      - Cultura organizacional
      - Ambiente físico
    - **Recursos de los miembros del grupo**: Nivel de desempeño; habilidades y características de la personalidad.
    - **Procesos de grupo**: los integrantes no son visibles, disminuyen esfuerzos o crean resultados mayores a la suma de sus contribuciones.
      - **Estructura del grupo**: Liderazgo formal, papeles, normas, estatus, tamaño, composición y cohesión.
      - **Toma de decisiones de grupo**: Evalúan sus fortalezas y debilidades.
    - **Tarea de grupo**: Desempeño y satisfacción.
- **Comprensión de los trabajos en equipo**
  - **Tipos de equipos**
    - **Solución de problemas**: los miembros comparten ideas u sugerencias para mejorar los procesos y los métodos de trabajo.
    - **Autodirigidos**: están en la capacidad de poner en práctica lo que deciden.
    - **Interfuncionales**: constituidos por equipos que tienen como integrantes a empleados del mismo nivel jerárquico, pero de diferentes áreas de trabajo.
    - **Alto rendimiento**:
      - ·Tienden a ser pequeños.
      - · Poseer entre tres tipos de habilidades: Para la solución de problemas, experiencia técnica, y de toma de decisiones. Además, que sepan escuchar y sean capaces de ofrecer retroalimentación.
      - ·Tener una visión en común.
      - · Necesitan un líder y una estructura.
      - · La gerencia debe tomar en cuenta el recompensar al grupo.
      - · Tener una fuerte confianza y crean en la integridad, el carácter y la capacidad de cada uno.
- **Transformar a los individuos en elementos de equipo**
  - El individualismo y el colectivismo, son los valores culturales que influyen en la manera en que con posibilidad se acepten y operen los equipos y los grupos.
  - Formación de los miembros del equipo
    - Selección: tener en cuenta que además de sus habilidades técnicas, sean compatibles con los papeles a realizar.
    - Entrenamiento: mediante talleres, donde se les enseña la satisfacción del trabajo en equipo.
    - Recompensas: debe ser desarrollado nuevamente para alentar esfuerzos cooperativos en el lugar de competitivos.
- **Influencias sobre los equipos y los grupos**
  - Factores
    - Contexto
    - metas
    - cohesión
    - liderazgo

Comunicación organizacional

- **Antonio Lucas Martín**, 1997
  - surge de las necesidades teóricas y prácticas de las organizaciones, para mejorar las habilidades de comunicación.
  - "Es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales que ayuden alcanzar una meta."
- **Martinez y Nosnik**, 1988
  - "Es el proceso mediante el individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte."
- **Goldhaber**, 1984
  - 1.-Sistema complejo y abierto, influenciado al medio ambiente.
  - 2.-Implica mensaje, flujo, propósito, dirección y el medio empleado.
  - 3.-Implica personas, actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades.
  - "Es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes."
- **Fuentes**, 2003
  - "Es el conjunto total de mensajes, que se intercambian entre los integrantes de una organización y su medio".
- **Marchis** "Plan Estratégico de Comunicación"
  - 1.-Análisis-Diagnostico
    - Investigación del público
    - Investigación interna
    - Investigación externa
    - Investigación de la competencia
  - 2.-Comité de comunicación: Evaluar al plan de forma periódica, implementar estrategias.
  - 3.-Objetivos de comunicación: Establecer metas atraves del plan.
  - 4.-Estrategias: Estudia los puntos fuertes y débiles, oportunidades de triunfo y sus amenazas.
  - 5.-Establecimiento de acciones concretas: Establece estrategias, circunstancias, recursos, áreas implicadas y resultados previstos.
  - 6.-Calendario y presupuesto: fijar fechas y costos para las acciones.
  - 7.-Herramientas de control: Implementa mecanismos de evaluación y resultados.
- Tipos
  - **Comunicación Interna**
    - Busca el logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, logrando relaciones satisfactorias y un ambiente agradable.
    - **Responsabilidades**: Establecer objetivos, estrategias, prioridades, sistema de acceso a la comunicación, determina flujos, establece elementos.
    - **Objetivos**: Visión, misión, proyectar imagen positiva, equilibrar la información ascendente, desendente, horizontal y transversal, favorece los cambios del entorno interno y externo.
    - **Funciones**:
      - 1.-Investigar, (toma de decisiones apropiadas).
      - 2.-Orientar (escucha y sensibiliza aspectos).
      - 3.-Informar
      - 4.-Animar y coordinar (brinda sentido de permanencia).
      - 5.-Organizar campañas (visión corto, mediano, largo plazo).
      - 6.-Formar (capacitación de actividades)
  - **Comunicación Externa**
    - Es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos.
    - **Elementos que intervienen**
      - Emisor: Cada funcionario sabrá ejecutar el comportamiento comunicativo en línea
      - Mensaje: Identidad corporativa
      - Canales: Teléfonos, juntas, carteles, anuncios, cartas, paginas web, volantes, etc.
      - Receptor: son los clientes, públicos, opinión pública, líderes, agencias, gobierno, gremios, ect.
    - **Denominaciones**
      - Publicidad: Proceso de comunicación comercial enfocado a persuadir a los consumidores, ya sea por medio del mensaje o los canales.
      - Relaciones Públicas: esta enfocada en el público general, tratando como sujeto de opinión.
      - Información comercial: Es la relación directa que tiene la empresa con sus clientes para fomentar la lealtad. Requisitos para mantener la comunicación afectiva: Claridad, Integración, Aprovechamiento de la organización informal, equilibrio, moderación difusión, evaluación.

Liderazgo en las organizaciones

- Es la manera más eficaz de renovar y revitalizar las organizaciones y llevarlas al éxito y a la competitividad.
- Teorías
  - **Fiedler**
    - Teoría de la contingencia del liderazgo

    - Tipos de liderazgo
      - Orientado a las relaciones
      - orientado hacia las tareas
    - variables
      - Relaciones entre el líder y los miembros (buenos o malos) → manera en que los miembros apoyan al líder.
      - Estructura de la tarea (mucha o poca) → medida en que los miembros comprenden los objetivos de las tareas, los procedimientos y las instrucciones.
      - Poder de posición del líder (alta o baja) → la autoridad del líder para recompensar o sancionar y su experiencia en la tarea.
    - Factores de la situación

  - **Robert House**
    - Teoría de liderazgo por etapas → Trata de demostrar la influencia que el líder ejerce en la percepción de las metas de trabajo de los subordinados, sus metas de desarrollo personal y los caminos para alcanzarlas.
    - Tipos de liderazgo
      - Liderazgo Directivo: Cuando el líder explica qué deben hacer los subordinados y cómo tienen que ejecutar sus tareas.
      - Liderazgo Solidario: El líder se concentra en las necesidades de los subordinados y su bienestar, y promueve un clima de trabajo amigable.
      - Liderazgo orientado a los resultados: El líder otorga importancia a la definición de objetivos y retos, aumenta sus expectativas y propicia un mayor esfuerzo.
      - Liderazgo Participativo: Cuando el líder se concentra en consultar a los subordinados, les pide sugerencias y las toma en cuenta las opiniones y participaciones antes de tomar decisiones.
    - Variables
      - Las características de los subordinados
      - Ambiente de trabajo
      - → influyen en la satisfacción de los empleados, la aceptación del líder y la motivación para desempeñar la tarea.
  - **Hersey y Blanchard**
    - Teoría de la situación de liderazgo → Destaca es que los subordinados tienen distintos niveles de madurez
    - Estilos de liderazgo:
      - Estilo de contar: Define los roles de las personas que no son capaces de asumir responsabilidades propias o no desean hacerlo.
      - Estilo de vender: Este estilo ofrece dirección en las tareas y apoyo a las personas que carecen de capacidades, pero desean asumir la responsabilidad del trabajo.
      - Estilo participativo: Indicado para subalternos que tienen una preparación de media a elevada.
      - Las personas capacitadas pero carentes de iniciativa: Este estilo lleva a los subalternos a compartir el proceso de decisión y fortalece el deseo de desempeñar el trabajo.
      - Estilo delegador: Estimula a los subalternos con la capacidad, iniciativa y la voluntad a asumir la responsabilidad de las actividades.

Ejercicio del poder y dependencia

- 1.-Permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes.
- 2.-Un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento.
- 3.-Siempre existe un líder (la persona que influye) y los liderados (los sometidos a su influencia).
- **Poder**
  - Es la capacidad de controlar las decisiones y las acciones de otras personas, aun cuando éstas se resistan.
  - French y Raven señalan cinco tipos de poder:
    - Coercitivo: Se basa en el temor y la coerción.
    - Recompensa: Se sustenta en la esperanza del subalterno de obtener algún premio, incentivo, elogio o reconocimiento que desea.
    - Legítimo: Se deriva del cargo que ocupa el individuo en el grupo o en la jerarquía.
    - Competencia: Se basa en la especialización, el talento, la experiencia o el conocimiento técnico.
    - Referencia: Se basa en la actitud y el atractivo.
  - Tácticas de poder
    - 1. La **razón** consiste en utilizar hechos y datos para elaborar una presentación.
    - 2. La **amabilidad** se refiere a utilizar elogios, crear un clima de buena voluntad.
    - 3. La **coalición** se refiere a conseguir que otras personas de la organización apoyen una idea.
    - 4. La **negociación** consiste en lograr acuerdos por medio del intercambio de beneficios, favores o ventajas.
    - 5. La **afirmación** se refiere a utilizar un enfoque directo y vigoroso.
    - 6. Las **autoridades superiores**, se refiere a conseguir que los niveles más altos de la organización apoyen una idea.
    - 7. Las **sanciones** o el uso de **recompensas y castigos, promesas o amenazas** relacionadas con salarios, evaluación del desempeño o ascensos.
- **Dependencia**
  - Cuanto más dependa un subordinado de su jefe, mayor será su poder.
  - Características
    - Importancia: Para que haya dependencia, el recurso debe ser valioso.
    - Escasez: Para que un recurso genere dependencia debe ser percibido como escaso.
    - Insustituible: El poder aumenta en la medida en que no existan sustitutos viables.

Conflicto, negociación y mediación

Las organizaciones dependen de las personas y de las relaciones entre ellas. Sin embargo, la vida en las organizaciones no siempre es un lecho de rosas. A veces, vivir y trabajar en ciertas organizaciones provoca situaciones desagradables.

- **Conflicto**
  - • La palabra conflicto está ligada a discordia, divergencia, disonancia, controversia o antagonismo.
  - • Se presenta cuando existen objetivos comunes y una de las partes, trata de alcanzar metas propias y para ello interfiere con la otra parte.
    - **Interferencia activa**: Una acción para interponer obstáculos
    - **Interferencia pasiva**: omisión
  - **Niveles de gravedad**
    - Conflicto percibido: Las partes perciben que hay un conflicto porque sus objetivos son diferentes y existe la posibilidad de interferencia.
    - Conflicto experimentado: El conflicto provoca sentimientos de hostilidad, rabia, miedo e incredulidad entre ambas partes.
    - Conflicto manifiesto: Se expresa con una conducta de interferencia activa o pasiva de al menos una de las partes.
  - **Condiciones que anteceden a los conflictos**
    - 1. La diferenciación: Objetivos e intereses distintos a los de otros grupos de la organización, y la percepción de que tal vez son incompatibles.
    - 2. Recursos limitados y compartidos: Es la cantidad fija de recursos, como el capital, el presupuesto, los sueldos, los créditos, el espacio, las máquinas y el equipo, debe repartirse entre los grupos de la organización.
    - 3. Interdependencia de actividades: se presenta cuando un grupo no puede realizar su tarea a menos que otro haga la suya.
  - **Fases para producir una reacción normal y saludable:**
    - 1. Espera: puede ser momentánea, mientras se encuentra alguna alternativa de acción, o puede prolongarse mientras se encuentra la solución.
    - 2. Tensión y ansiedad: provocadas por la demora y la posibilidad de que se produzca frustración.
    - 3. Resolución: llegar a la solución del conflicto y al consecuente alivio de la tensión.
  - **Procesos resolutivos del conflicto**
    - Fuga o evasión: Es una manera de huir de los problemas que genera la divergencia de intereses entre personas y grupos.
    - El impasse: situación en la cual el conflicto genera un bloqueo o parálisis.
    - Ganar-perder: situación de victoria/ derrota resultado de una confrontación directa entre las partes: una gana y la otra pierde
    - Conciliación: Se presenta cuando las partes negocian para evitar el choque frontal, por medio de un acuerdo o compromiso en el cual la victoria y la derrota son parciales y cada parte acepta ganancias, pero también pérdidas.
    - Integración: Es una resolución en la cual todas las partes involucradas buscan un punto donde ninguna deba sacrificar sus intereses.
- **Negociación**
  - Actividad propia de los seres humanos, frecuente e importante porque se toman decisiones trascendentes.
  - se requiere preparación, planeación, estudio, concentración y mucha creatividad.
  - Objetivo
    - Consiste "para dos o más partes en conflicto, en llegar a un acuerdo por medio de conversaciones e intercambio de opiniones entre sus representantes".
    - Se divide en:
      - No asistida: Es aquella en la que las partes mismas, sin la necesidad de tener a alguien presente, resuelven sus diferencias hacen sus transacciones.
      - Asistida: Requiere la presencia de otra parte que intervenga y ayude a que la negociación se lleve a cabo.
  - Definición de Autores
    - Fisher, Ury y Patton: "un medio básico para lograr lo que queremos de otros. Es una comunicación de doble vía para llegar a un acuerdo cuando usted y otra persona comparten algunos intereses en común, pero que también tienen algunos intereses opuestos".
    - José Noé Ríos: "negociar es la acción mediante la cual dos o más personas tratan de resolver un asunto".
  - ESTILOS DE NEGOCIACIÓN
    - Posicional: Es una estrategia en la que "los negociadores asumen una postura incluso antes de entrar en la negociación, y la defienden con una vehemencia creciente.
    - Fundamentada en intereses: "la meta fundamental es llegar a descubrir las razones que llevan a los negociadores a estar sentados a la mesa de negociación, es decir, a conocer los intereses reales de los negociadores.
- **Mediación**
  - Mario Jaramillo: "La mediación, en general, es un sistema voluntario e informal en el que un tercero neutral ayuda a que dos partes hallen libre y pacíficamente, por sí mismas, la solución a un conflicto.
  - James Laue: "se refiere a un proceso analítico de solución de problemas en el que las partes son ayudadas a resolver sus propias disputas por terceros entrenados.
  - Roberto Valdés Sánchez: "el procedimiento mediante el cual las partes de una relación en conflicto, libre y espontáneamente, con la participación de un mediador, tercero cuya función es acercar a las partes, pero sin facultad para proponerles fórmulas de arreglo; buscan llegar a un acuerdo para solucionar sus diferencias".
  - Andrew Floyer Acland: La base de la mediación es la negociación y la tarea del mediador consiste en introducir algunas características especiales para modificar el enfoque basado en la confrontación, que plantea la negociación como campo de batalla y orientarla hacia la solución del problema.
  - Howard Raiffa
    - Los mediadores pueden desempeñar una serie de papeles que van desde el débil hasta el fuerte.
    - Actividades orientadas a:
      - · Crear un clima de confianza.
      - · Facilitar la comunicación.
      - · Clarificar percepciones equívocas.
      - · Desentrabar la negociación cuando hay comportamientos negativos o repetitivos.
      - · Determinar, valorar y clarificar los datos.
      - · Recurrir a procedimientos de mediación en la interpretación de los datos.
      - · Facilitar el desarrollo del proceso de negociación.
      - · Separar posiciones de intereses.
      - · Aportar medios inteligentes para que puedan cambiar sus posiciones.
      - · Ayudar a que desarrollen programas de solución de problemas.
      - · Atemperar posiciones extremas.
      - · Ayudar a que desarrollen alternativas creativas para llegar a un acuerdo.
      - · Ayudar a que formulen las ofertas finales.
      - · Ayudar a que vendan sus acuerdos a sus representados.
  - → · El mediador debe ser independiente de las partes que están involucradas en el conflicto.
    · Debe ser neutral e imparcial.
    · Las partes deben sentir respeto por el mediador.
    ·Debe generar confianza entre las partes.
    · Debe conocer el conflicto.
    · Debe Identificar qué buscan las partes.

Presented with xmind