

## UNIDAD III EL GRUPO (MAPA CONCEPTUAL)

PAOLA JAZMIN MONZON HERNANDEZ

Asignatura: Comportamiento y Cultura Organizacional

12 de octubre del 2023

# FUNDAMENTOS DEL COMPORTAMIENTO GRUPAL Y EQUIPOS DE TRABAJO

Un grupo se define como dos o más individuos que interactúan entre sí, son interdependientes, que se han unido para lograr objetivos y metas particulares

## Etapas del desarrollo de grupo

1. Formación: que se caracteriza por mucha incertidumbre entre sus miembros.
2. Tormenta: que se caracteriza por la existencia de conflicto dentro de este.
3. Normatividad: Se presenta una relación estrecha y cohesión.
4. Desempeño: Es cuando el grupo es totalmente funcional.
5. Movimiento: La etapa final en el desarrollo de grupos, que se caracteriza por el interés de concluir las actividades.

## Comportamiento del grupo de trabajo

Incluye variables como la habilidad de los miembros y el tamaño de grupo, el nivel de conflicto y las presiones internas sobre los integrantes para conformar las normas de grupo.

Componentes que determinan la satisfacción y desempeño del grupo

Condiciones externas impuestas sobre el grupo

Recursos del miembro del grupo

Desempeño y satisfacción

Tarea de grupo

Procesos de grupo

Estructura de grupo

## Comprensión de los trabajos en equipo

Los equipos producen una sinergia positiva a través de un esfuerzo coordinado, el resultado de sus esfuerzos es mayor que la suma de sus contribuciones individuales

## Tipos de equipos

Equipos de solución de problemas: Los miembros comparten ideas u sugerencias para mejorar los procesos y los métodos de trabajo.

Equipos autodirigidos: Son grupos de empleados que evalúan y están en la capacidad de poner en práctica lo que deciden, pueden seleccionar a sus miembros

Equipos interfuncionales: Están constituidos por equipos que tienen como integrantes a empleados del mismo nivel jerárquico, pero de diferentes áreas de trabajo.

Equipos de alto rendimiento: Podemos crear equipos eficaces o de alto rendimiento teniendo en cuenta los siguientes temas: los equipos tienden a ser pequeños, deben poseer entre tres tipos de habilidades, deben tener una visión en común, necesitan un líder y una estructura que proporcione un enfoque y dirección, deben tener una fuerte confianza y la recompensa en grupo es importante.

## Transformar a los individuos en elementos de equipo

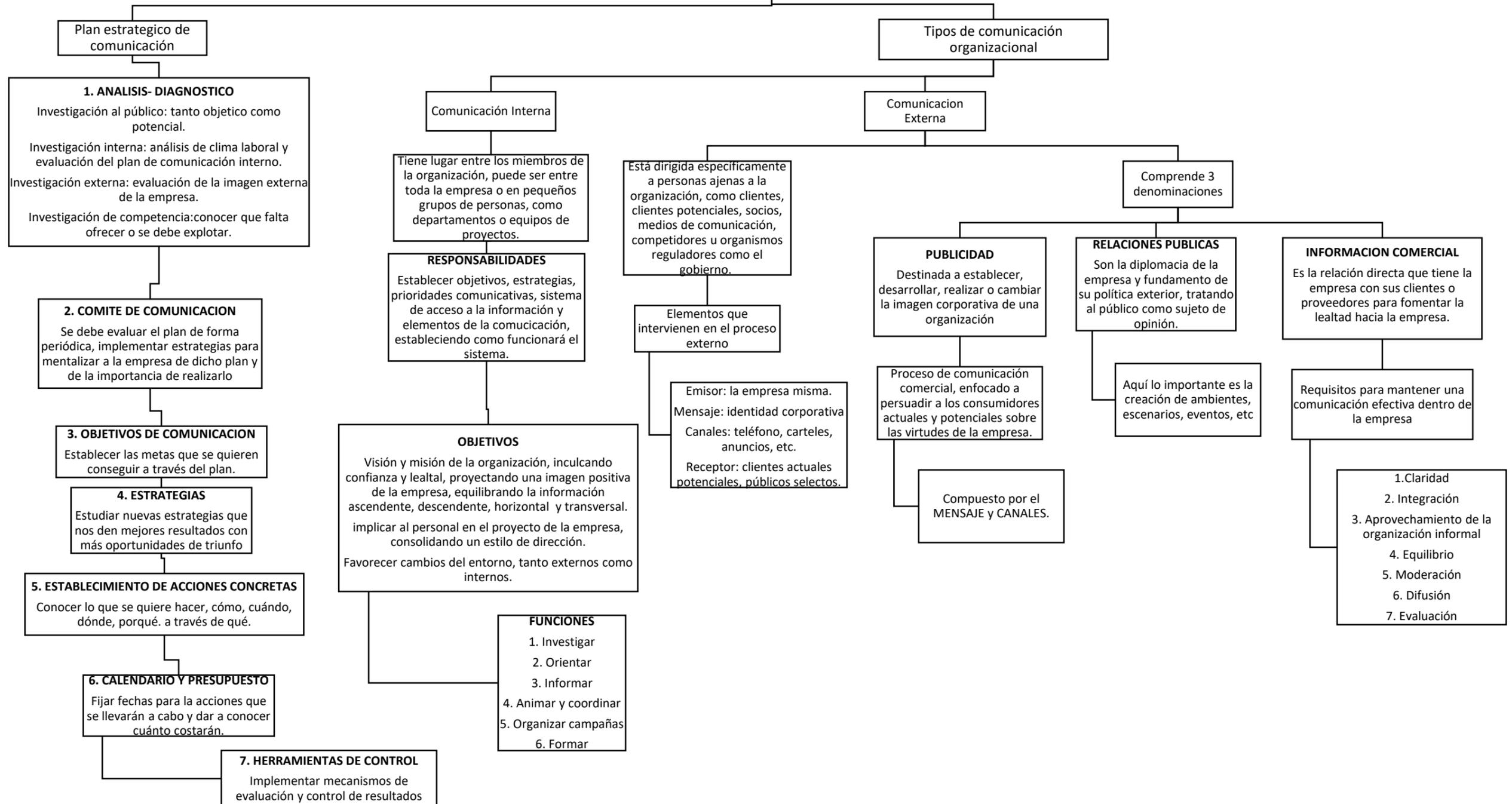
El individualismo y el colectivismo, son los valores culturales que influyen en la manera en que con posibilidad se acepten y operen los equipos y los grupos.

## Formación de los miembros del equipo

Selección: Cuando se contrata miembros del equipo se debe tener en cuenta que además de sus habilidades técnicas, sean compatibles con los papeles a realizar dentro de un grupo.  
Entrenamiento: Se debe dar entrenamiento mediante talleres, donde se les enseña la satisfacción del trabajo en equipo.  
Recompensas: El sistema de recompensas debe ser desarrollado nuevamente para alentar esfuerzos cooperativos en el lugar de competitivos.

# COMUNICACION ORGANIZACIONAL

Se define como los canales y formas de comunicación que se producen dentro de las organizaciones, se centra en gran medida en la construcción de relaciones y la interacción con los miembros internos de la organización y los públicos externos interesados.



# LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES

El liderazgo es la manera más eficaz de renovar y revitalizar las organizaciones y llevarlas al éxito y a la competitividad.  
Existen teorías que nos ayudan a entender el liderazgo.

**LIDERAZGO**  
Es un conjunto de habilidades que hacen que una persona sea apta para ejercer tareas como líder, teniendo la capacidad de motivar a la gente mediante características emocionales que generan empatía en sus seguidores.

El conjunto de habilidades que son necesarias para ejercer como un líder son del tipo gerenciales o directivas, pues es quien toma la iniciativa para realizar o comenzar algo.

El liderazgo implica una apropiación desigual de poder, ya que los miembros del grupo solo acatarán las órdenes. Un líder se destaca entre los demás y tiene cualidades que le dan la superioridad para desempeñar el papel que posee.

## TEORÍA DE LA CONTINGENCIA DEL LIDERAZGO DE FIEDLER

Fred Fiedler

Propone aplicar el estilo de liderazgo a la situación que sea más propicia para su éxito.

Argumenta que los líderes EPC tienen un estilo de liderazgo que hace hincapié en las relaciones, mientras que los de bajo EPC tienen un estilo de liderazgo concentrado en las tareas.

Utiliza un cuestionario llamado escala de preferencia del colaborador (EPC) para medir el estilo de liderazgo de una persona

Se basa en tres variables

1. Relaciones entre el líder y los miembros (buenos o malos), o sea, la manera en que los miembros apoyan al líder.

2. Estructura de la tarea (mucha o poca), o sea, la medida en que los miembros comprenden los objetivos de las tareas, los procedimientos y las instrucciones.

3. Poder de posición del líder (alta o baja), es decir, la autoridad del líder para recompensar o sancionar y su experiencia en la tarea.

El liderazgo orientado a las relaciones es más eficaz en situaciones moderadamente favorables; cuando el líder tiene un poder razonable, las tareas son un tanto ambiguas y las relaciones son buenas.

## TEORÍA DE LIDERAZGO POR ETAPAS HOUSE

Se le conoce como teoría del camino y la meta o teoría dirigida a los objetivos, 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.

La teoría asume que la función básica del líder es ajustar su comportamiento para complementar las contingencias situacionales del entorno de trabajo.

Gran parte del trabajo del líder consiste en mostrar al subordinado el tipo de comportamiento que permite lograr los objetivos..

Cuatro tipos específicos de liderazgo:

1. Liderazgo directivo. Cuando el líder explica qué deben hacer los subordinados y cómo tienen que ejecutar sus tareas.
2. Liderazgo solidario. El líder se concentra en las necesidades de los subordinados y su bienestar, y promueve un clima de trabajo amigable.
3. Liderazgo orientado a los resultados. El líder otorga importancia a la definición de objetivos y retos.
4. Liderazgo participativo. Cuando el líder se concentra en consultar a los subordinados, les pide sugerencias y las toma en cuenta antes de tomar decisiones.

Existen dos categorías de variables contingentes: las características de los subordinados y las del ambiente de trabajo, que influyen en la satisfacción de los empleados, la aceptación del líder y la motivación para desempeñar la tarea.

## TEORÍA DE LA SITUACIÓN DE LIDERAZGO DE HERSEY Y BLANCHARD

El punto que destaca es que los subordinados tienen distintos niveles de madurez..

Destaca que existen 4 tipos de liderazgo

1. Estilo de contar (S1). Es mejor para subalternos que tienen escasa preparación. Este estilo de dirección define los roles de las personas que no son capaces de asumir responsabilidades propias o no desean hacerlo.
2. Estilo de vender (S2). Es mejor para los subalternos poco o medianamente preparados. Este estilo ofrece dirección en las tareas y apoyo a las personas que carecen de capacidades, pero desean asumir la responsabilidad del trabajo.
3. Estilo participativo (S3). Es más indicado para subalternos que tienen una preparación de media a elevada.
4. Estilo delegador. El estilo participativo (S4) es el más indicado para el personal que posee buena preparación.

# EJERCICIO DEL PODER Y DEPENDENCIA

El liderazgo es, en cierto sentido, un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes.

La influencia implica una transacción interpersonal, en la que un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento.

El concepto de influencia está estrechamente ligado a los de poder y autoridad.

Poder es el potencial de una persona para influir en otras, en una organización, el poder es la capacidad de controlar las decisiones y las acciones de otras personas, aun cuando éstas se resistan.

La autoridad se refiere al poder legítimo, es el poder legal y socialmente aceptado. En una organización, el presidente tiene más poder que el gerente, debido a la autoridad formal que le confiere su posición jerárquica, y no por sus características personales.

French y Raven señalan cinco tipos de poder:

El poder coercitivo se basa en el temor y la coerción. El subalterno percibe que si no cumple con las exigencias del líder ello le puede llevar a sufrir algún castigo o sanción que quiere evitar.

El poder de competencia se basa en la especialización, el talento, la experiencia o el conocimiento técnico. También se le llama poder de pericia.

El poder de coerción, el poder de recompensa y el poder legítimo se derivan del puesto que una persona ocupa en la organización, mientras que el poder de competencia y el poder de referencia se derivan de la persona misma, independientemente de su puesto en la organización.

El poder de recompensa se sustenta en la esperanza del subalterno de obtener algún premio, incentivo, elogio o reconocimiento que desea.

El poder legítimo se deriva del cargo que ocupa el individuo en el grupo o en la jerarquía. En una organización formal, el supervisor de primera línea es percibido como una persona que tiene más poder que los obreros.

El poder de referencia se basa en la actitud y el atractivo. El líder que es admirado por ciertos rasgos de personalidad deseables posee poder de referencia. A este poder se le llama popularmente carisma.

El verdadero liderazgo se deriva del poder de competencia o de referencia, se basa en el líder, y se caracteriza por la capacidad de lograr resultados por medio de las personas.

Dependencia. El aspecto más importante del poder es que se presenta en función de la dependencia. Cuanto más dependa un subordinado de su jefe, mayor será su poder.

La dependencia es mucho mayor cuando el recurso controlado es importante, escaso e insustituible, analicemos por qué

Importancia. Para que haya dependencia, el recurso debe ser valioso. Esto explica por qué un departamento de marketing es vital cuando la venta de los productos es fundamental.

Escasez. Para que un recurso genere dependencia debe ser percibido como escaso. Si es abundante, su posesión no otorga poder.

Insustituible. El poder aumenta en la medida en que no existan sustitutos viables. El recurso debe ser percibido como difícil de reemplazar.

La razón consiste en utilizar hechos y datos para elaborar una presentación lógica o racional de las ideas.

La amabilidad se refiere a utilizar elogios, crear un clima de buena voluntad, adoptar una postura humilde y tratar de parecer amigable cuando se pide algo.

La afirmación se refiere a utilizar un enfoque directo y vigoroso, a repetir recordatorios y a girar órdenes que se deben cumplir o reglas que exigen obediencia.

Tácticas de poder: formas en que los gerentes influyen en las personas y convierten su poder en acciones específicas.

La coalición se refiere a conseguir que otras personas de la organización apoyen una idea.

La negociación consiste en lograr acuerdos por medio del intercambio de beneficios, favores o ventajas.

Las autoridades superiores, se refiere a conseguir que los niveles más altos de la organización apoyen una idea.

Las sanciones o el uso de recompensas y castigos, promesas o amenazas relacionadas con salarios, evaluación del desempeño o ascensos.

# CONFLICTO, NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN

La excelencia de una organización también se puede medir por el ambiente psicológico que ofrece a sus asociados, un entorno agradable donde las personas se sientan a gusto por la camaradería y las relaciones amigables y afectivas entre compañeros.

## CONFLICTO

Consiste en una interferencia deliberada, sea activa o pasiva, que busca impedir que la otra parte logre sus objetivos, se puede presentar en relaciones entre dos o más personas o grupos.

Se puede clasificar en tres niveles

1. Conflicto percibido. Se presenta cuando las partes perciben que hay un conflicto porque sus objetivos son diferentes y existe la posibilidad de interferencia.
2. Conflicto experimentado. Ocurre cuando el conflicto provoca sentimientos de hostilidad, rabia, miedo e incredulidad entre ambas partes.
3. Conflicto manifiesto. Se produce cuando el conflicto se expresa con una conducta de interferencia activa o pasiva de al menos una de las partes.

Existen tres condiciones que anteceden a los conflictos:

1. La diferenciación
2. Recursos ilimitados y compartidos
3. Interdependencia de actividades

El comportamiento conflictivo puede producir una reacción normal y saludable compuesta por tres fases:

1. Espera, que se deriva del propio bloqueo y es la esencia del conflicto.
2. Tensión y ansiedad, provocadas por la demora y la posibilidad de que se produzca frustración.
3. Resolución. Significa llegar a la solución del conflicto y al consecuente alivio de la tensión.

Los conflictos se pueden resolver por medio de los siguientes procesos:

1. Fuga o evasión.
2. El impasse.
3. Ganar-perder.
4. Conciliación.

## NEGOCIACION

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

Para negociar se requiere que las partes sean identificables, que estén dispuestas a pensar acuerdos y contraer compromisos, se divide en

### Negociación asistida

Requiere la presencia de otra parte que intervenga y ayude a que la negociación se lleve a cabo

### Negociación no asistida

Es aquella en la que las partes mismas, sin la necesidad de tener a alguien presente, resuelven sus diferencias hacen sus transacciones.

## MEDIACION

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. 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.

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.

El mediador ayuda a las personas a dialogar, evitando generar mal entendidos, establece por lo menos relaciones de trabajo, aclara los problemas y busca relaciones aceptables para ambas partes

### Rol de actividades de un mediador:

- Crear un clima de confianza entre las partes.
- Facilitar la comunicación entre las partes.
- Clarificar percepciones equívocas de las partes.
- 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 las partes puedan cambiar sus posiciones.
- Ayudar a que las partes desarrollen programas de solución de problemas.
- Atemperar posiciones extremas.
- Ayudar a que las partes desarrollen alternativas creativas para llegar a un acuerdo.
- Ayudar a que las partes formulen las ofertas finales.
- Ayudar a que las partes vendan sus acuerdos a sus representados.