



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

ATENCIÓN TELEFÓNICA

Del 16 al 27 de mayo de 2005

APUNTES GENERALES

CI - 070

Instructora: Lic. Miriam del Carmen Salazar García
SENADO DE LA REPUBLICA
MAYO DE 2005



Atención Telefónica



Este manual pertenece a:

Mayo 2004

por: Lic. Armando Ramírez Barrera



Atención Telefónica



PAGINA

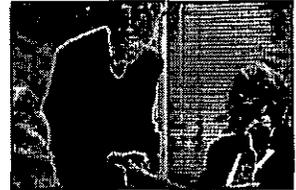
Portada.	1
Contenido.	2
Objetivo y Alcances.	3
Recomendaciones y Expectativas	4
1. Introducción.	5
2. ¿Qué es el servicio?.	7
3. Calidad en el Servicio.	9
4. El servicio orientado a la atención telefónica.	13
5. La comunicación.	19
6. La escucha activa.	23
7. Estrategias de comunicación.	28
8. La presencia de tu voz.	32
9. Por que la actitud de servicio es importante.	36
10. Contingencias telefónicas.	40
11 Evaluación y Seguimiento de la Capacitación	
Bibliografía.	41



OBJETIVO

OBJETIVO GENERAL

Al finalizar el curso los participantes podrán desarrollar habilidades para aplicar los principios de servicio orientados a la atención telefónica.



ALCANCES

- Atención telefónica.
- Compartir información para estandarizar el servicio telefónico en el Senado de la República.
- Cultura de Servicio.

- Estrategias y herramientas para atender contingencias de servicio telefónico.
- Ejercicios de voz

ALCANCES





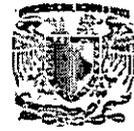
- Lo que escuche, **reflexiónalo dos veces** antes de descartarlo o aceptarlo.
- Mantenga un **deseo profundo**, casi impulsivo por conocer.
- Anote los datos curiosos, y los que te llamen la atención, todo aquello que desee aprender, repítelo constantemente; dicen los orientales que se necesitan de **21 días** para crear un hábito.
- Tenga siempre presente que la información y el conocimiento aplicado es **poder**.
- Recuerde siempre que el **aprendizaje y la enseñanza** son indispensables para el desarrollo.



Expectativas

EJERCICIO

1. ¿Qué espero del curso?
2. ¿Qué es lo peor que puede pasar en el curso?
3. ¿Qué estoy dispuesto a dar para que suceda 1 y no 2?
4. ¿Qué espero del instructor?



Cuando pensamos en el servicio al cliente, es común creer que ciertos individuos o departamentos son los únicos responsables de proporcionar dicho servicio. Sin embargo, en la mayoría de las organizaciones, los departamentos de servicio al cliente representan solo una porción del total de los servicios de responsabilidad. Todos, desde el presidente de una compañía hasta un dependiente, proporcionan servicios al cliente, y como tales contribuyen a la buena reputación de servicio y cortesía de una compañía

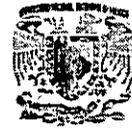
Si todos los empleados aprendieran a aplicar los conceptos de servicio que se presentan en este cuaderno, sus compañías gozarían de una excelente reputación entre sus clientes

Pregunta: David trabaja como recepcionista para Sistemas Acme, S.A., sus responsabilidades son registrar y proporcionar gafetes (credenciales) de seguridad a todos los que no sean empleados y que entren al edificio. ¿Tiene David la responsabilidad de brindar servicio al cliente?

Respuesta: SI !.

Por que:

*La calidad en el
servicio existe,
tiene beneficios
increíbles, es un
estado mental,
una forma de
vivir, puede
"contagiarse"
fácilmente y
puede traer
beneficios
inimaginables*



Atención Telefónica

El servicio de calidad al cliente lo proporciona gente como usted. Una persona que brinda esta atención es alguien que:

1. Acepta la responsabilidad de proporcionar un servicio oportuno y cortes al cliente
2. Comprende que el éxito de una organización depende en gran medida de un buen servicio al cliente.
3. Aprende a aplicar las habilidades de servicio al cliente de una manera positiva.

¿Podría agregar otras?

VEA LA
SIGUIENTE
PELÍCULA

Muchas veces los empleados están tan ocupados que no tienen tiempo para pensar en su trabajo y en como se relaciona el éxito total de su compañía. A veces, aquellos que pasan la mayor parte del día hablando por teléfono con gente de fuera no consideran que sus trabajos sean muy importantes. El hecho es que cualquiera que esta comprometido de manera regular en el contacto con clientes, tiene uno de los trabajos más importantes para su organización. A continuación ponemos algunos puntos a su consideración:



- El éxito de una compañía depende de sus clientes. Estos no regresan a menos que se les trate de una manera profesional y cortes.
- Los gerentes solo hablan con unos cuantos clientes cada semana. Otros empleados hablan con docenas cada día.
- Cualquiera que trate directamente con clientes, ocupa un puesto de mucha responsabilidad.
- Las compañías que tienen la reputación de ofrecer un servicio excelente se consolidaron a través de mucho tiempo por gente como usted



¿POR QUÉ LA CALIDAD EN EL SERVICIO?



En estos tiempos ya no estamos dispuestos a tolerar un mal servicio. curiosamente cuando recibimos un buen servicio, nuestro humor esta alegre, nos encontramos satisfechos, y si nos preguntan por que estamos así, contaremos que nos atendieron bien en tal lugar: lo interesante del caso es que si en una organización nos atendieron mal, nos hicieron esperar demasiado y por si eso fuera poco el empleado que nos atendió fue descortés, a todo aquel que se cruce por nuestro camino, y sin que nos lo pregunte le comentaremos -si tenemos oportunidad- que en tal lugar ofrecen un servicio de lo peor; esto significa que cualquier organización puede quedar desprestigiada por sus propios empleados, no basta que tengamos instalaciones bonitas, o que estemos bien ubicados, la gente vuelve con nosotros y habla bien de nuestra organización si se le proporciona un excelente servicio.

La Calidad en el Servicio existe, tiene beneficios increíbles, es un estado mental, una forma de vivir, puede "contagiarse" fácilmente, y puede traer beneficios a nuestra empresa.

¿Qué beneficios podría traer un servicio con calidad?



Atención Telefónica

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE QUE USTED TENGA ÉXITO EN LAS RELACIONES CON EL CLIENTE?



En el ambiente de las organizaciones actuales, se cumplen con facilidad numerosos objetivos simplemente comprendiendo a los clientes y usuarios, superando sus demandas por servicios y agregando valor en todos los puntos de contacto.

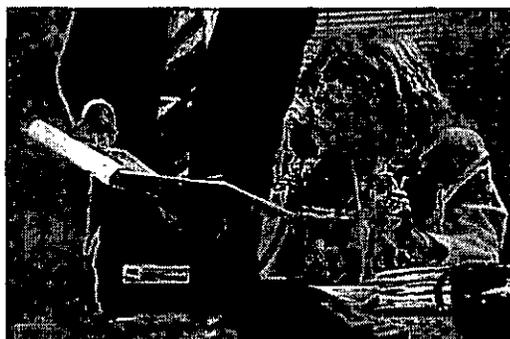
El servicio a cliente frente a frente, lleva nuestra organización a otro nivel de competencia, más personalizado, y para ello es importante conocer cuales son las necesidades de nuestros clientes:

¿Quiénes son sus clientes?

¿Qué requieren de usted sus clientes?

¿Qué valor agregado les puede proporcionar?

*El éxito de una persona
no depende de su
inteligencia, sino del
arte de las relaciones
interpersonales*



*Recuerde “Todo
aquello que puede ser
medido es susceptible
de ser mejorado, todo
aquello que no
podemos medir, no lo
podemos mejorar”*

Piense por un momento el papel que desempeña el teléfono en su trabajo. Lo mas probable es que seria muy dificil conducir una organización sin el. El teléfono es quizás el responsable de la mayoría de los contactos entre trámites muy importantes en nuestra institución.

Sabe usted que cantidad de gente reciben servicio por teléfono en comparación con los que son atendidos en persona por un miembro del Senado?

Cuenta su área de trabajo con un contador de llamadas.

¿A quien van dirigidas?

¿Para que asunto?

¿Quién da seguimiento a las llamadas?

¿Quiénes nos llaman más hombres o mujeres?

¿Cuál es su profesión?

¿La edad de las personas que más llaman cuál es?

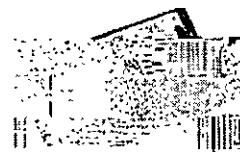
¿A que hora del día se reciben mas llamadas?

¿En que mes del año bajan las llamadas?

Si usted por lo menos no tiene estos datos dificilmente podemos hablar de un control de calidad en el servicio telefónico



Atención Telefónica



Sabe usted quienes son principalmente responsables de la reputación de la compañía en lo que se refiere al servicio al cliente?. (marque el que considere adecuado).

- Aquellos que tratan personalmente con el cliente.
- Aquellos que hablan por teléfono con los clientes.
- Los gerentes y supervisores.

La mejor respuesta es **aquellos que utilizan el teléfono.**

Habiendo contestado lo anterior, quien en su opinión es responsable entonces de proporcionar un servicio al cliente?. (marque aquellos a los que esto se aplique)

- Yo
- El departamento de ventas.
- Los oficiales de la compañía.
- Nuestros telefonistas
- Nuestros dependientes.
- Los que entregan los pedidos
- Nuestra gente que proporciona servicios.
- El equipo de apoyo técnico.

Si marco todas las opciones, obtuvo un 10". Sin embargo, la opción mas importante es "yo".



Si aprende a comprenderlos probablemente logrará lo que desea; por el contrario, si se mantiene en su propio Estilo de Comunicación y no hace ningún esfuerzo por adaptarse al de la otra persona, incluso puede provocar un conflicto interpersonal. Todos queremos que la otra persona se comunique como nosotros lo hacemos.

Aprenda a hacerlo y tendrá unas relaciones interpersonales brillantes.

SI USTED APRENDE A COMUNICARSE PODRÁ:

CONOCER ¿Cuáles son las ventajas e inconvenientes de su Estilo?

DETECTAR con seguridad la impresión que causa a los demás

MOTIVAR a los demás, en su propio estilo

DESCUBRIR los Estilos de las demás personas

CONTROLAR el suyo y lograr sus objetivos

NEGOCIAR con éxito, con cualquier persona.

Para influir en los demás, es mejor y más inteligente, usar el estilo de comunicación que sea más familiar y más cómodo para los demás.

¿Nunca ha salido de una reunión, deseando haber dicho algo de forma diferente?

¿Haberse mostrado más duro o menos crítico?

Quizá se ha lamentado de haber hablado, en vez de quedarse callado

O pensar que debería haber escogido mejor las palabras o haber modificado su tono de voz.

Si lo anterior le ha sucedido, Usted se ha enfrentado a la realidad de las interacciones humanas. Pero ahora tiene la oportunidad de colocarse en la dirección de lograr los objetivos que pretenda.



Atención Telefónica

Digamos que Usted prefiere los intercambios cortos de palabras, que van directamente al punto; pero la otra persona, prefiere los argumentos largos y la conversación informal que gradualmente lo llevará al tema central de la conversación.

¿Qué pasará si ambos tratan de mantener una reunión eficaz?; seguramente, la otra persona sentirá que Usted tiene prisa por acabar; puede ser visto como brusco, impaciente, nada hospitalario, incluso acelerado; por contra, Usted verá a la otra persona, como no concentrado en el tema que le está haciendo perder su valioso tiempo y además es un aburrido.

EL saber comunicarse es una herramienta muy poderosa, inclusive el psicólogo Howard Garner, de la universidad de Harvard, entre las teorías que ha postulado que han revolucionado el pensamiento científico en relación al comportamiento humano, dice que la habilidad de comunicación es una de las inteligencias múltiples que los seres humanos llegamos a desarrollar, entonces nos preguntamos, ¿Por qué unos son capaces de comunicarse más efectivamente que otros?, ¿será que son más inteligentes?, ¿por qué muchos logran sus objetivos a través de la comunicación?, Y es entonces que al dar respuesta a estas preguntas nos percatamos que la comunicación puede lograr cosas inimaginables a lo largo de nuestra vida, lamentablemente la habilidad eficiente para comunicarnos, en muchas ocasiones no se enseña en casa (a pesar de que ahí nos enseñaron signos y significantes para poder comunicarnos con el medio), tampoco en la escuela (a pesar de que ahí nos instruyeron y formaron), en muchas ocasiones quien nos enseña a comunicarnos es la vida, las experiencias que hemos tenido a lo largo de nuestra historia; no es por que sí que Rockefeller decía: "la habilidad de comunicarse y de interaccionar con la gente se puede comprar como el café y el azúcar y pagaré más por esta habilidad que por cualquier otra"

¿REALMENTE SABE USTED COMUNICARSE?

*Por favor resuelva los
siguientes diagnósticos de
comunicación y escucha
que el instructor nos
indicará*



¿POR QUÉ DESARROLLAR LA HABILIDAD DE ESCUCHA?

- Existen numerosos programas de comunicación pero no hay cursos de escucha.
- Siempre deseamos ser escuchados
- Porque el ser humano es social por naturaleza y para relacionarse no solamente tiene que comunicarse.
- Nos hemos educado en un mundo de mi verdad sobre tu verdad.
- Porque las relaciones interpersonales auténticas y duraderas se basan en la empatía y esta solo se da cuando se escucha.
- Porque el anhelo más grande del ser humano es el de ser considerado



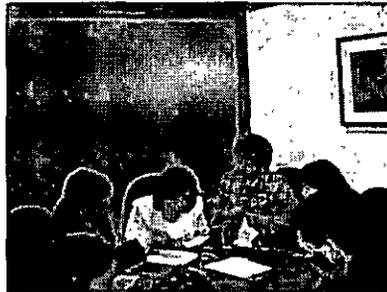
PARA QUE NOS PUEDE SERVIR SABER ESCUCHAR

- Podemos solucionar problemas.
- Podemos conocer los objetivos de mi interlocutor.
- Podemos encontrar ideas superiores.
- Podemos encontrar ideas diferentes
- Podemos evitar la competencia
- Podemos desarrollar la colaboración



DESGRACIADAMENTE

- Nos da estabilidad el sentir que la gente me comprende sin antes comprender a la gente.
- Venimos de un mundo en donde el control es lo fundamental para ello tengo que imponerme.
- Tenemos mentalidad de escasez.
- Nos gusta ser considerados sin importar las necesidades del otro
- Carecemos de seguridad



COMO MEJORAR O RECONOCER LA ESCUCHA

Me gritas tan fuerte a los oídos que no puedo escucharte

EL PRINCIPIO DE LA ESCUCHA ESTA EN LA COMPRESION



5 FORMAS DE ESCUCHA.

La base de la escucha se encuentra en la comprensión

1.- LA ESCUCHA IGNORADA .-

Físicamente sé esta con el interlocutor pero mentalmente sé esta en otro lado

Por lo general escuchamos con la intención de responder más no de comprender

2. LA ESCUCHA APARENTE.-

A todo son condescendientes, a todo dicen si, pero cuando están por terminar la conversación dicen: "Estas equivocado"; o hablan de cosas totalmente diferentes.

Siempre deseamos ser escuchados

3.- ESCUCHAR EN FORMA SELECTIVA Y CON CONVENIENCIA.-

Seleccionan la información en función de su propio paradigma, algunas cosas dicen si y otras no, solo son selectivos de lo que les conviene; y utilizan la información en contra del interlocutor

El gran secreto de la escucha esta en: Dejar ser influidos por los demás para luego poder influir en otras personas.

4.- ESCUCHAR ATENTAMENTE.-

Escuchan atentamente pero todo lo que escuchan lo filtran en función a su forma de pensar; no aprovechan la información que les da el interlocutor.

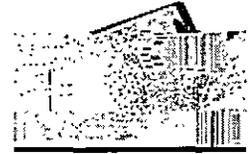
5.- ESCUCHA EMPÁTICA

Se trata de atender comprender y respetar lo que dice la otra persona, sin juzgar.



Atención Telefónica

PARA CUALQUIER PROFESION LA ESCUCHA SE CONVIERTE EN UN PRINCIPIO.



VENDEDOR

Para poder hacer una buena venta requiere de escuchar las verdaderas necesidades del cliente.

ABOGADO

Antes de rebatir algún problema primero escucha

MEDICO

No puede recetar prescribir antes de diagnosticar y escuchar.

EL PRINCIPIO DE TODOS LOS ORDENES DE LA VIDA ESTA EN LA ESCUCHA

NUESTRO PROBLEMA ES QUE HEMOS SIDO EDUCADOS ALREVES
Tenemos necesidad de imponer nuestro punto de vista, no importa el punto de vista de las otras personas.

CUANDO HAY APERTURA PUEDO DARME CUENTA DE QUE HAY
NUMEROSOS PUNTOS DE VISTA PARA RESOLVER PROBLEMAS
TRATO DE COMPRENDER LO QUE LA OTRA PERSONA DICE.

LOS GRANDES NEGOCIADORES VAN AL FONDO DE LAS COSAS
"que es aquello que quiso decir con lo que dijo"



USTED SE COMUNICA CUANDO



DA INSTRUCCIONES:

- Dígalas claramente.
- Asegúrese que son comprendidas.
- Verifique que estén llevadas a cabo
- Escríbalas siempre que sea posible.
- Manténgase abierto a dudas mientras se realizan tus instrucciones.

CUANDO PIDE INFORMES

- Asegúrese que entendió lo correcto.
- Pida que le repitan el mensaje.
- Pregunte cuando tengas dudas.
- Cuando sea posible pídalas por escrito.

CUANDO SUPERVISA TRABAJO:

- Asegúrese que sus instrucciones fueron comprendidas.
- Verifique que el trabajo sea de acuerdo a sus instrucciones.
- Pregunte si existen problemas

CUANDO HACE REPORTES:

- Hágalo por escrito.
- Obtenga información.
- Asegúrese que son recibidas



CINCO FRASES
PROHIBIDAS

RESPUESTA RECOMENDADA

No se	Caramba, permítame averiguarlo.
Un momento	Tal vez, tarde unos minutos en tenerle esta información. ¿Puede esperarme mientras lo averiguo?
No (al principio de una oración)	Elimínelo al inicio de una oración
No lo podemos hacer	Está difícil Déjeme ver que puedo hacer
Tendrá que.	Lo que necesita hacer

Hay varias maneras en las que usted puede cambiar el significado de una oración. Con solo enfatizar una palabra u otra. Ejemplo: "Hoy no trabajo"

ENOJADO: "Hoy no trabajo"

ABURRIDO: "Hoy no trabajo"

CONFIADO: "Hoy no trabajo"

FELIZ Y SONRIENDO. "Hoy no trabajo"



Atención Telefónica

Todos tenemos tonos de voz diferentes. Algunos de nosotros tenemos voz grave y de autoridad, mientras que otros tenemos un tono de voz más sumisa y frágil. La voz puede ser agradable o molesta; fácil de descifrar o ininteligible; cristalina como una campana o chillona. La voz que usted proyecte está determinada por cuatro factores los cuales se pueden controlar.

Tome en cuenta que la energía de su voz refleja su actitud y entusiasmo. Ponga una sonrisa en su voz. Es fácil de lograr, simplemente recuerde sonreír cuando conteste una llamada. Aunque no lo crea, su voz sonará más agradable.

El instructor realizará con usted una serie de ejercicios que tienen que ver con la modulación de la voz, por favor atienda a sus recomendaciones.





HABLAR ES FÁCIL, PERO CALLAR REQUIERE PRUDENCIA Y DOMINIO

HABLAR oportunamente, es acierto.

HABLAR frente al enemigo, es civismo.

HABLAR ante una injusticia, es valentía.

HABLAR para rectificar, es un deber

HABLAR para defender, es compasión.

HABLAR ante un dolor, es consolar

HABLAR para ayudar a otros, es caridad

HABLAR con sinceridad, es rectitud.

HABLAR de sí mismo, es vanidad.

HABLAR restituyendo fama, es honradez.

HABLAR aclarando chismes, es estupidez.

HABLAR disipando falsos, es de conciencia

HABLAR de defectos, es lastimar.

HABLAR debiendo callar, es necedad.

HABLAR por hablar, es tontería.

HABLAR de Dios, significa mucho amor

PERO

CALLAR cuando acusan, es heroísmo

CALLAR cuando insultan, es amor.

CALLAR las propias penas, es sacrificio.

CALLAR de sí mismo, es humildad

CALLAR miserias humanas, es caridad.

CALLAR a tiempo, es prudencia.

CALLAR en el dolor, es penitencia.

CALLAR palabras inútiles, es virtud.

CALLAR cuando hieren, es santidad.

CALLAR para defender, es nobleza.

CALLAR defectos ajenos, es benevolencia

CALLAR debiendo hablar, es cobardía.

*Debemos aprender
primero a CALLAR
para poder HABLAR
luego, pero siempre
con acierto y tino,
porque si HABLAR es
plata, CALLAR es oro*

*Recuerda siempre:
"que tus palabras
sean más valiosas
que el silencio que
rompen."*



Tampoco es la inteligencia de las personas, como lo demuestran estudiantes de países pobres que emigran a los países ricos y consiguen resultados excelentes. Otro ejemplo son los ejecutivos de países ricos que visitan nuestras fábricas, y al hablar con ellos nos damos cuenta que no hay diferencia intelectual.



Finalmente no podemos decir que la raza hace la diferencia. Pues en los países europeos vemos cómo los llamados "ociosos" de América o África, demuestran ser la fuerza productiva de esos países.

Preguntémonos

¿Quién levanta las cosechas en nuestro vecino país del norte?

Entonces..

¿Qué hace la diferencia?

LA ACTITUD DE LAS PERSONAS HACE LA DIFERENCIA...

Al estudiar la conducta de las personas en los países ricos, se descubre que la mayor parte de la población cumple las siguientes reglas, cuyo orden puede ser discutido:

- 1• Una moral como principio básico...
- 2• El orden y la limpieza...
- 3• La integridad...
- 4• La puntualidad..
- 5• La responsabilidad...
- 6• El deseo de superación...
- 7• El respeto a las leyes y el reglamento ..
- 8• El respeto por el derecho de los demás...
- 9• Su amor al trabajo...
- 10• Su esfuerzo por mejorar la economía a través del acometimiento

¿Necesitamos de más leyes?



Atención Telefónica

A todos nos gustaría ser como los actores en las películas, siempre saben que decir y ante todos los problemas tienen soluciones eficaces y todo está a su favor, la realidad es que los diálogos perfectos nunca se dan sin una buena preparación y unos planes de contingencia.

¿Por qué no hay planes de contingencia?, mucho tiene que ver con nuestra idiosincrasia recuerde el dicho "después del niño ahogado tapamos el pozo"



En numerosas ocasiones pasamos por situaciones difíciles como cuando debemos reconocer un error, dar una mala noticia, recibir una mala noticia y lo único que sabemos es-si somos prudentes- decir las cosas con tacto. Ante este tipo de comunicaciones nuestro cerebro parece nublarse, a veces nos arrepentimos de las palabras torpes que salen de nuestra boca

El servicio telefónico no está exento de contingencias las más frecuentes que podemos identificar en el Senado de la República son



Una vez que hemos identificado las contingencias el siguiente paso es conservar la calma, vale la pena que recuerde el jeroglífico persa que a continuación le presentamos

El Jeroglífico Persa es una inscripción mural con caracteres arábigos descubierta en un cimiento de mármol de las ruinas de la ciudad de Persépolis Traducida literalmente por un misionero en el año de 1730.

¿Qué nos dice y para que?

Veamos

NO	TODO LO QUE	PORQUE EL QUE	TODO LO QUE	MUCHAS VECES	LO QUE NO
Juzgues	Ves	Juzga	Ve	Juzga	Es
Creas	Oyes	Cree	Oye	Cree	Debe
Digas	Sabes	Dice	Sabe	Dice	Conviene
Hagas	Puedes	Hace	Puede	Hace	Debe
Gastes	Tienes	Gasta	Tiene	Gasta	Tiene

El gran contenido de sentido común de estas 5 sentencias. Las hace indispensable para saber vivir.



Podríamos decir que una Contingencia telefónica esta directamente relacionada con una situación de conflicto. La existencia del conflicto está aceptada como una parte inevitable del funcionamiento social

Aparece a nivel individual con el nacimiento, donde debemos aprender a vivir haciendo uso de varias estrategias de sobrevivencia.

La vida familiar enseña luego a las criaturas como negociar con las demandas contradictorias u opuestas presentadas simultáneamente por la pareja de padres, o por un padre y el medio ambiente.

El proceso de crecer, desarrollarse y diferenciarse de los demás, cumpliendo metas propias, siempre estará enmarcado por las limitaciones de un universo con recursos limitados y demandas crecientes.

Si existiera esta vida sin conflictos, estaríamos privados de las imprescindibles oportunidades para desarrollar nuestras habilidades.

Se aprende a través y gracias al conflicto





No todo conflicto conduce a conductas agresivas, pero puede haber auto-agresión si no es posible expresar las emociones hacia fuera, o dar con solución adecuada. Para que haya agresión, ya sea verbal o física, la situación conflictiva tiene que percibirse sucediendo dentro de un sistema proveedor de escasos recursos.

La teoría realista de conflictos basa la necesidad de autodefensa en la escasez inevitable de los recursos disponibles, que obligaría a las partes a competir entre sí por su obtención. Si, en cambio, se percibe un marco de abundancia, los conflictos se encauzan más fácilmente hacia la cooperación

ETAPAS DEL CONFLICTO

Un conflicto empieza cuando una parte, de modo intencional o no, invade o afecta negativamente algún aspecto psicológico, físico o territorial de la otra parte. El daño puede ser real, (objetivamente comprobable) o puede ser solamente percibido por la parte afectada (daño subjetivo, como por ejemplo la llamada que anuncia una bomba).

Etapa 1.- Conocimiento: Las partes toman conocimiento de una confrontación, que es la primera indicación del conflicto. Se reconocen necesidades o valores incompatibles, a través de un posicionamiento. Una parte confronta a otra parte/s o toma una posición que se opone a otra(s). Hay una alta energía emocional en el posicionamiento: miedo, agresión o ataque, o una reacción paranoide de auto-defensa.

Etapa 2.- Diagnóstico esta fase envuelve la evaluación de las partes acerca de si el conflicto es uno de necesidades o de valores. Es importante definir esto: si el conflicto tiene consecuencias concretas y tangibles para las partes. o sea si afecta el tiempo, la propiedad, el dinero o la salud de las partes, es sobre necesidades. Las necesidades humanas están basadas en impulsos básicos de supervivencia de la especie.



Si ataca al respeto, la imagen profesional frente a la sociedad, el status o intangibles varios, es un conflicto sobre valores. Un valor es un elemento elegido libremente para formar la conciencia o el yo. Es muy importante, pues deviene parte del yo, e influencia la vida entera de una persona o comunidad. Generalmente los valores no son objeto de negociación sino de respeto.

Etapa 3.- Reducción del conflicto. Esta fase envuelve la reducción del nivel de energía emocional y la comprensión de las diferencias, de manera que las partes en disputa puedan manejar el conflicto.

Incluye estar de acuerdo en reducir la conducta destructiva y las actitudes y sentimientos negativos del uno hacia el otro. El acuerdo puede no ser definitivo, sino uno que habilita a las partes para explorar las diferencias y generar respeto mutuo del uno hacia el otro. Aquí se produce la difusión de la energía emocional de la primera fase. Hay mutua aceptación de las diferencias.

Etapa 4 - Solución del problema: Esta fase envuelve el uso de los procesos de solución de problemas que permitan establecer un curso de acción efectiva, llegando a una solución que satisfaga los intereses principales de las partes. Se hace a través de:

Escuchar reflexivamente para asegurar la comprensión

Cuidar sobre todo de mantener la relación

Distinguir entre posiciones e intereses

Buscar resultados mutuamente beneficiosos.

Etapa 5.- Construcción del acuerdo final. Se describe un acuerdo que ambas partes puedan aceptar e implementar, que teóricamente al menos sea mejor que la continuación de las hostilidades. Se procura restaurar la relación anterior, si esto es posible.

Vayamos al laboratorio instruccional y ejercicio final con el instructor.



Nancy J Friedman *CONTESTACION TELEFONICA*

Edit. Serie 50 minutos. México 2002

William, M., *CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE*

Edit. Iberoamérica, México 1998

Ishikawa, K., *¿QUÉ ES EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD?*

Edit Norma, México 2003

Carnegie, D ; *COMO GANAR AMIGOS*

Edit. Hermes, México 1998

Rodríguez, M. ; *LOS VALORES CLAVE DE LA EXCELENCIA EDUCACIONAL Y EMPRESARIAL*

Edit McGraw Hill; México 2000

Acevedo, Alejandro; *APRENDER JUGANDO 1*

Edit Limusa. México 2004

Irene Fori *LA SUPERSECRETARIA*

Edit Limusa. México 2003

