Práctico 3: Comunicación

Ejercicio 1

- ¿Qué instancias de comunicación no eficaz ha experimentado u observado en su equipo últimamente?
- ¿Cuáles fueron las causas de la comunicación no eficaz?
- ¿Cuáles fueron las consecuencias?

Ejercicio 2

- ¿Qué instancias de comunicación eficaz ha experimentado?
- ¿Qué contribuyó a dicha eficacia?

Ejercicio 3

- ¿Qué técnicas de escucha activa emplean más los miembros de su equipo?

Ejercicio 4

- ¿Cuáles son las mayores causas de conflicto en su equipo?

Ejercicio 5

- ¿Qué papel ha representado en los éxitos y en los inconvenientes de su equipo la diversidad de formación de sus integrantes?

Ejercicio 6

- ¿Qué inconvenientes tuvo que enfrentar su equipo para mantener su motivación?

Ejercicio 7

Consideremos estos dos equipos de la misma organización, PFI Laboratorios Farmacéuticos

Equipo A: PFI formó un grupo de proyecto en su departamento de contaduría, con el fin de planificar un presupuesto para el año siguiente. María, una ejecutiva senior de finanzas y jefa del equipo, explicó los objetivos del grupo y solicitó comentarios acerca de la manera de alcanzarlos. Dio a todos los miembros la oportunidad de contribuir con sus aportes y escuchó atentamente sus inquietudes. Antes de finalizar la primera reunión, solicitó al grupo que reenunciaran los objetivos y se asegurara, antes de la siguiente reunión, de que todos los integrantes conocían las tareas que se debían completar.

Equipo B: El otro equipo era una fuerza de tareas compuesta por personas de varios departamentos: marketing, contabilidad, relaciones públicas y servicios al

cliente. Esta fuerza de tareas debía encargarse de un juicio iniciado contra la organización por los efectos colaterales de una de sus drogas.

Samuel, representante legal de PFI, condujo la primera reunión y distribuyó una larga lista de preguntas sobre que necesitaba responder. Sin consultar con los otros miembros del equipo, Samuel dividió las preguntas entre ellos y les requirió que trajeran respuestas detalladas para la siguiente reunión.

Los miembros de la fuerza de tareas se sentían disconformes, ya que la mayoría tenía que responder preguntas fuera de su área de incumbencia. Por ejemplo, Brenda la manager de relaciones públicas, tenía que investigar los registros de envío de mercaderías para encontrar cuando y dónde la compañía había enviado la droga. Luego de la reunión, los miembros del equipo refunfuñaron por estos requerimientos inapropiados de tareas. El grupo asistió a disgusto a la siguiente reunión, y pocos miembros habían completado su tarea.

Analice los comportamientos de los grupos desde el punto de vista de la comunicación.

Ejercicio 8

Las siguientes dos situaciones de trabajo siguientes podrían ocurrir en cualquier lugar. Lea cada caso como si usted estuviese escuchando, y luego

Identifique las mejores dos técnicas de escucha activa

Describa como respondería usted (escriba las palabras reales que utilizaría)

Situación A

María, una supervisora de su equipo, habitualmente muy tranquila, parece haber perdido la paciencia. Responde con irritación a cualquier cambio de rutina, decisión o problema y se ha hecho difícil trabajar con ella. Hablando con usted, luego de una reunión ella le dice:

“Seamos francos. Algunas veces aquí no podemos ejercer ningún control sobre lo que hacemos y no obtenemos respeto ni reconocimiento. Básicamente, solo somos trabajadores glorificados. Otra gente modifica nuestros objetivos y prioridades a cada rato sin tener en cuenta en lo más mínimo los impactos de esos cambios. Por ejemplo, ahora yo tengo que asistir a cuatro horas de clases de capacitación por semana, y hacer otras horas de asignaciones especiales. ¿Cómo se supone que puedo hacer todo eso y al mismo tiempo incrementar mi productividad?”

¿Qué técnica(s) de escucha activa emplearía usted?

¿Cómo le respondería? (en sus propias y exactas palabras)

Situación B

Uno de los miembros de su grupo de trabajo, Daniel, es extrovertido, hábil para detectar problemas y exigente. Siempre había trabajado bien en equipo pero, con la reciente reestructuración de la compañía y del personal, se ha convertido en un obstáculo para los progresos. Su personal trata de evitarlo lo más posible. Daniel le dice:

“Toda la gente que trabaja aquí es perezosa y poco amigable. Les digo lo que tendrían que hacer, pero no me escuchan. Me estoy cansando de tener que repetir

siempre lo mismo y además hacer el seguimiento de cosas que deberían hacerse automáticamente”

¿Qué técnica(s) de escucha activa emplearía usted?

¿Cómo le respondería? (en sus propias y exactas palabras)

Ejercicio 9

Rememore alguna interacción reciente con uno de los miembros de su equipo que podría haberse beneficiado con la escucha activa.

¿Qué técnica(s) de escucha activa emplearía usted?

¿Cómo respondería usted si esa situación se repitiera?

Ejercicio 10

Examine los dos comentarios críticos siguientes y desarrolle una respuesta adecuada para cada uno de ellos.

Usted habitualmente realiza una excelente tarea, pero últimamente ha estado descuidado, a veces cometiendo errores obvios. Un miembro del equipo lo critica: “Te la pasas cometiendo errores en estos informes. ¡No lo puedo creer! Pensé que conocías el trabajo. ¿Por qué no pones un poco más de cuidado?”

Usted se encuentra participando en una reunión de equipo importante. Quiere que el grupo adopte sus ideas sin tener que descalificar las opiniones fuertemente contrarias emitidas por otros integrantes. El jefe del equipo piensa que sus ideas no sirven e interrumpe destempladamente su presentación, demostrando poca consideración hacia usted. “¡No puedes proponer esto en serio!. ¡Es lo mismo que los tres últimos intentos que no lograron alcanzar sus objetivo. Ahora escúchame a mí....!”

Ejercicio 11

Enumere los factores de “mantenimiento” presentes en sus reuniones de equipo.

¿Consiguen los mismos evitar que su equipo se sienta insatisfecho?

Ejercicio 12 (El juego de la historia)

Rene Barros, gerente general de la Editorial Rivera, recibió un llamado telefónico del gerente de la región nordeste, Pedro Maldonado. Durante la llamada, Rene le habló a Pedro de la posibilidad de poder mudar la filial a un depósito que necesitaba ser reformado en Paysandú. Pedro le comentó que Magallanes, que había salido recientemente de la Facultad de Arquitectura, podría realizar el proyecto de reforma, y Rene concordó que valdría la pena tener una entrevista con Magallanes.

La Editorial Rivera es una S.R.L. V F ?

El hombre que comanda la Editorial Rivera se llama Rene Barros. V F ?

Pedro Maldonado llamo a Rene Barros. V F ?

Pedro y Rene están en ciudades diferentes. V F ?

Pedro y Rene discutieron la posibilidad de mudar la filial de Paysandú para otro predio. V F ?

Rene inicio la conversación sobre la mudanza de la filial. V F ?

La historia dice que Magallanes es un arquitecto calificado. V F ?

Rene y Pedro conversaron sobre la contratación de un arquitecto recién recibido, llamado Magallanes. V F ?

Rene prometió entrevistar a Magallanes. V F ?

El punto central de la historia es que un hombre telefona a otro para recomendar un tercero. V F ?

Rene y Pedro hablaron de un arquitecto recién recibido llamado Magallanes. V F ?

La historia no deja claro si Rene tenía reservas en cuanto a la competencia de Magallanes en proyectos arquitectónicos. V F ?

Rene Barros es gerente en la Editorial Rivera. V F ?