

ENCUENTRO 6

NOSOTROS Y LAS ORGANIZACIONES

En este encuentro se propone avanzar en la identificación y reconocimiento de las capacidades y habilidades comunicacionales más relevantes no sólo en el ámbito laboral sino en el marco de las organizaciones en general. Para ello se desarrollarán actividades tendientes a promover la reflexión sobre el valor del trabajo en grupo y las propias actitudes en contextos de interacciones orientadas al logro de metas y objetivos predefinidos o definidos colectivamente.

Actividades del encuentro

Número y nombre	Duración
1. Descubriendo capacidades	90 minutos
2. Grupos, equipos, organizaciones	40 minutos
3. Todos/as de acuerdo	60 minutos
4. Qué dejo y qué me llevo	20 minutos

Actividad 1

Descubriendo capacidades

Objetivos

- Reconocer e identificar destrezas y posibles déficits comunicacionales.
- Identificar las capacidades y habilidades comunicacionales de mayor relevancia para el desarrollo personal y laboral.

Tiempo estimado

60 minutos

Recursos

1. Recursos didácticos:
 - Ficha “Mis capacidades”
 - Ficha “Una persona que admiramos (y con la cual nos gusta conversar)”

2. Recursos materiales y útiles:

- Pizarra, rotafolio o papel afiche
- Tizas, fibras, marcadores

RECOMENDACIÓN PARA EL /LA TALLERISTA

La presente actividad está destinada a que los/las participantes puedan realizar una autoevaluación de su situación, de sus fortalezas y déficits. Se trata de un autoconocimiento esencial para lograr compromisos posteriormente.

Desarrollo

- a. Comience recordando que éste es el último encuentro dedicado a las competencias básicas en comunicación. Realice una breve recapitulación de algunos de los contenidos trabajados (elementos de la comunicación, lenguaje oral y escrito, comunicación efectiva, etc.) y pida a alguno/a de los/las participantes que elija alguna actividad que le haya gustado o recuerde especialmente, etc.
- b. Presente la primera parte de la actividad indicando que consiste en responder individualmente un breve cuestionario destinado a que cada uno/a pueda distinguir con mayor claridad qué considera que hace mejor al comunicarse y en qué podría superarse. Aclare que las respuestas no se leerán al resto de los/las compañeros/as sino que cada uno/a deberá guardarlas hasta el final del encuentro (donde se utilizarán estas mismas respuestas para realizar una breve actividad de cierre).

MIS CAPACIDADES

Teniendo en cuenta los contenidos y actividades desarrollados en los últimos tres encuentros y fundamentalmente tu experiencia personal, por favor respondé con la mayor sinceridad las siguientes preguntas (no será necesario leer las respuestas ni compartirlas con el resto del grupo):

- 1 - ¿Cuál considerás que es tu mayor habilidad comunicacional?
- 2 - ¿En qué situaciones de comunicación te sentís más cómodo?
- 3- ¿Hay situaciones de comunicación que evitás, que te resultan más difíciles o que no te agradan? ¿Cuáles?
- 4- ¿Considerás que podés o podrías comunicarte con la misma comodidad en el ámbito laboral que en otras situaciones cotidianas?
- 5- ¿Considerás que podés mejorar tus comunicaciones con otras personas? ¿Cómo?

- c. Cuando todos/as los/las participantes hayan respondido a estas cuatro preguntas, consulte si alguno/a quiere realizar un comentario y luego pida que guarden las respuestas hasta el final del encuentro.

- d. Conforme grupos de 4 o 5 participantes para realizar la segunda parte de la actividad. Distribuya la ficha “Una persona que admiramos” y pida que cada grupo lea con atención la consigna. Explíquela detenidamente y si no surgen dudas pida a los grupos que comiencen.

UNA PERSONA QUE ADMIRAMOS (Y CON LA CUAL NOS GUSTA CONVERSAR)

Todos/as conocemos gente que admiramos por cómo se relaciona y comunica con los demás o por cómo habla o cuenta historias, por ejemplo. Algunas de estas personas pueden ser familiares, vecinos/as del barrio, compañeros/as de trabajo o incluso tal vez no los/las conocemos personalmente pero los/las vimos por los medios. Estas personas poseen cualidades y habilidades comunicacionales que consideramos destacables.

La actividad consiste en recordar a algunas de estas personas, identificar esas habilidades y capacidades y debatirlas en grupo de modo de crear un perfil imaginario de una persona completamente admirable por sus habilidades y capacidades comunicacionales.

Nombre de la persona que admiramos:

Descripción:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- e. Informe a los grupos que tienen 10 minutos para desarrollar la actividad y lograr acuerdos respecto de las cualidades y capacidades a destacar de su personaje imaginario. Si fuera necesario guíe a los grupos brindándoles una serie de preguntas orientadoras, como por ejemplo:

- ¿Es una persona que cuida su imagen?
- ¿Consideramos que utiliza bien las palabras?
- ¿Cómo es su tono de voz? ¿Es siempre igual?
- ¿Nos escucha con atención?

- f. Asista a los diferentes grupos en sus debates y avíseles cuando resten un par de minutos antes de realizar la puesta en común.
- g. Pida a cada grupo que presente a la “persona que admira” indicando su nombre. Anótelos a un lado o en las esquinas de la pizarra o papel afiche.
- h. Luego, por turno, cada grupo leerá o relatará oralmente su descripción. Anote las cualidades más destacables en cualquier espacio de la pizarra o papel afiche (no tiene por qué ser debajo o junto al nombre de la “persona que admira” cada grupo). Luego de que los grupos presenten sus descripciones comience a destacar similitudes y resalte especialmente las cualidades que no se repiten.
- i. Una vez concluidas las descripciones pregunte a cada grupo si agregaría a su descripción una cualidad o capacidad de la “persona admirable” de otro grupo y que ellos no hubieran incluido. Continúe consultando a los grupos si creen que alguna cualidad o capacidad de alguna de las “personas admirables” anotadas en el pizarrón debería ser excluida. Permita que se desarrolle el debate.
- j. Para cerrar la actividad, solicite a los/las participantes que, dejando atrás el debate, observen con atención y en silencio el resultado de la actividad en la pizarra. Genere entonces una “tormenta de ideas” para hallar grupalmente el nombre del personaje construido entre todos/as.

Actividad 2

Grupos, equipos, organizaciones

Objetivo

- Identificar y reconocer las condiciones y beneficios del trabajo en equipo dentro de las organizaciones.

Tiempo estimado

40 minutos

Recursos

1. Herramientas conceptuales:

- Ficha para el/la docente: “Grupos y equipos en las organizaciones”
- Ficha para el/la docente: “Tomar decisiones en equipo”

2. Recursos didácticos:

- Ficha “Conductas y actitudes en el trabajo en equipo”

Desarrollo

- a. Comience la actividad realizando un breve comentario sobre las particularidades de trabajar, comunicarse y desarrollar actividades en grupo. Es importante destacar que en un grupo, la presencia de las otras personas tiene efectos específicos, en otras palabras, no respondemos del mismo modo frente a una situación si nos encontramos solos o en grupo. Existen muchas razones por las cuales las personas formamos parte de diferentes grupos, entre ellas:
 - Seguridad: la compañía del grupo reduce la posible inseguridad de actuar en soledad.
 - Autoestima: por lo general la pertenencia a un grupo y la confianza de nuestros pares mejora y sostiene la autovaloración personal.
 - Afiliación: la interacción con personas que tienen intereses afines a los nuestros facilita la satisfacción de necesidades.
 - Posibilidades: la acción conjunta con otras personas permite alcanzar resultados u objetivos que difícilmente lograríamos en soledad.
- b. Pida a los/las participantes que identifiquen grupos de los cuales forman parte e invite a que participen respondiendo a la pregunta:
 - ¿Prefieren trabajar en grupo o individualmente? ¿Por qué?
- c. Luego de escuchar los comentarios, desarrolle un breve comentario respecto del rol de los grupos en las organizaciones. Para esto puede seguir la herramienta conceptual “Grupos y equipos en las organizaciones”. Lo importante es destacar que si bien los grupos pueden conformarse en torno a un objetivo común, por lo general participamos de grupos en el marco de organizaciones de diverso tipo. En estos casos la dinámica de los grupos se establece de acuerdo a los objetivos de la organización. Si pensamos en el ámbito laboral por ejemplo, encontraremos que los grupos se desarrollan con el fin de cumplir los objetivos de la empresa (por ejemplo la división en áreas o departamentos como por ejemplo Administración, Ventas, Atención al cliente, etc). En otras palabras, son los objetivos de la organización los que marcan la mayor cantidad de relaciones e interacciones de estos grupos. De todos modos es necesario recordar que siempre los grupos son integrados por personas que colaboran e interactúan a partir de su personalidad. Y la comunicación constituye la base de esta interacción, que de otro modo no podría existir.

Herramienta conceptual

Grupos y equipos en las organizaciones

Un grupo es un conjunto de personas reunidas en virtud de sus intereses. Es decir, las personas que integran los grupos interactúan a partir de su personalidad y a partir de esta interacción desarrollan vínculos grupales. Lo importante es que la comunicación constituye la base de esta interacción que de otro modo no podría existir.

Por otra parte los grupos se organizan o forman parte de organizaciones. Cuando observamos cualquier tipo de organización encontramos que los grupos son parte de su sistema. Y lo más importante es que en los grupos se realiza el aprendizaje y se acumula el conocimiento organizacional.

Los objetivos organizacionales, tanto como los propios de cada miembro, orientan las actividades de grupos y equipos. Al mismo tiempo, la cultura de la organización conforma la base de las interacciones de personas y equipos.

Observando el modo y forma de las interacciones, se puede distinguir en las organizaciones dos tipos de grupos:

- **Grupos formales.** Son establecidos por la organización. Poseen trabajo asignado y tareas establecidas. En este tipo de grupo, los comportamientos son estipulados por los objetivos de la organización (si tomamos una empresa seguramente encontraremos un organigrama dividido en áreas o departamentos como por ejemplo administración, ventas, etc.)
- **Grupos informales.** Son de naturaleza social. Este tipo de grupo se integra por amistad e intereses comunes; se generan como respuesta a las necesidades personales de contacto social en el ambiente de trabajo (en todas las empresas se generan espacios de interacción entre empleados/as que no están definidos por los objetivos de la organización sino que responden a la propia afinidad de las personas, como por ejemplo cenas de compañeros/as, las reuniones en la hora de almuerzo o incluso la “radio pasillo”, fuente de gran parte de los rumores dentro de cualquier organización).

Los equipos de trabajo se diferencian de los grupos porque se constituyen con criterios orientados en el logro de resultados o metas definidas. Por lo general se trata de actividades o tareas complejas que requieren una mayor coordinación entre las personas responsables. En otras palabras los equipos de trabajo se conforman cuando una tarea requiere la realización de trabajos conjuntos para realizarse.

- d. Conforme grupos de 4 o 5 participantes y distribuya la ficha “Conductas y actitudes en el trabajo en equipo”. Los grupos deben leer con atención cada una de las afirmaciones y marcar la opción que consideran más adecuada para

cada situación (determinar si la conducta descripta facilita la realización de una tarea mucho, poco o nada).

CONDUCTAS Y ACTITUDES EN EL TRABAJO EN EQUIPO

	Conductas y actitudes en el trabajo en equipo	Facilita realizar las tareas
1	Expresar las opiniones diferentes cuando no estamos de acuerdo.	Mucho Poco Nada
2	Escuchar con atención las propuestas y opiniones de nuestros compañeros/as.	Mucho Poco Nada
3	Tomar distancia o mostrarnos indiferentes cuando nuestras opiniones no son tenidas en cuenta.	Mucho Poco Nada
4	Discutir todas las cuestiones y opiniones con las que estemos en desacuerdo.	Mucho Poco Nada
5	No tener en cuenta las opiniones y propuestas que consideramos poco importantes.	Mucho Poco Nada
6	Compartir información.	Mucho Poco Nada
7	Acordar reglas claras de colaboración.	Mucho Poco Nada

- e. Cuando los grupos hayan completado el cuadro realice una puesta en común marcando las posibles diferencias en las respuestas de cada grupo. De ser necesario guíe el debate entre los/las participantes, pero tenga en cuenta que no hay respuestas absolutamente correctas. La adecuación de las respuestas depende en gran medida del contexto que pueda plantearse. Lo importante de esta actividad es destacar que para conformar un buen equipo de trabajo es necesario:
- Que la responsabilidad sea compartida por los miembros
 - Existencia de normas de cooperación
 - Desarrollar la confianza mutua
 - Establecer valores compartidos
- f. A modo de cierre genere una pequeña reflexión sobre la importancia de aprender a trabajar en equipo para el desarrollo personal. Por ejemplo puede destacar las ventajas de trabajar en equipo cuando se tienen que tomar decisiones. Puede seguir para esto la herramienta conceptual “Tomar decisiones en equipos”. Recuerde por ejemplo que las decisiones en equipo se toman considerando una mayor cantidad de opiniones y por eso mismo son por lo general más aceptadas por el grupo.

Herramienta conceptual

Tomar decisiones en equipo

Tomar decisiones en equipo presenta una serie de ventajas y desventajas que deben tenerse en cuenta.

- **Ventajas que presentan los equipos al tomar decisiones:** Dado que las decisiones en equipo se toman sobre la base de información completa (porque participan todas las personas implicadas en una tarea), de mayor conocimiento y de más variedad de opiniones, por lo general poseen mayor legitimidad. En otras palabras, son más y mejor aceptadas por todos. Complementariamente, se considera que las decisiones tomadas en equipo poseen mayor calidad, dado que implican necesariamente momentos de debate y reflexión. También se las puede considerar más fiables, dado que reclaman múltiples exámenes desde distintas perspectivas.
- **Desventajas que presentan los equipos al tomar decisiones:** Por regla general, los individuos son más eficientes que los equipos a la hora de tomar decisiones. La razón fundamental es que la toma de decisiones en equipo tarda mucho tiempo. Pero también hay que considerar que, al tener que reflejar un consenso tienden a ser más conservadoras (ya que por lo general las ideas más audaces quedan en el camino). Por todo esto, antes de implementar este mecanismo de toma de decisiones se debe evaluar si el aumento de la eficacia compensa la pérdida de eficiencia.

Actividad 3

Todos/as de acuerdo

Objetivos

- Reconocer el rol fundamental que cumplen los acuerdos en cualquier ámbito de interacción grupal.
- Identificar los requisitos para la generación de acuerdos y experimentar el complejo proceso para lograrlos grupalmente.

Tiempo estimado

60 minutos

Recursos

1. Recursos materiales y útiles:

- Pizarra, rotafolio o papel afiche
- Tizas, fibras, marcadores

Desarrollo

- a. Presente la actividad realizando una breve reflexión sobre el origen de acuerdos y desacuerdos. Por ejemplo, puede llamar la atención respecto de la tendencia que por lo general mostramos las personas a preocuparnos más por la solución de desacuerdos que por la generación previa de acuerdos. Por ejemplo, muchas veces creemos que “es natural” estar de acuerdo con otras personas, en especial si pensamos en alguien querido o amigable. Y del mismo modo tenemos tendencia a pensar que “es natural” estar en desacuerdo con personas con las que no nos llevamos bien o con las que no poseemos suficiente confianza.
- b. Destaque en todo caso que tanto acuerdos como desacuerdos pueden considerarse dos grandes motores de la comunicación ya que unos y otros se resuelven o generan gracias a la comunicación de las personas. Pregunte a los/las participantes, para generar un pequeño debate:
 - ¿Cómo generan acuerdos con otras personas? ¿Consideran que tienen facilidad para lograrlos? ¿Por qué?
 - ¿Encontraron alguna vez dificultades para generar acuerdos? ¿Cómo las superaron?
- c. A continuación invite a los/las participantes a dar comienzo a la actividad y comprobar estas cuestiones por ellos/as mismos. Solicite a los/las participantes que se reagrupen en parejas.
- d. Explique la dinámica y brinde las indicaciones a seguir:
 - Cada pareja deberá ponerse de acuerdo respecto de si “estudiar ayuda a conseguir mejores trabajos”.
 - Cuando los/las dos participantes estén de acuerdo en relación a la consigna, deben buscar a otra pareja para generar un nuevo acuerdo respecto de la misma afirmación. Para continuar es imprescindible que los/las cuatro participantes se encuentren de acuerdo (no puede por ejemplo considerarse un acuerdo si tres de ellos/as están de acuerdo y uno/a en disidencia).
 - Cuando los/las cuatro participantes se encuentren de acuerdo deben buscar a otros/as cuatro (que también hayan logrado su acuerdo en las mismas condiciones) para generar un nuevo acuerdo. Y así hasta que todo el grupo se encuentre de acuerdo respecto de si “estudiar ayuda a conseguir mejores trabajos”.

- e. Cuando todo el grupo se encuentre de acuerdo respecto de la afirmación “estudiar ayuda a conseguir mejores trabajos” pida a un/a participante que cuente cuál ha sido el resultado del acuerdo.
- f. A continuación pregunte si todos/as comparten la decisión tomada. Es decir, si todos/as están de acuerdo en que estudiar ayuda a conseguir mejores trabajos o no es así, según haya sido el resultado del acuerdo. Observe a los/las participantes y pregunte una vez más si todos/as se encuentran de acuerdo (siempre es probable que alguien en desacuerdo necesite cierta insistencia para reconocerlo).
- g. Si algún/a participante reconoce que no se encuentra de acuerdo, recomience la actividad hasta que el grupo logre generar un acuerdo que cuente con la aprobación de todos/as los/las participantes.
- h. Si la totalidad de los/las participantes se encuentran efectivamente de acuerdo puede recomenzar la actividad cambiando el objeto del acuerdo (puede ser una respuesta a una pregunta, una idea polémica, etc.) o pasar al debate respecto del proceso con la colaboración de todos/as los/las participantes, dejando que ellos/as mismos/as identifiquen los momentos en que surgieron desacuerdos, las razones por las cuales en algún momento pudo haber sido más difícil generar los acuerdos, etc.
- i. Utilice todo el tiempo disponible para que el grupo reflexione a partir de su experiencia y concluya la actividad con una muy breve exposición sobre la importancia de dos condiciones principales al momento de generar acuerdos: voluntad de comprendernos (es notable que alcance que un/a participante no se encuentre dispuesto/a a modificar su opinión ni a escuchar los argumentos del resto del grupo para impedirle a éste avanzar en el logro del acuerdo) y creatividad para lograrlo (es probable que, de acuerdo a cómo se dieran los sucesivos acuerdos en cada etapa, muchos/as participantes hayan tenido que estar sucesivamente de acuerdo con afirmaciones distintas, por ejemplo si al comenzar una pareja estuvo de acuerdo en que estudiar ayuda a conseguir mejores trabajos pero se reagrupa con otra pareja que estaba de acuerdo en que no es así, una de las parejas deberá cambiar su opinión para poder avanzar y será necesario que todos/as apelen a su creatividad para hallar la solución).

Actividad 4

Qué dejo y qué me llevo

Objetivo

- Sintetizar la experiencia de aprendizaje de los/las participantes y generar compromisos con su desarrollo personal y con el espacio y propuesta de crecimiento de este curso.

Tiempo estimado

20 minutos

Recursos

1. Recursos didácticos:
 - Ficha “Mis capacidades” (ver Actividad 1)

Desarrollo

- a. Solicite a los/las participantes que tomen la hoja o papel con las respuestas que anotaron en la primera parte de la Actividad 1. Pida que cada uno/a lea sus respuestas en silencio mientras todos/as forman un círculo.
- b. Invite a que, por turnos, cada participante pase al centro del círculo y con un gesto “deje” lo que no quiere seguir haciendo o piensa que logró mejorar y no desea seguir repitiendo como antes de participar en estos cuatro encuentros dedicados a las competencias básicas de comunicación. Con otro gesto el/la participante debe “tomar” o recoger algo que crea haber aprendido y que considere que podrá serle útil en su vida cotidiana y laboral. Cada gesto debe ser acompañado por una pequeña frase que resuma el sentimiento del/de la participante.
- c. Cuando todos/as los/las participantes hayan pasado al centro, dé por finalizada esta serie de encuentros dedicados a las competencias básicas de comunicación felicitando a todos/as los/las participantes y agradeciendo su colaboración.