



1. Una empresa quiere contratar a un trabajador para el departamento de Recursos Humanos, para ello realiza un proceso de selección de personal en el cual solicita a los candidatos que expliquen las siguientes técnicas relacionada con la mejora de la efectividad de los equipos de trabajo:

- **-Seis sombreros para pensar:** Metodología para discusiones y toma de decisiones en grupo. Es para pensar juntos más efectivamente. El método consiste en la toma de decisiones mediante diferentes maneras de observar la realidad, sirve de manera individual o grupal. Nos colocaremos de forma imaginaria un sombrero en la cabeza e iremos cambiando a cada color expresando la opinión sobre el tema en cuestión. Dependiendo de cada color tienes que seguir unas reglas. Sirve para ver todos los puntos de vista de forma para facilitar la toma de decisiones. Por ejemplo: El sombrero negro es ser críticos de manera negativa y ver todo lo que saldrá mal. El sombrero amarillo es el contrario buscar todo lo positivo. El blanco lo más neutral posible y objetivo. El verde lo más creativo y de pensamiento lateral que seas capaz. El rojo para soltar todos los pensamientos sin miedo, solo emocional. El azul controlador, tiempo y orden de los demás o lo que es lo mismo pensar sobre pensar.

Hay una variación del séptimo sombrero, rosa y verde de lunares azules para contar experiencias. Experiencias similares, personales sobre el tema y como aplicarlas.

Ejemplo: En grupo, si pudiese ser de 6 personas mejor, más el líder de grupo, el cual, personalmente le dejaría aparte solo para la gestión de la actividad, colocaría al grupo en una mesa y pondría cartulinas de colores encima de la mesa con una muy breve descripción de lo que hace cada color. Luego irían pasando una cartulina a cada uno. Expondría el asunto a tratar y dejaría que cada cual se expresara según su cartulina, (si soy el líder) me limitaría a apuntar todo lo que dice cada uno. Pidiendo silencio ni críticas a los demás. Si el grupo fuese nuevo yo sería el primero en expresarme con cada sombrero para romper el hielo y así eliminar un poco la vergüenza de comenzar la dinámica.

- **-Think Tank (Tanque de pensamiento):** Consiste en elegir un grupo de personas, favorablemente no superior a ocho, donde cogerán papeles y empezarán a escribir sus ideas o soluciones de manera creativa. Luego pasarán los papeles y leyendo lo de los demás empezarán a escribir más ideas hasta que se dejen de tener ideas o creamos que hay un número suficiente. Es una manera de dejar volar la creatividad y la imaginación con esquemas de pensamiento muy flexibles. Luego solo hay que analizar cada propuesta y poner en práctica la idea más original y eficaz.

Ejemplo: (Todos mis ejemplos partirán siempre desde la premisa que soy el líder del grupo para el perfecto desarrollo de la actividad) Coloco al grupo en una mesa a ser posible redonda para tenerlos en frente unos a otros sin distinción de autoridad ni rango. Damos unos papeles y un boli a cada uno y explicaré brevemente, aunque lo sepan el motivo de la actividad. Luego daré un ejemplo de la actividad y comenzaré a escribir mientras leo mi primera idea buscando que sea alocada para mostrarles creatividad al grupo. Ahora daré comienzo a la actividad donde pediré que escriban tal y como les enseñé antes e iremos rotando los papeles hasta que crea conveniente. Luego leeremos en alto entre todas las ideas para ir apuntando las mejores sin desprestigiar ninguna para elegir una final y realizar así dicha idea)

- **-El pasado mañana:** Pensado para un grupo entre tres y treinta y muchas personas (jaja) donde diseñamos y describimos como nos gustaría que fuese el futuro en el medio/largo plazo si no hubiese dificultades. Luego vemos las posibilidades viables dentro de todas las ideas y las variamos para hacerlas posibles.

Digamos que esta técnica se divide en tres procesos: Lo que “me gustaría que fuese” (Utilizar el deseo, la ambición para dar ideas). El proceso de trabajar sin considerar dificultades ni filtros ni barreras. Dar un diseño, una descripción de como es su idea, dar diseño a una realidad.

Ejemplo: Pongo al grupo de pie, en una sala y yo al lado de una pizarra. Expongo/Dibujo una línea de tiempo de donde estamos a donde queremos llegar. Ahora pido al grupo que de ideas. Expongo yo la más loca que se me ocurra y la escribo y así consecutivamente con cada idea rotando siempre de persona haciendo que todos participen sin obviar a nadie dando turno de palabra e idea. Al final pido que cada uno elija 3 ideas de las propuestas y de las restantes las votaremos en grupo para elegir una final para realizar dicha idea.

- **-Gamificación:** Se basa en implicar al miembro para la consecución de objetivos mientras se realiza la actividad. En función de la dinámica de grupo que se realice se irán aplicando recompensas. Para este ejemplo se usaría el cooperativismo, que no es más que otra forma de competición, pero por grupos. Con ello se busca también la solidaridad y la ayuda mutua entre compañeros de forma altruista. Su objetivo final es la potenciación de habilidades mediante experiencias y diversión para conseguir un vínculo con el contenido que se trabaja. Es una manera contra el aburrimiento y una forma de motivar y al final optimizar y recompensar al grupo con el incentivo del aprendizaje y desarrollo personal.

Ejemplo: Aquí literalmente reuniría al grupo si pudiese al aire libre para realizar actividades como si en un campamento se tratase y yo fuese el monitor. Siempre recordando que estoy tratando con adultos. Luego desarrollaría pruebas de grupo en base a actividades de campamento para una cohesión de grupo y un desarrollo del mismo. Los trataría como adultos realizando actividades de niño, buscando la diversión, siempre una pequeña reflexión final de cada actividad, pero sobre todo buscar motivación y recompensa. (Si, estudié para monitor de ocio y tiempo libre y me encantan estas actividades, si necesita ejemplos más específicos podría dar muchos juegos.)

- **-6.3.5:** Consiste en reunir a seis personas y sacar tres ideas de cada una por turnos de cinco minutos. Se dan ideas y se pasa la hoja al compañero de la derecha donde de forma concisa y breve dará nuevas ideas sin repetir y que coincidan con las ya escritas. Así se conseguirán unas dieciocho ideas por hoja en total unas ciento ocho ideas en media hora por grupo. Luego se analizan todas, se eliminan las repetidas. Al ir leyendo anotaciones anteriores el cerebro da nuevas ideas. Lo importante es la cantidad de idea más que su calidad. Y luego se le pueden aplicar otras técnicas para mejorarlas.

Ejemplo: Es una segunda versión del tanque de ideas, pero más específica donde solo escribiremos tres ideas cada uno. El proceso el mismo que en la otra actividad. Luego leeremos en alto todas votando las mejores para ir descartando hasta dar con la mejor y más factible idea del grupo.

- **-Team Building (Construcción de equipos):** Es una técnica empresarial para fomentar el espíritu de equipo y el trabajo entre empleados a través de una serie de actividades organizadas. Según el objetivo hay diferentes tipos de actividades: De presentación, para crear nuevos grupos y fomentar su cohesión. De confianza para poner a prueba el equipo y que trabajen mejor. De resolución, para fomentar el pensamiento estratégico del grupo y ponerlos a prueba.

Ejemplo: Es otra versión de Gamificación, pero con objetivos definidos. Presentación: Los integrantes del grupo en parejas de dos se cuentan su vida personal el uno al otro con intimidades y luego pasado un tiempo tienen que presentarse como si fuesen la otra persona. Es una manera rápida y eficaz de acercamiento personal entre compañeros que se conocen poco. De confianza: Colocamos al grupo con las manos entrelazadas, un compañero se sube a una silla y debe dejarse caer hacia atrás para que sus compañeros le sujeten aumentando así la confianza en su grupo. De resolución: En grupos de dos, fomentaría la competencia, luego expondría problemas para que el grupo los resolviera competitivamente. El resultado final sería una moraleja en la actividad donde todas tus resoluciones fuesen válidas haciendo que ningún equipo gane ni pierda haciendo ver que todos los puntos de vista son válidos para esos problemas.



LIDERAZGO

2. Ana Álvarez es la dueña de una pastelería. Cuenta con 5 empleados con los que mantiene muy buenas relaciones personales, debido al buen carácter de Ana y por la adecuada diferenciación de las funciones de cada puesto. Los empleados se llevan muy bien entre ellos y se ayudan mutuamente en sus funciones. Los clientes consideran que la pastelería es de buena calidad y que el trato es atento y cordial. Según la teoría de Fiedler, analiza la situación y describe el estilo de dirección que sería más eficaz. 2 puntos.

El método de Fiedler es un modelo que determina si un líder es adecuado para un grupo de trabajo determinado mediante la medición de su estilo y la situación del grupo a liderar.

La situación de la pastelería es que Ana es la líder indiscutible del equipo, pero debido a su buena relación con los empleados les cede el mando según vea en cada función desarrollada dejando que el experto en la materia de cada puesto la realice como mejor crea conveniente siempre siguiendo el plan de empresa de la pastelería. Esto motiva a sus empleados y mejora el desarrollo de la actividad de la pastelería.

Creo personalmente que Ana no sigue el método Fiedler pues el método no tiene apenas flexibilidad. Es rígido en cuanto que se considera que el líder tiene un estilo fijo relacionado con su perfil de personalidad y que el líder no modifica su estilo para ajustarlo a la situación. Creo que en esta pastelería Ana cede ante sus empleados cuando estos les exponen hechos o ideas pues debido a su relación personal confía plenamente en ellos.

Su estilo de dirección, siendo un Liderazgo natural, es el más adecuado para su empresa ya que es una empresa pequeña con una alta atención cara al público, posiblemente con clientes habituales que buscan un trato cordial casi familiar y es lo que esta empresa da gracias al tipo de dirección y relaciones entre empleados.

3. Qué clima social crean los estilos de dirección Autocrático, Democrático y Laissez- Faire. 1 punto.

- **Autocrático:** Es el más hitleriano, más extremo. El líder tiene el poder absoluto del grupo. La comunicación empática es mínima y cada miembro se limitará a seguir órdenes. No tienen libertades de expresión. Esto hace que toda la responsabilidad y mérito de cada acción sea para el líder. Genera un alto grado de rotación de personal y no suele funcionar muy bien.
- **Democrático:** El líder tiene la última palabra, pero es capaz de escuchar, atender y sopesar recomendaciones y opiniones de los miembros del equipo. Es un modelo que genera un alto nivel de satisfacción, mejora la motivación y por ende su productividad y rentabilidad para la empresa. Lleva tiempo desarrollarlo, pero merece la pena.
- **Laissez-Faire:** Se traduce en “Dejar hacer” o “Dejar pasar”. Se da en líderes que dan una gran autonomía a los miembros del equipo. Es muy eficiente en equipos compuestos por miembros con mucha experiencia. El líder debe monitorizar y encauzar el proyecto, pero delega en ellos mucha responsabilidad y libertad. Crea un clima muy individual y poco cohesionado, pero si se da puede ser de gran rentabilidad y productividad.



4. ¿Cómo se puede lograr que dos grupos en conflictos por metas incompatibles, con actitudes hostiles y agresiones verbales y físicas mutuas, puedan lograr una comunicación amistosa? Después de contestar la cuestión, debes de aplicarlas a algún caso práctico. 1 punto.

Yo personalmente utilizaría la intervención de un tercero ajeno a la empresa. Ya que hemos pasado a las actitudes hostiles severas, buscaría ayuda externa y hablaría con el grupo poniendo a un tercero con Arbitraje, es decir que cada grupo podrá expresar sus problemas, y el tercero al final decidirá que hacer. Estos grupos deberán aceptar la decisión sea cual sea hasta que la cosa se calme. Luego retomaría otros tipos de mediación y soluciones, pero lo primero sería poner fin al problema de una manera arbitraria.

Si esto pasase en mi grupo buscaría un ajeno a la empresa, a ser posible especialista en estos temas como mediador y dejaría claro mediante un acuerdo verbal que este tercero tendrá la última palabra. Una vez están todos de acuerdo comenzaría la reunión. Esto no será del agrado de todos pues siempre está la sensación de vencedores y vencidos pero pasado un tiempo y enfriada la situación realizaría una mediación sin terceros ajenos, conmigo como líder para hablar las cosas y buscar la mejor solución para mi equipo.

//*Comentario personal: Me ha gustado realizar esta tarea, me recuerda a los campamentos, sobre el papel se me da un poco mal, pero me divertí haciéndola, que tenga un buen día*//