

# Comportamiento Organizativo

## 2º EXAMEN PARCIAL: El grupo

Duración Examen: 45 minutos

Apellidos:

Nombre:

### INSTRUCCIONES GENERALES

- El examen consta de 12 preguntas tipo cortas con una puntuación de 0,8 puntos cada una.
- Sólo se corregirán las respuestas contestadas en el espacio indicado.

**Pregunta 1** Según el modelo de eficacia grupal, ¿qué papel tienen el tamaño del grupo en el rendimiento y la satisfacción de los miembros del grupo? Razona tu respuesta.

El tamaño del grupo es un input, mientras que el rendimiento y la satisfacción son outputs. El tamaño puede afectar a los procesos de coordinación y comunicación del grupo, la motivación, la pereza social y la cohesión. Los grupos grandes suelen encontrar más dificultades para integrar el trabajo y las aportaciones de sus diferentes miembros, así como más problemas de pereza social (los miembros se escaquean de hacer sus tareas). Por otra parte, los grupos más pequeños suelen tener mayores niveles de satisfacción y cohesión que los grupos grandes.

**Pregunta 2** Existen canales de comunicación “ricos” y “pobres”. Ponga un ejemplo de cada uno, y diga cuándo es conveniente utilizarlos.

Canal rico: la conversación cara a cara. Los mensajes ambiguos y complicados requieren un canal más rico, como despedir a un empleado.

Canal pobre: correo electrónico. Los mensajes más rutinarios pueden ser detallados en canales pobres.

**Pregunta 3** ¿Cuáles son las cuatro tácticas de poder más utilizadas por los empleados para influir en el comportamiento de sus supervisores?

Razón.  
Coalición.

Amistad.  
Negociación.  
Asertividad.  
Apoyo de un supervisor.

**Pregunta 4** Tengo reunión con un empleado al que comunicar mi descontento por su pobre rendimiento. Seguro que se me va a enfrentar, diciendo que es culpa mía. No tengo ganas de conflictos, así que he decidido enviarle un correo electrónico con sus ejes de trabajo. Él me ha respondido que toma nota y que hará lo que pido. Me quedo tranquilo. ¿Es eficaz esta comunicación? ¿Por qué?

No es eficaz. Hay que cuidar especialmente la transmisión de malas noticias, con o sin ganas. Y eso incluye hablar cara a cara cuando la situación lo requiere. En este caso, el objetivo comunicador no estará conseguido.

**Pregunta 5** Ha dimitido mi compañera en la centralita y ahora tengo que hacer el trabajo de las dos, con peores horarios, incluidos los sábados. Mi jefe me ha reunido y me ha explicado que esto supone una oportunidad para mí de demostrar mi valía y mi profesionalidad, que lo considere una misión de mayor responsabilidad posible gracias a mi experiencia. ¿Qué elemento distorsionante de la comunicación hay aquí?

Se trata de la tergiversación: el emisor está manipulando la información para que aparezca más favorable para el receptor. Lo que es una situación claramente desfavorable se comunica como todo lo contrario. Al oír esto, mi respuesta es proyectar mi temor sobre el mensaje.

**Pregunta 6** La telefonía móvil y la banda ancha de internet, vienen siendo un conflicto abierto entre los gobiernos europeos y las operadoras, no llegan al acuerdo de quien debe financiar las líneas. Los países piden que sean las operadoras, dándoles las licencias porque ese es su negocio. Las operadoras por el contrario exigen que los financien los países de la misma forma que pagan las carreteras. ¿En qué tipo de negociación se encuentran y por qué?

Distributiva porque por costes son posiciones contrarias, no se centran en intereses, que serían comunes, ya que habría un encuentro más sencillo, ya que ambas partes obtendrían beneficios.

**Pregunta 7** Al director general de su compañía le han surgido varios frentes conflictivos, por su estilo de gerencia. Apenas delega en sus directivos, en cambio les achaca que prefieren estar en su zona de confort antes de buscar oportunidades y tomar decisiones difíciles. Supone un problema en la comunicación de la empresa puesto que todo pasa por sus manos, generando una enorme lentitud en las decisiones. Usted como asesor de personal, tiene que apoyarle para que cambie su actitud y se ofrezca para negociar con su equipo directivo. Clasifique el tipo de conflicto surgido, en qué fase están y qué tipo de negociación sería conveniente.

Es un conflicto disfuncional, en fase de personalización donde todos le perciben como la causa principal del problema y el director ve a su equipo como malos directivos que no asumen su rol. Debería darle apoyo para entrar en la fase de intenciones donde se muestre con una actitud de colaboración o compromiso que se plasme en una negociación integrativa.

**Pregunta 8** Eres el Dr. General de una empresa de diseño de publicidad con doce empleados: el administrador, el director de ventas, el director de reuniones, 2 directores de equipo y siete diseñadores gráficos. EL ambiente de trabajo se ha deteriorado últimamente a causa de que dos diseñadores fueron pillados robando de un escritorio, material de oficina. Aunque todo el mundo pensó que era una infracción grave, algunos diseñadores creían que se les debería dar una segunda oportunidad. Bajo tu criterio, este tipo de acciones deberían ser erradicadas. Según la teoría de Fiedler, ¿Cuál debería ser el estilo de liderazgo más apropiado en esta situación?

In terms of Fiedler possible situations, **leader-member relationships are somehow bad and position of power is strong** (you have been able to fire the employees on your own discretion). Assuming that the task structure in a team of designers is relatively low, you are now in a rather unfavourable situation (VII) and, therefore, it is better to behave as a task-oriented manager. If

one thinks that task structure is high, the situation would be intermediate (#V) and it would be better to behave as relationships-oriented leader.

**Pregunta 9** Juan tiene un gran dominio de la situación a la vez que sus necesidades de influencia en los demás son altas. ¿Qué tipo de táctica de poder sería más acertada en su caso?

La asertividad, porque tiene un alto locus de control interno y una alta necesidad de poder.

**Pregunta 10** Pablo Crespo es un gestor de desarrollo de videojuegos. El lidera dos equipos: el de diseño y el de programación. La mayoría de los miembros del equipo de programación encuentran su trabajo aburrido y poco motivados a trabajar duro. Por el contrario, el equipo de diseño es muy entusiasta y está muy motivado. La empresa de desarrollo de juegos ha sido creada recientemente y ambos equipos tienen poca experiencia en sus respectivos trabajos. Basándonos en el modelo situacional de liderazgo de Hersey y Blanchard, ¿qué tipo de liderazgo debería tener Pablo con cada equipo.

Both groups of workers have little experience on their jobs, so they still lack the needed ability for their task. The member of the design team seems to be well prepared to do their job (predisposition is high), so the appropriate style with them is "Selling" the way to do it (explain + clarify). The members of the programming team have lower predisposition to do the task; the suitable leadership style to make them work is thus tell (specific instructions).

