

## **DINÁMICA DE GRUPO**

### **EL CASO DE LA AMBULANCIA**

#### **INTRODUCCIÓN**

Esta dinámica se a adaptado para fortalecer la importancia que reviste el Arte de la Delegación, actividad que es inherente a los niveles directivos de una organización, por lo que se estima provocar en los participantes la necesidad de aplicar y/o mejorar su proceso de delegación.

La dinámica puede sufrir ajustes o cambios según se presenten variables en el comportamiento o desarrollo de las sesiones de evento.

#### **OBJETIVO**

Valorar la importancia de la equidad al asignar recurso o herramientas de trabajo, buscando la madurez del grupo de trabajo y valorando las labores de otros.

#### **PARTICIPANTES**

El número del grupo puede ser de 10 a 20 personas. Se seleccionarán seis personas, el resto del grupo serán observadores.

#### **MATERIAL**

- Un salón amplio e iluminado para que el equipo trabaje con eficiencia en su representación.
- Instrucciones para cada participante-actor.
- Hojas de observación.
- Lápiz.
- Cámara de video.
- Mesa y seis sillas.

#### **DURACIÓN**

60 minutos.

#### **PREPARACIÓN**

De acuerdo al conocimiento del grupo el instructor solicitará a seis personas del mismo representar seis papeles de actuación con diferentes estilos o comportamientos. Dentro de este equipo debe seleccionar al "líder" del mismo que fungirá como el supervisor, quien coordinará la reunión para la asignación del nuevo Ambulancia repartidor.

El escenario será en el centro del salón y los observadores estarán alrededor del mismo, sin intervenir en la actuación de los participantes-actores.

El instructor leerá las instrucciones generales de la dinámica. El instructor deberá ser muy convincente mencionándole a los participantes-actores que para lograr el objetivo planteado deben tratar de vivir el ejercicio como si fuera una situación de la vida real, en la que el obtener un nuevo Ambulancia fuera muy importante para ellos, tratando de vivir el rol, involucrándose en la situación y actuando en forma espontánea.

Una vez dada las instrucciones, el instructor debe permanecer al margen, filmando y observando el proceso que sigue el equipo y el grupo, así como las actitudes y conductas de cada uno de los participantes.

## DESARROLLO

- Lea las instrucciones generales.
- Entregue los roles a cada participante- actor.
- Entregue el anexo 1 al equipo observador.
- Indique al equipo actor que cuentan con 10 minutos para preparar su actuación.
- Indique al equipo observador que cuenta con 10 minutos para analizar su anexo 1 y prepararse para la sesión.
- Informe al grupo que se filmará la dinámica para que posteriormente se analice y se den algunas conclusiones.
- Al participante que fungirá como supervisor infórmele que debe lograr asignar el nuevo Ambulancia al empleado que por consenso el equipo designe, él debe conducir la decisión del equipo a la persona que el estime que se lo merece por ser más productiva, la más leal a la empresa, etc. En caso de transcurrir el tiempo no existe decisión la alta dirección determinará quién mediante un mensaje, que se le entregará a los 10 minutos de concluir la sesión. Y la dirección le solicitará notificar esta decisión al equipo y él como jefe inmediato les notificará.
- Al término del ejercicio, se pedirá a cada participante que exprese qué fue lo que hizo para obtener el Ambulancia. El resto de los compañeros deben decir cómo lo percibieron y cómo lo sintieron.
- Posteriormente, el instructor proyectará la grabación, donde solicitará a los asistentes observar la dramatización o el ejercicio. Al finalizar le pedirá a los observadores que mencionen algunas características de los participantes-actores, utilizando como guía el documento "El Hombre Manipulador".
- Obtendrá conclusiones.

## INSTRUCCIONES GENERALES

Ustedes son Supervisor de Zona de Servicio, su función es proporcionar atención y reparación de Ambulancias, para ello deben desplazarse a los distintos estados de la República Mexicana para efectuar su trabajo. Cada uno de ustedes cuenta con un pequeño camión y todos ponen su orgullo en mantener el vehículo en buen estado. Todos ustedes tratan como cosa propia dichos camiones y les gusta mantenerlos en muy buen estado de funcionamiento.

Como es natural, también les gusta que les den camiones nuevos, porque un vehículo nuevo les da, personalmente, una sensación de orgullo y un reconocimiento por su excelente trabajo.

He aquí algunos hechos relativos a los camiones y los supervisores de zona que componen la brigada y que están a las órdenes del Jefe Miguel Ángel Rodríguez.

Jorge.- 17 años en la empresa, tiene un camión Ford de 2 años.

Guillermo.- 11 años en la empresa, tiene un camión Dodge de 5 años.

Juan.- 10 años en la empresa, tiene un camión Ford de 4 años.

Carlos.- 5 años en la empresa, tiene un camión Ford de 3 años.

Enrique.- 3 años en la empresa, tiene un camión Chevrolet de 5 años.

La mayoría se desplazan al interior de la República, pero Juan y Carlos realizan su trabajo en la Ciudad de México y la zona Metropolitana.

El objetivo personal es cambiar su camión asignado por el nuevo, por lo que argumentarán las razones del por que usted considera tener el derecho de contar con la nueva unidad. Sus argumentos debe sustentarlos con hechos ya que tendrán una reunión para definir éste punto. Sabe usted de antemano que sus compañeros han sido invitados a la misma reunión y cada uno de ellos argumentarán sus deseos de contar con la nueva unidad.

## MIGUEL ÁNGEL RODRÍGUEZ

Usted cuenta con 10 años de antigüedad en la empresa, conoce a detalle las actividades de sus supervisores de zona de servicio y es el jefe directo de ellos. Cada uno de los cuales conduce un pequeño camión de servicio para ir y venir de los distintos lugares de trabajo. De vez en cuando, la empresa le hace entrega de un Ambulancia nuevo para sustituir a otro viejo y cada vez tiene el problema de decidir a cuál de sus supervisores de zona asignará el nuevo Ambulancia.

A menudo se producen violentos resquemores por que cada supervisor parece tener la convicción de que le toca a él recibir el camión nuevo, por lo cual usted pasa un mal rato por esforzarse en ser imparcial. En realidad, suele suceder que, sea lo que fuere lo que usted decida, la mayoría de sus supervisores considera que su decisión está equivocada.

En la actualidad se encuentra nuevamente ante una de estas situaciones, porque la empresa le acaba de destinar un nuevo vehículo para su brigada, y debe proceder a asignarlo a uno de los supervisores. El nuevo camión es de la marca Chevrolet.

A continuación resumimos brevemente algunos datos sobre la situación de sus supervisores:

Jorge.- 17 años en la empresa, tiene un camión Ford de 2 años.

Guillermo.- 11 años en la empresa, tiene un camión Dodge de 5 años.

Juan.- 10 años en la empresa, tiene un camión Ford de 4 años.

Carlos.- 5 años en la empresa, tiene un camión Ford de 3 años.

Enrique.- 3 años en la empresa, tiene un camión Chevrolet de 5 años.

La mayoría se desplazan al interior de la República, pero Juan y Carlos realizan su trabajo en la Ciudad de México y la zona Metropolitana y son los que tienen mayor actividad.

Para hacer frente a este problema, usted ha decidido realizar una reunión con sus supervisores de zona, plantearles la situación y solicitarles que expongan sus razones del porque consideran ser quienes deben recibir la nueva unidad, y todos llegar a un acuerdo quién debe ser el agraciado.

Para ello cuenta con 15 minutos y después de este tiempo la Dirección intervendrá.

**Nota: Usted debe contar con la asignación al termino de la sesión, por que si no es así la dirección le indicará a quién se le debe de asignar dicha unidad, mediante un sobre que se le entregará y tendrá que informarle a su equipo esta decisión y con ello deberá afrontar las actitudes de sus supervisores al conocer la asignación.**

### **JORGE**

Usted cuenta con 17 años en la empresa, tiene un camión Ford de 2 años, y considera que tiene más derecho que todos por que es el más antiguo de la compañía y esto le ha permitido enseñar a todos sus compañeros las funciones y responsabilidades del puesto de supervisor de zona de servicio: Además, el contar con una vehículo personal de la marca Chevrolet y la posibilidad de utilizar un nuevo camión que es Chevrolet, tendría mayor conocimiento en el mantenimiento y funcionamiento del camión que le permitiría tenerlo en mejores condiciones.

Por otro lado no le gusta el Ford y le agrada más el Chevrolet, ahora se arrepiente de haberlo cambiado.

Usted sabe que Enrique desea tener un Ford; Asimismo, tiene usted cierta influencia hacia él por ser el último de ingresar al grupo y de haberle enseñado. (Le debe mucho)

### **GUILLERMO**

Usted cuenta con 11 años en la empresa, tiene un camión Dodge de 5 años y considera que merece el Ambulancia nuevo.

El que tiene en la actualidad es viejo y puede que el supervisor más antiguo tiene un camión relativamente nuevo, ahora le deberían dar a usted el nuevo.

Usted ha tratado con mucho cuidado el actual camión Dodger y lo ha mantenido de modo que parece nuevo.

Considera que un reconocimiento de la empresa hacia usted, por su esmero en el cuidado que tiene por las propiedades de la misma, es recibir una recompensarse sustanciosa y esta es la asignación de la unidad nueva.

Por antigüedad le corresponde, ya que hace dos años le toco a Jorge.

## JUAN

Usted cuenta con 10 años en la empresa, tiene un camión Ford de 4 años, por otra parte, usted tiene que desplazarse en el camión más rápido y en un tiempo más corto para atender al sinnúmero de requerimientos de los clientes de la Ciudad de México y la zona Metropolitana.

Ahora cuenta con un camión bastante viejo y considera que la compañía debería darle el nuevo camión para no tener contratiempos ante los clientes.

El Sr. Rodríguez sabe que su promoción recibida hace tres años, fue apoyada incondicionalmente por usted (a pesar que usted merecía el puesto), por lo que siente que el Sr. Rodríguez le dará su apoyo.

## CARLOS

Usted cuenta con 5 años en la empresa, tiene un camión Ford de 3 años, pero a pesar de que es una unidad no tan vieja, tiene serios problemas de funcionamiento, como; El dispositivo de calefacción es insuficiente, la puerta no cierra bien y deja penetrar demasiado frío, por lo que usted atribuye a esta circunstancia los frecuentes resfriados que sufre.

Usted requiere un camión en el cual no se sufra frío, ya que tiene que realizar varios servicios en forma rápida y en tiempos muy cortos, ya que usted atiende a los clientes de la Ciudad de México y la zona Metropolitana.

Usted exige una unidad que cuente con buenos neumáticos y frenos y que este en buenas condiciones en el interior, no importándole la marca.

Usted siente que el Jefe lo tiene en buena estima, debido a los "favores" que le ha concedido en distintas ocasiones. Cuenta con su apoyo.

## ENRIQUE

Usted cuenta con 3 años en la empresa, tiene un camión Chevrolet de 5 años; Además, tiene el Ambulancia más malo de toda la brigada.

El camión lleva cinco años de servicio y antes de que se lo entregarán a usted, ya era un cacharro. Nunca ha sido bueno y usted ya hace tres años que se viene resignando a él.

Ya empieza ser hora de que le destinen un camión nuevo, por lo cual considera que el próximo tiene que ser para usted.

Usted tiene un buen historial como supervisor de zona de servicio. Aunque sus compañeros de brigada lo han considerado como el Benjamín del grupo, siempre existen buenos reportes por su desempeño de parte de los clientes; Además, desde su llegada le han dado la ruta más lejana, por lo que considera que el nuevo camión le daría mayor seguridad en sus traslados.

Usted espera que su nueva asignación sea un Ford, puesto que conoce esta marca y esto le permitiría asegurar su mantenimiento. Además, esta arto de la marca Chevrolet.

## **EL HOMBRE**

El objetivo de este ejercicio es lograr asignar una unidad nueva a la persona que el Jefe del equipo considere que haya dado los mejores argumentos y que el mismo grupo este convencido de que esta asignación fue lo mas equitativa posible.

En este ejercicio usted observará diferentes estilos de comportamiento en un proceso de asignación. Es necesario que lea cada descripción e identifique a los participantes-actores en el desarrollo de la dramatización.

En el desarrollo los participantes-actores pueden asumir uno o más comportamientos, de Manipulador a Actualizado y viceversa. Lo importante es que usted identifique cual fue la(s) causa(s) de estos cambios.

## **MANIPULADOR**

### **ROLES**

1. EL DICTADOR.- Exagera su fortaleza y elimina su efectividad. Domina, ordena, es inflexible y duro: Muestra insensibilidad.
2. EL DIBILUCHO.- El sensible, exagera su afectividad y se olvida de su fortaleza. Es el polo opuesto del dictador. Se interrelaciona con el dictador exagerando actitudes como oír en forma pasiva, como olvidando todo, como no aceptando o distrayendo. No se enfrenta, más

bien se excusa, pero en definitiva no cumple las órdenes del dictador. Aparece esquivo, confuso, encerrado.

3. EL CALCULADOR.- Exagera su control y aprecio por sí. El matiz es más bien intelectual. Es el ajedrecista. Es el político calculador. Es una persona embaucadora y engañadora por profesión. Calcula a su adversario. Es quizá el más manipulador, o el manipulador puro. Exagera su seducción. El "psicólogo". Se olvida del aprecio de los demás.
4. EL SECUAZ o SEGUIDOR SERVIL (EL LAMBIZCON): Exagera su dependencia. "Yo estoy con usted incondicionalmente". Se olvida del debido aprecio por sí y exagera el aprecio por los otros. Al relacionarse con el calculador exagera su dependencia y busca ser dirigido pero le deja a cambio la responsabilidad y el trabajo mismo. Variantes: el hipocondríaco, el muñeco, el Iloricón.
5. EL MACHO: Exagera su agresividad y la vierte sobre los otros. Sus armas son los gritos, además violentos, imponer miedo. Fastidia y vapulea a algunos antes los demás para sentar precedentes. Muestra crueldad e impone miedo. Odia por sistema. Encuentra placer en humillar. Es el rudo el tipo difícil, sarcástico y violento.
6. EL MARTIR: El bonachón, es extremadamente cordial. Es el más manipulador de todos. En las guerras con los demás manipuladores y sobre todo con el macho, siempre sale ganando. Su técnica es exagerar su cuidado, su entrega... Sabe destruir con finura y delicadez. Asume papeles de santurrón, de mártir, de víctima. Su arma principal es provocar sentimientos de irracionalidad e injusticia o culpa. "Tu no puedes realmente enojarte con una persona tan fina, cuidadosa, tan amable, tan buena gente como yo, a no ser que tú el malo y por ende, el culpable." Las madres mexicanas, abnegadas, calladas, consagradas en vida a su marido y a sus hijos... se olvida de sí en su entrega, pero luego pero luego exige posesión y se entrometen en las vidas de sus maridos y de sus hijos.
7. EL JUEZ: El advertidor, el criticón, el receloso, el resentido. Exagera su sentido crítico. Es el desconfiado por naturaleza. Un paranoico en potencia. Colecciona reproches y los saca en momentos negros. Es el sabelotodo acerca del hombre y su maldad. Vive haciendo comparaciones.
8. EL PATERNALISTA: Exagera su capacidad de apoyo. Su arma es nunca emitir un juicio sobre las faltas de los demás. Es sobre compadecido, adquiere un cierto dominio o posesión en sus "protegidos". No tolera que crezcan y se valgan por sí mismos, ni que acudan a otro sobre protector. Es exageradamente generoso, siempre defensor, siempre preocupado

por los otros y hasta parece olvidarse de sí. Es otra versión del "mártir". Puede ser estricto consigo mismo.

## ACTUALIZADOR

### ROLES

1. EL LÍDER: Hace Uso de su fortaleza, pero sin negar su sensibilidad o afectividad emotiva. Dirige, como servicio. Usa su fuerza, pero no domina. No antepone su "yo" ante el servicio de los demás.
2. EL EMPATIZADOR: Habla y escucha. Es sensible, es afectable, pero también es fuerte. Está o es consciente de su debilidad. Pide trabajo y aportación, pero sabe reconocer los límites humanos. Se sitúa en los zapatos del otro, pero sabe que hay pasos duros y tragos amargos que deben darse.

EL ACTUALIZADOR integra su capacidad de liderazgo y empatía.

3. EL DIGNO: Es el que sabe exigir respeto por sí mismo, por que se acepta a sí mismo, y es honrado consigo mismo. Su control es el indicado para auto-orientarse, para llegar a sus propias determinaciones y confiar en su propio juicio y prudencia. Se respeta como persona y así respeta a los otros como personas.
4. EL RESPETUOSO: Sabe apreciar a los otros como personas. Estima su experiencia y los puntos de vista opuestos al suyo o distintos. No necesita que otros piensen como él para estar satisfecho o tranquilo. El pluralismo no le resulta amenazante de su propio estilo de vida.

EL ACTUALIZADOR integra el respeto por sí mismo y el aprecio por los demás.

5. EL REIVINDICADOR: Hace un uso temperado y bien dirigido de su agresividad. Obra abiertamente y sabe distinguir los límites de sus exigencias y la razonabilidad de las mismas. Se afirma en sus derechos y razones y sabe ser flexible y razonable. No busca herir el afecto de los otros. Busca salvar esto a toda costa, pero sin que se dejen claras las situaciones, jamás.
6. EL AFECTUOSO: El amigable, el amigo cuidadoso. Sabe dejar libre e independiente al otro. No exige sujeción a cambio de su afecto.

EL ACTUALIZADOR integra la autoafirmación del reivindicador y la afectuosidad cuidadosa del respetuoso o afectuoso. Sostiene e

incrementa relaciones personales fuertes, cercanas e integra agresión y ternura.

7. EL DIRECTO: Sabe nombrar a las cosas por su nombre. Expresa sus convicciones con firmeza. No usa su inteligencia para golpear o destruir, como arma.
8. EL GUÍA: Que sabe dar apoyo. Es el orientador. No piensa por los otros, pero sí con ellos. Expone sus puntos de vista para dar alguna referencia a otros. Espera que tomen sus propias decisiones.

Por último, este ejercicio representa situaciones que se viven en tareas de asignaciones, ya sean de actividades o herramientas de trabajo, donde se antepone factores de conocimiento, habilidades y/o actitudes que poseen los integrantes de un departamento, gerencia o empresa.