

Simulación de comunicación empresarial: el ejercicio teoría-caso

Tejeiro Koller, Manuel Ramón¹

1: Departamento de Economía y Relaciones Internacionales
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad Europea de Madrid
Dirección postal
e-mail: PrimerAutor@universidad.es, web: <http://www.grupo.es>

Resumen. *El presente artículo explica una actividad llevada a cabo que trata de recrear una situación comúnmente vivida en el entorno empresarial: codependencia, trabajo en equipo y flujo de información.*

Es importante equipar a los estudiantes con capacidades no técnicas que les serán necesarias en el mundo profesional. La formación en competencias tiene como meta dotar de capacidades específicas a los estudiantes que son exigidas por parte de las empresas (Bonson, 2009). Para enseñar y practicar estas competencias, se ha llevado a cabo una simulación de una situación muy común en la empresa. En ésta se trata de mostrar cómo en el mundo empresarial a menudo el trabajo propio depende del trabajo de otros y que el resultado final es producto de un intenso trabajo en equipo. Se enfatiza la importancia de la comunicación interna y la correcta y ordenada transmisión de información.

Podemos concluir que esta actividad simula satisfactoriamente una situación comúnmente vivida en el entorno empresarial. Integra en el aula las competencias que se busca fomentar en los alumnos y les enfrenta a una situación similar a la que vivirán en el mundo profesional.

Palabras clave: Trabajo en equipo, Simulación empresarial, Competencias, Práctica

1. INTRODUCCIÓN

El presente artículo explica una actividad llevada a cabo que trata de recrear una situación comúnmente vivida en el entorno empresarial: codependencia, trabajo en equipo y flujo de información.

Se desarrolla en el contexto de la asignatura *Gestión de Empresas Multinacionales*, impartida en inglés. Esta materia trata de explicar las características particulares de empresas de presencia internacional y de preparar a los estudiantes para desenvolverse en un entorno laboral multicultural y diverso. Además de hacerles comprender el entorno general de la empresa, se les prepara para trabajar en el interior de una organización de tales características. Aunque se cubren aspectos teóricos, se busca trazar el puente tan importante entre la universidad y el mundo profesional. Tanto si los estudiantes pasan a formar parte de una empresa como gestores, como si son miembros de un equipo, tendrán que disponer de un conjunto específico de competencias. Para ambas áreas podemos nombrar la empatía, la clara comunicación, el análisis de situaciones complejas, la transversalidad y el manejo en situaciones con falta de información (Goleman, Boyatzis, & Kee, 2003; Bateman & Snell, 2005). Por eso usamos las competencias transversales entre varias materias.

En ese sentido se busca crear situaciones en el aula que susciten el aprendizaje de las competencias identificadas. Se diseñó una actividad basada en la experiencia profesional del profesor y en los requisitos que plantean las empresas hacia los estudiantes (Arquero Montaña, Donoso Anes, Hassall, & Joyce, 2001). Aquí se tuvieron en cuenta los siguientes requisitos:

- Crear interdependencia entre los estudiantes
- Crear la necesidad de comunicarse
- Dar ocasión de autogestionarse dentro de los equipos
- Dotar de los recursos necesarios pero justos, sin dar excesivas facilidades a la resolución de problemas
- Condicionar el resultado final al trabajo realizado en equipo
- Ejecución práctica, tanto técnica, por espacio y temporal

Se busca encontrar una actividad que amplíe la clase magistral, integrando aquellos aspectos tradicionalmente descuidados por ésta. Tras llevar a cabo la actividad con dos grupos de estudiantes de una misma titulación y materia en dos ocasiones distintas, se compró sus impresiones mediante un cuestionario (ver Anexo 1).

2. OBJETIVOS Y COMPETENCIAS A DESARROLLAR

Como venimos comentando, es importante equipar a los estudiantes con capacidades no técnicas que les serán necesarias en el mundo profesional. La formación en competencias tiene como meta dotar de capacidades transversales a los estudiantes que son exigidas por parte de las empresas (Bonson, 2009). Entre estas competencias se

incluyen la comunicación clara, el trabajo en equipo, la capacidad de síntesis, el trabajo bajo presión de tiempo, la confianza en sí mismo y en otros miembros de equipo.

Los puestos de trabajo de la economía del conocimiento y el entorno constantemente cambiante nos han llevado a que las competencias técnicas hayan perdido peso a favor de competencias transversales (Gómez-Ruiz & Naranjo-Gil, 2011). Por desgracia los egresados de los próximos años se encontrarán en un entorno de crisis económica en el que necesitarán la capacidad de cambiar de trabajo y poder adaptarse con cierta flexibilidad a diversas circunstancias. Es una responsabilidad por parte de la universidad adelantarse a esta circunstancia y enfrentarse al reto que supone para sus estudiantes (Celaya Figueroa & Aceves López, 2005).

Para enseñar y practicar estas competencias, se ha llevado a cabo una simulación de una situación muy común en la empresa. En ésta se trata de mostrar cómo en el mundo empresarial a menudo el trabajo propio depende del trabajo de otros y que el resultado final es producto de un intenso trabajo en equipo. Se enfatiza la importancia de la comunicación interna y la correcta y ordenada transmisión de información. Los estudiantes deben hacer un ejercicio de aplicación de conceptos teóricos a un problema práctico y saber manejar la falta de información. Se les pide que sean capaces de detectar las lagunas que tienen y de buscar cómo suplir éstas gracias a sus compañeros de trabajo.

Esta actividad busca asimismo posicionar al estudiante en el centro de su propio aprendizaje, tal y como lo plantea el proceso de Blogna (Benito & Cruz, 2007). Los alumnos deben comprender la información que se les da de soporte de forma independiente del profesor. Adquieren, asimismo, las competencias mediante la experiencia y no por el profesor.

3. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA ACTIVIDAD

Se deberá elegir una temática que tratar y elegir material que explique la materia desde un punto de vista teórico y un caso práctico. Esta dinámica se ha llevado a cabo con estos dos elementos complementarios y es cómo describiremos el ejercicio aquí. Sin embargo, es posible variarla, usando dos elementos cuales quiera, siempre y cuando sean complementarios entre sí y la combinación de ambos sea necesaria para la resolución de un problema.

Para la ejecución se deberán seguir los siguientes pasos:

1. Se agrupará a los estudiantes en grupos de entre 5 y 7 estudiantes. Cada uno de estos grupos tendrá 3 roles: subgrupo teoría, subgrupo práctica y presentador.
2. Separamos cada grupo correspondientemente: dos subgrupos y una alumno solo.
3. Sacamos al presentador del grupo y le damos un texto sobre habilidades de presentación para que lo vaya leyendo mientras los otros dos grupos trabajan en sus textos correspondientes.

4. Se le da la teoría al grupo teoría y se le da el caso al grupo práctica. Cada grupo debe estudiar su texto de tal forma que se lo pueda explicar al otro.
5. Transcurrido un periodo de tiempo (en función de la longitud de los textos), se vuelve a unir a ambos grupos y se plantean unas preguntas. Éstas solamente se podrán resolver si se une el conocimiento teórico y el caso práctico.
6. Los grupos deberán intercambiar la información de la que disponen para resolver las preguntas.
7. Una vez resueltas, se vuelve a incluir al presentador en el grupo y se le deberán explicar las soluciones.
8. Finalmente, el presentador explicará las soluciones. En esta explicación no podrán intervenir los demás miembros del grupo, quedándose éste solo ante posibles preguntas.

4. SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD

La calificación será en función de las respuestas recibidas del presentador y será común para todo el grupo. Las respuestas expuestas por el presentador son el resultado final del trabajo en equipo que han tenido que llevar a cabo los estudiantes. Antes del punto de la presentación, la resolución de los problemas planteados exigía un elevado nivel de comunicación y cooperación de los participantes. Han debido de unir las dos piezas de información diversas, un caso práctico y un planteamiento teórico en este caso, para resolver el problema debidamente. Sin embargo, al no participar el presentador en la solución del problema, se le ha debido de comunicar a éste toda la información necesaria. Aquí deben actuar tanto el alumno al que se le ha asignado el rol de presentador como el grupo que conforma la práctica y la teoría. Uno se debe preguntar si dispone de toda la información que necesita, incluso para hacer frente a posibles preguntas por parte del profesor, y los otros deben encargarse de que éste disponga y comprenda suficientemente la solución al problema.

Al utilizar este método de evaluación logramos, por un lado evaluar la misma tarea:

- Resolución correcta de los problemas planteados
- Comunicación clara y buena entre los estudiantes
- Trabajo en equipo
- Planificación temporal
- Capacidad de análisis

Por otro lado logramos diseñar un contexto de trabajo bajo presión temporal y que los estudiantes comprendan que la nota de todos dependerá de cómo sea el resultado final. Esto les obliga a disciplinarse a la hora de transmitir la información y demuestra:

- Confianza en el compañero (tanto del grupo en el presentador viceversa)
- Trabajo en un entorno con escasa información: el presentador solamente dispone de la información que sus compañeros le han dado

- Capacidad comunicativa: el presentador deberá ejercitar sus capacidades de exposición en público y el grupo ha debido de transmitir la información

5. VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS

La actividad se realizó con un total de 36 estudiantes la primera vez y con 32 en la segunda. En ambas ocasiones se entregó un cuestionario con preguntas para la retroalimentación (ver Anexo 1). Las preguntas se formularon deliberadamente abiertas para que los estudiantes nombraran todas las competencias que hayan podido practicar, sin sugerir ninguna de éstas e influenciar así las respuestas. A partir de las respuestas obtenidas, se condensaron las capacidades nombradas en y se hizo un recuento de las mismas, como podemos ver en la siguiente tabla:

Competencia practicada	Total	Peso
Escuchar y usar un idioma que no es el materno	1	2%
Aceptar responsabilidad	1	2%
Aplicar conocimiento teórico a un caso práctico	1	2%
Comunicación	19	38%
Deducción	1	2%
Explicar y hacer que todos comprendan la teoría	1	2%
Confianza en las propias ideas y mejorarlas con el trabajo de otros (trabajo en equipo)	1	2%
Imaginación	1	2%
Comunicación interna del grupo	3	6%
Liderazgo	1	2%
Hacer que la información recibida sea fácil de comprender	1	2%
Memorizar	1	2%
Síntesis	4	8%
Trabajo en Equipo	11	22%
Gestión del tiempo	2	4%
Comprensión de ambos problemas	1	2%
Total general	50	100%

Tabla 1 Feedback de las competencias aprendidas y practicadas

La agrupación de competencias se hizo estrictamente basándonos en lo expuesto por el alumno. Esto ha llevado a separar conceptos, que podrían unirse, tales como *comunicación* (general) y *comunicación dentro del grupo*. Hemos visto, sin embargo, que el resultado y las conclusiones solo se verían apoyadas por esto. De un total de 16 competencias nombradas, las que más fueron nombradas por los alumnos:

- La comunicación
- El trabajo en equipo
- La síntesis y estructuración de información

Al realizarse esta actividad en una asignatura impartida en inglés, se recalcó asimismo la práctica de éste idioma en un entorno en el que el uso de términos técnicos y la precisión en la transmisión de información son importantes.

Durante la primera ocasión se criticó el tamaño el de los grupos, reduciéndose éstos en la segunda ocasión. Esto llevó a un aumento en la satisfacción de los alumnos con el ejercicio, con mayor participación por parte de los integrantes de cada grupo y mejor monitorización por parte del profesor durante toda la actividad.

En lo referente a la pregunta sobre si los alumnos aprendieron más o menos conocimientos útiles que en una master class, las respuestas fueron muy diferenciadas y se reparten casi a partes iguales. El 55% opina haber aprendido más durante esta clase que en una master class y el 45% opina haber aprendido menos. Sin embargo debemos matizar aquí. Aunque muchos declaraban haber profundizado menos en la teoría y tener la impresión de haber aprendido menos, sí recalcan que la comprensión ha sido mayor, ya que ellos debían explicar el contenido al otro grupo. Se ha aprendido menos teoría pero conocimientos más variados y prácticos.

Aquí también se menciona la importancia del trabajo en equipos multinacionales. Al haberse compuesto el grupo por estudiantes de diversos orígenes (muchos estudiantes de intercambio), el uso del inglés y los diversos estilos de comunicación cobran importancia. Esto fue valorado positivamente como elemento del aprendizaje.

En muchos casos se pide una clase teórica antes del ejercicio. Sin, embargo esto iría en contra de ciertos supuestos de la actividad, como el desconocimiento de la teoría por parte del grupo y la información limitada a la hora de presentar resultados.

Se intuye en muchas respuestas cierta desconfianza cuando el aprendizaje parte del alumno. Parece que no están seguros de no haber comprendido bien los conceptos, cuando no reciben la información explicada por parte del profesor. En este punto se muestra la necesidad de mayor confianza en ellos mismos (algo que a menudo está condicionado por el desarrollo personal del alumno en la edad en la que se encuentra) y de reafirmación hacia el final de la actividad.

Esta debilidad se preveía por el tipo de actividad que es. El conocimiento técnico se pone intencionalmente en un segundo plano.

6. CONSIDERACIONES FINALES

Podemos concluir que la actividad ha cumplido con los requisitos planteados inicialmente. La búsqueda de un simulacro de una situación del entorno empresarial ha resultado exitosa. Comprobamos en la siguiente tabla este resultado:

Requisito planteado	Resultado medido
Interdependencia de los alumnos	Tanto el trabajo en equipo, como la comunicación han sido puntuados de forma elevada
Habilidades comunicativas	Se destaca la importancia de transformar la información en formato comprensible para los demás y de llevar a cabo negociaciones en el grupo.
Autogestión de los equipos	La gestión del tiempo y planificación fueron nombrados como habilidades aprendidas y practicadas
Trabajar con información limitada y unir teoría y práctica	La gestión de la información fue debatida en las respuestas y se destaca el valor de unir ambos enfoques

Tabla 2 Revisión de la consecución de los objetivos

Como crítica se plantea la menor transmisión de conocimiento teórico que en una clase magistral. Se acepta esta crítica, considerando que desde el inicio se le da una prioridad secundaria al contenido técnico, que puede ser reafirmado en posteriores sesiones magistrales.

Como ya se destacó previamente, este ejercicio puede llevarse a cabo con elementos complementarios entre sí, sin que tengan que ser teoría y práctica. Sin embargo ha resultado especialmente útil para esta situación y cumple con las propuestas de Bologna.

REFERENCIAS

- Arquero Montaña, J., Donoso Anes, J., Hassall, T., & Joyce, J. (2001). Vocational skills in the accounting professional profile: the Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) employers' opinion. *Accounting Education* , 299-313.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2005). *Administración*. México DF: McGraw Hill.
- Benito, Á., & Cruz, A. (2007). *Nuevas claves para la docencia universitaria en el Espacio Europeo de Educación Superior*. Madrid: Narcea.
- Bonson, M. (2009). *Desarrollo de competencias en educación superior*. Madrid: Narcea.
- Celaya Figueroa, R., & Aceves López, J. N. (2005). El enfoque de competencias en la docencia. *Revista-Escuela de Administración de Negocios* , 39-57.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & Kee, A. M. (2003). *El líder resonante crea más*. Bogotá: Plaza & Janes Editores.
- Gómez-Ruiz, L. M., & Naranjo-Gil, D. (2011). La competencia de trabajo en grupo: una propuesta de actividad y de evaluación . *Revista de Docencia Universitaria* , 193-211.

ANEXOS

Anexo 1 Preguntas sobre la actividad

1. What were the main problems you found during this exercise?
2. How would you evaluate your learning during the exercise?
3. Which skills, apart from the technical knowledge you gained, did you have to practice during this exercise?
4. In general terms, did you learn more or less useful knowledge in this class, compared to a masterclass?