



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DINÁMICA DE GRUPOS: EN UN CURSO

DE FORMACIÓN DE INSTRUCTORES

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:

YAMILE ALVAREZ HERNÁNDEZ

DIRECTOR DE TESIS: MTRO. ÁNGEL JAIME GRADOS ESPINOSA

REVISOR DE TESIS: LIC. ELDA MA. LUISA SÁNCHEZ FERNÁNDEZ



MÉXICO D.F.

2014



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres: Ustedes me han dado el regalo más maravilloso, la dicha de poder recorrer este camino llamado vida, gracias por estar siempre a mi lado, por apoyarme, motivarme e impulsarme a alcanzar cada vez más metas, por ser cómplices de mis sueños y mis locuras, pero sobre todo por ser un ejemplo a seguir.

Mami: Por ser un ejemplo de lucha, trabajo y dedicación, por estar en cada paso que doy y no dejarme caer nunca, por los momentos alegres y los difíciles, por tus desvelos, por tus cuidados, por todo el tiempo que me dedicas, gracias por caminar conmigo y hacerme saber que podría faltarme todo en el mundo menos tú, por ser una gran amiga, hoy quiero que sepas que me siento muy orgullosa de ti.

Papi: Gracias por enseñarme que todo en esta vida se consigue con esfuerzo y dedicación, por demostrarme una y mil veces que los sueños se cumplen en la medida en que uno esté dispuesto a hacerlos realidad, por ser la persona más emprendedora que conozco y por el éxito que ha tenido cada proyecto tuyo, por invitarme a lograr todo lo que quiera, pero sobre todo por estar conmigo y apoyarme en todas mis decisiones.

Jas: Mi hermana pequeña, tú que sin saberlo me enseñas tanto de la vida, gracias por todos los momentos compartidos, por impulsarme a lograr lo que quiero y ser ese gran apoyo cuando lo necesito, por los momentos felices, las risas, los enojos, por los momentos que gracias a ti han dejado huella, pero sobre todo grandes lecciones de vida.

Ram: Mi niño latoso, desde el momento en que llegaste a mi vida no pude más que agradecer la dicha de tenerte a mi lado, gracias por enseñarme a disfrutar la vida cuando estamos juntos, a ver las cosas desde tu perspectiva, por hacerme parte de tu vida, por reír y llorar conmigo, porque sólo de ti son los besos y abrazos más sinceros.

Mi pequeña gran familia, LOS AMO, gracias por ser ese motor que mueve mis días y me impulsa a ser mejor persona.

A ti **madrina Delia:** por ser mi segunda mamá, por compartir todos los momentos importantes de mi vida, por esa tenacidad que te caracteriza para lograr todo lo que te propones, quiero que sepas que mucho de lo que soy también te lo debo a ti.

Liz: por ser esa personita que sin saberlo, me ha enseñado a enfrentar la vida con madurez.

Tío Román: por enseñarme de tu fortaleza para enfrentar los retos que te ha puesto la vida, pero sobre todo por el ímpetu con el que defiendes tus ideas.

Sin duda, ustedes son lo más valioso que tengo.

A mis abuelitos Lidia y Joaquín: No saben la falta que me hacen en estos momentos, pero sé que ustedes siguen siendo parte de cada instante de mi vida y que se sienten orgullosos de todo lo que he logrado. Ustedes viven por siempre en mi corazón, los extraño infinitamente.

Gracias a **Leo**, por estar siempre al pendiente de mí, por todo tu tiempo y dedicación, por ser esa persona que también me motiva a crecer cada día. Porque gracias a ti ahora tengo una familia adoptiva que me ha demostrado todo su cariño y afecto, agradezco especialmente a mi **abuelito Salito** y a mi **abuelita Leo**, por permitirme compartir con ustedes tantos momentos.

Gracias al **Dr. Grados** por ser un maestro de vida, por enseñarme con el ejemplo, por su vitalidad, su alegría y su entusiasmo por compartir siempre sus conocimientos y experiencias, por preocuparse por mí, por todos y cada uno de los valiosos momentos que hemos compartido, pues ya han dejado una huella imborrable. Gracias por confiar en mí y por ayudarme a descubrir mis habilidades y fortalezas, simplemente por haber cambiado el rumbo de mi vida, por permitirme ser parte de su grupo de coordinadores y por ser la persona que ha hecho que conozca el verdadero valor de trabajar en un maravilloso equipo, también me regaló una gran familia. Llevaré conmigo por siempre la frase: "*Nadie sabe tanto como todos juntos*". Es muy difícil expresar con palabras todo lo que significa en mi vida. Lo quiero mucho.

A la profesora **Elda** por impulsarme cada día, por su tiempo, preocupación y dedicación para culminar una de las metas más grandes de mi vida.

A mis sinodales por todo el apoyo para la realización de este trabajo.

A toda mi familia de la **Sociedad de Psicología Aplicada**, por todos los momentos compartidos y todo lo que he aprendido de ustedes, por enseñarme el verdadero valor de la amistad.

Gracias especiales a **Luz**, por tu amistad, por nuestras locuras, por todo lo que hemos compartido, no tengo como pagarte todo lo que has hecho por mí. Te quiero mucho.

Alberto y Mary por el apoyo y amistad incondicional, por darme ánimos siempre y confiar en mí, por haberme dejado entrar en sus vidas, gracias por ser mis confidentes. Los quiero.

A mi familia de **Coodinadores**, somos un gran equipo, y me siento orgullosa de todo lo que hemos aprendido y logrado juntos, gracias por las aventuras, las risas y los llantos, sólo puedo decir que me siento muy feliz de poder compartir mi vida con ustedes. **Isra:** gracias por todo tu apoyo, tu amistad y todo lo que aportas a mi vida. **Mike:** por ser esa persona que siempre está para escucharme, gracias por dejarme que aprenda de ti. **César:** por tu amistad y cariño incondicional. **Arturo:** por todas las travesías que compartimos. **Adal:** por preocuparte por mí y acompañarme cuando lo he necesitado. **Jackie:** mi compañera y amiga, gracias por ser mi confidente, por tu apoyo, por nuestras locuras, por haberme dejado entrar en tu vida y compartir conmigo cosas que jamás imaginé. A todos los quiero mucho.

A ti **Zay**, porque sin pensarlo empezamos a transitar juntas por el mismo camino, desde el momento en que nos conocimos compartimos tantas cosas, gracias por ser parte de esta aventura, por tus palabras de ánimo y por escucharme siempre que me hace falta. Te quiero inmensamente.

A ti **Dulce:** me siento muy agradecida de que la vida nos haya puesto en el mismo camino, gracias por cada momento compartido momentos, por escucharme y por impulsarme siempre a seguir adelante, pero sobre todo por creer en mí. Gracias por tu apoyo y por todo lo que aporta a mi vida. Te quiero mucho.

Ana: gracias por compartir tus conocimientos conmigo, por todo el apoyo que me has brindado, por tus palabras y por los buenos momentos. **Silvana:** gracias por todo el apoyo que me has brindado. **Mary:** no puedo hacer más que agradecer por las palabras que me dices, que sin duda me han impulsado a concluir este ciclo de mi vida.

Gracias a todas las personas que de alguna u otra forma siempre están a mi lado, compartiendo tiempo y espacio, son ustedes quienes me impulsan a ser mejor persona cada día.

También quiero agradecer a la **Universidad Nacional Autónoma de México** y a la **Facultad de Psicología** en donde tuve la gran fortuna de formarme profesionalmente.

Con cariño YAM

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES	4
1.1 Origen de la civilización	5
1.2 Las primeras culturas	7
1.3 Filósofos griegos	9
1.4 El Calmécac y el Telpochcalli	11
1.5 Positivismo	13
1.5.1 Augusto Comte	13
1.5.2 Charles Fourier	14
1.5.3 Emile Durkheim	16
1.6 Perspectiva psicoanalítica	17
1.6.1 Sigmund Freud	17
1.6.2 Wilfred Ruprecht Bion	17
1.7 Perspectiva psiquiátrica	19
1.7.1 Jacobo Levi Moreno	19
1.7.2 Enrique Pichón – Riviere	20
1.8 Perspectiva psicológica	22
1.8.1 Gustave Lebon	22
1.8.2 Elton Mayo	22
1.8.3 Kurt Lewin	23
1.8.4 El grupo T	27

CAPÍTULO 2. DINÁMICA DE GRUPO	39
2.1 Dinámica	40
2.2 Grupo	40
2.3 Equipo	45
2.4 Dinámica de grupo	46
CAPÍTULO 3. CARACTERÍSTICAS Y PROPIEDADES DE LOS GRUPOS	50
3.1 Clasificación	51
3.2 Estructura	56
3.3 Etapas	57
3.4 Roles	58
3.5 Interacción	61
3.6 Comunicación	62
3.7 Normas	67
3.8 Objetivos	68
3.9 Liderazgo	69
3.10 Cohesión	71
3.11 Retroalimentación	72
CAPÍTULO 4. APLICACIONES	75
4.1 Educativo	76
4.2 Psicoterapéutico	77
4.3 Social	79
4.4 Laboral	80

4.4.1 Selección de personal	81
4.4.2 Inducción de personal	83
4.4.3 Relaciones Interpersonales	84
4.4.4 Capacitación	84
4.4.5 Técnicas de enseñanza aprendizaje	88
CAPÍTULO 5. CLASIFICACIÓN DE DINÁMICAS GRUPALES	101
5.1 Dinámicas de presentación	105
5.2 Dinámicas energetizantes	110
CAPÍTULO 6. METODOLOGÍA	118
6.1 Objetivo	119
6.2 Población	119
6.3 Diseño	119
6.4 Instrumento	120
6.5 Escenario	120
6.6 Procedimiento	121
CAPITULO 7. ANÁLISIS DE RESULTADOS	136
CONCLUSIONES	148
LIMITACIONES	150
SUGERENCIAS	151
REFERENCIAS	152

1. INTRODUCCIÓN

Desde los inicios de la humanidad el grupo ha sido uno de los primeros agentes socializadores para los seres humanos, ya que determinan gran parte de lo que somos y de cómo nos desarrollamos en nuestro medio ambiente, gracias a los vínculos o redes que creamos con otras personas y de los roles que desempeñamos al interior de estos.

La presencia de los grupos podemos observarla en todos los sectores de la vida diaria, es por ello que el grupo representa una importante influencia que impacta en el comportamiento del ser humano, ya sea para el desarrollo de ciertas actividades y en los modos de convivencia de las personas que lo integran; de dicha influencia se desprende la necesidad de investigar y conocer sobre lo que pasa dentro de un grupo y de cómo generar ciertos ambientes, que puedan llevar al logro de los objetivos.

En la actualidad las organizaciones, sobre todo las de la iniciativa privada, están enfocando la capacitación de sus grupos de trabajo en el desarrollo de habilidades como: comunicación, liderazgo, trabajo en equipo e integración de grupos de trabajo, entre otros. Para lograr que los grupos desarrollen las habilidades antes mencionadas, es necesario que el facilitador o la persona encargada de realizar esta tarea, además de conocer las actividades que involucra la capacitación, conozca primordialmente la diferencia entre una técnica de enseñanza aprendizaje y una dinámica grupal, así mismo, debe saber diferenciar el objetivo con el cual se realiza cada una y por ultimo debe ejecutarlo tomando en cuenta esta diferencia junto con el objetivo que se pretende cubrir para cada uno de los casos y, de esta manera, saber direccionar o generar los cambios al interior de los grupos.

Este estudio se realizó con la finalidad de evaluar el conocimiento adquirido posterior a un curso de Formación de Instructores y, con esto identificar si los participantes aplican de forma adecuada las dinámicas de grupo de acuerdo con

su objetivo, logrando crear un ambiente de aprendizaje, así mismo si pueden discriminarlas de las técnicas de enseñanza aprendizaje.

Una de las ideas más importantes es lograr concientizar sobre lo que cada dinámica genera tanto a nivel emocional como de manera intelectual y el aprovechamiento que pudieron tener al aplicarlas, ya que a través de estas se logra conocer la personalidad de los participantes, sus valores, motivaciones, intereses, habilidades, áreas de oportunidad, entre muchas otras características.

La aplicación de dinámicas grupales requiere que el facilitador que las esté implementando conozca al grupo con el que está trabajando, ya que esto le va a permitir evaluar si su aplicación es la más adecuada para el objetivo que pretende alcanzar, uno de los factores importantes que va a permitir que estas se implementen de la mejor manera posible, es el control de tiempo, ya que van a estimular al grupo, pero si las dinámicas se alargan demasiado, pueden perder el objetivo de su aplicación, otro factor importante es conocer si es el momento adecuado para ejecutarlas dependiendo del grupo y del objetivo.

Es importante considerar que se requiere de diversas habilidades para conducirlos hacia la meta adecuada, ya que permitirá conocer entre otros factores, las reacciones o actitudes de los miembros del grupo, hasta puede generar que se manifiesten emociones que no se tenían contempladas, de tal forma que puedan dificultarle el trabajo al instructor, sino cuenta con el conocimiento, experiencia y habilidades necesarias para ejecutarlas.

Es necesario que los instructores en formación adquieran las competencias necesarias para desarrollarse laboralmente en capacitación, adiestramiento y desarrollo de personal, por lo tanto se busca que a partir de lo aprendido, utilicen dinámicas grupales que favorezcan, mejoren y moldeen los ambientes de aprendizaje.

El presente trabajo se compone de 7 capítulos cuyo contenido se describe a continuación:

Capítulo 1. Contiene la revisión teórica que comprende los principales autores que han hablado de la dinámica grupal, y su concepción sobre este término.

Capítulo 2. Se encuentra conformado por conceptos básicos de la dinámica grupal, y las diferentes concepciones que se la ha dado al término, así mismo se establecen las diferencias entre el concepto de grupo y equipo.

Capítulo 3. Señala las características y propiedades de los grupos, que son fundamentales para conocer las conductas de los integrantes y la dinámica que siguen de acuerdo a sus cualidades como el ciclo de vida y los intereses de los miembros.

Capítulo 4. Contiene las diferentes áreas de aplicación de la dinámica grupal, dado que somos seres sociales y estamos en continuo contacto con otras personas, entre las principales áreas de aplicación, se encuentra la educativa, la social, la terapéutica y su aplicación en el área laboral.

Capítulo 5. Se realiza una clasificación de las dinámicas grupales, de acuerdo a los objetivos que se pretenden alcanzar cuando se va a desarrollar alguna de ellas en un curso de capacitación.

Capítulo 6. Se encuentra la metodología que se siguió para la realización de esta investigación.

Capítulo 7. Contiene el análisis de los resultados y las conclusiones obtenidas a partir de esta investigación.

CAPÍTULO 1.

Antecedentes

1. ANTECEDENTES

1.1. ORIGEN DE LA CIVILIZACIÓN.

Se ha escrito sobre grupos desde diversos campos de investigación, sin embargo es muy difícil conocer y definir con exactitud los inicios de la *dinámica de grupo* debido a que los antecedentes de la formación de grupos humanos comienza desde los principios de la humanidad, a lo largo del tiempo han tenido diversas formas de organización, que dependen de muchos factores, por ello sería pertinente realizar una investigación histórica de todo lo que involucra la dinámica grupal, ya que existen características muy específicas que distinguen a unos grupos de otros y que dependen en gran medida de la cultura y el momento histórico.

Algunos autores han hecho hincapié en la ausencia de una dimensión histórica en las propuestas y conocimientos sobre los grupos, al respecto Anzieu (1997) señala: "...nunca se ha escrito una historia del grupo...", y por su parte (Kaes, 1993; en Buzzaqui 1999) habla de manera insistente sobre la necesidad de estudios históricos sobre los grupos, así se hace evidente la importancia de obtener más datos sobre el tema que permitan ampliar el campo de estudio.

Algunas investigaciones nos llevan a hablar de la importancia que tiene los orígenes de la humanidad para el estudio de los grupos. La evolución de los seres humanos, permitió que se fueran creando nuevas formas de organización social, las cuales se vieron claramente influidas por las condiciones del medio y la necesidad de supervivencia, lo que permitió que desarrollaran métodos más eficaces con los que lograron transformar la naturaleza para subsistir y reproducirse.

Las primeras organizaciones sociales se desarrollaron a partir de grupos familiares, estaban constituidos por un solo macho, estos primeros grupos son conocidos como "primitivos" caracterizados por ser *nómadas*, es decir, por no tener un lugar establecido para vivir, eran principalmente grupos de cazadores y

recolectores se menciona que: en casi todos los grupos cazadores-recolectores, los hombres son los responsables de la caza y las mujeres son las responsables de la adquisición y elaboración de alimentos, es por ello que con esta división del trabajo determinada por el sexo, las mujeres contribuyen a darle protección a sus hijos, mientras que el hombre realiza actividades que requieren de técnicas más especializadas para adquirir alimento.

La división de trabajo se comenzó a definir no sólo por las diferencias de sexo, sino también por la edad, esto permitió que el resultado del trabajo se compartiera entre todos los miembros, entre las actividades se encontraban hacer uso de los recursos de la naturaleza, no sólo para alimentarse, sino para vestirse y protegerse de las inclemencias del tiempo, de esta manera fueron elaborando y desarrollando cada vez más y mejores herramientas para la caza, la pesca y la recolección, lo que implicaba realizar el trabajo en conjunto, permitiendo que con el paso del tiempo se crearan grupos cada vez más grandes, ya que en temporadas de abundancia, era cuando se podía recolectar más alimento y satisfacer la necesidad de alimento a más miembros.

Estos grupos se fueron dando cuenta que podían habitar en ciertos lugares en donde la naturaleza les ofrecía los recursos necesarios para su supervivencia, es de esta manera que descubren la agricultura y la domesticación de animales, a partir de esta etapa surge otro tipo de sociedad que es la “primitiva sedentaria”, gracias a que el medio les proporcionaba muchos recursos, los grupos humanos fueron ocupando ciertos lugares para vivir, con lo cual aparece la primera división de trabajo en la humanidad, ya que en ella los hombres se dedicaban a la caza y a la pesca, mientras que las mujeres a la agricultura y al cuidado de los hijos. Es a través del desarrollo de estas sociedades que surge la propiedad privada sobre la tierra y el matrimonio como institución que asegura la herencia a los descendientes directos, es en este momento cuando algunos grupos de personas empiezan a ocuparse en actividades de guerra, desarrollar cultos religiosos, curar enfermos, etc.

Posteriormente surge otro tipo de sociedad, la “esclavista”, en la cual la gran mayoría de los hombres se dedican a la producción de todos los bienes necesarios para la subsistencia en calidad de esclavos, mientras un pequeño grupo que conforma el Estado se dedica exclusivamente a la política, el desarrollo de las artes, las ciencias y la filosofía. De hecho, esta fue una época de grandes avances filosóficos y artísticos de la humanidad.

Durante la edad media surge otro tipo de sociedad conocida con el nombre de sociedad “feudal”, en la cual los siervos trabajaban sus propias tierras, elaboraban sus vestidos y en general, todo lo necesario para su subsistencia, así mismo, debían también pagar un tributo en especie y servicios a los señores feudales para recibir protección de éstos frente a la expansión de otros feudos y evitar así la pérdida de sus tierras. Durante esta época la iglesia y los grandes monarcas concentran en ellos los conocimientos, las riquezas y el poder.

1.2. LAS PRIMERAS CULTURAS

Cuando los humanos se dan cuenta que sus cultivos están dando frutos, se van creando las primeras culturas, las cuales se denominaron teocráticas, este sistema es muy antiguo y surge cuando los conjuntos humanos trataban de explicar los fenómenos naturales que experimentaban; fue de esta forma que trataron de achacar a los dioses todo lo que ocurría en la naturaleza, en muchos casos los chamanes ejercían roles como líderes espirituales y jefes de las tribus, es de esta manera en que en esa época el poder se ejercitaba mediante la teocracia, que es considerada una forma de gobierno en la que los líderes gubernamentales coinciden con los líderes de la región dominante (normalmente el gobierno) que afirma gobernar en nombre de Dios o de una fuerza superior.

En este desarrollo van surgiendo otras culturas como la cultura *militar o fascista*, también conocida como la cultura de la fuerza. Conforme va creciendo la humanidad también se van creando nuevos pueblos, países y culturas, como los espartanos, los ateneos, los romanos, que luchaban unos contra otros, estos

pueblos posteriormente se van constituyendo en países que con el paso del tiempo se van explicando a través del uso de la lengua, sus costumbres y su cultura, de esta manera los grupos humanos logran tener una identidad propia. Es por esta diversidad y diversas culturas formadas a lo largo de la historia, que resulta difícil conocer cuál es la dinámica que se da en cada uno de los grupos, ya que está determinada por su propia historia, por su ubicación geográfica y por su cultura, un ejemplo de ello es la cultura griega, en donde mediante relatos legendarios explica un poco de su historia y su mitología, lo que hace pensar que los Griegos antiguos conocían la distinción del grupo pequeño y del grupo amplio.

El paso de la disciplina autoritaria en una ciudadela guerrera a la vida común entre hombres libres en la Ciudad nueva se marcó con el doble personaje de la diosa Atenea, chica guerrera por excelencia y también encarnación de la prudencia. Los mitógrafos detienen entonces la composición del consejo de los doce dioses y diosas del Olimpo, encargado de los asuntos de arriba y símbolo de la gestión democrática de la Ciudad griega. (Anzieu, 1997, p. 33).

Esta distinción parte de las diferencias existentes entre los grupos conformados por los hombres comunes y el consejo de dioses, haciendo una diferencia entre pequeños grupos y grupos más numerosos.

Las ciudades como la griega, romana o cartaginesa, son ejemplos claros de sociabilidad, ya que tienen el placer de reunirse, de deliberar, de intercambiar opiniones, de contradecirse y de elegir a sus representantes.

Maguire (1969) en Anzieu, 1997, menciona que *“los orígenes del cristianismo están vinculados a la dinámica de grupos. El grupo inicial, compuesto de Jesús, de los 12 apóstoles y de los 72 primeros discípulos, se ha estudiado en esta perspectiva.”*

Otros antecedentes que podemos encontrar respecto al cristianismo es en el Siglo VI, en donde San Benito fundó los primeros monasterios sobre una regla

escrita que rige nuevas formas de vida grupal, existiendo un ideal para concentrar a monjes por federaciones, cada uno constituido por doce monjes.

1.3. FILÓSOFOS GRIEGOS

Los griegos tenían un alto grado de conciencia política que solía coincidir con la conciencia ética: ambas estaban estrechamente unidas y por ello, desarrollaron teorías filosóficas.

Desde los tiempos de Platón y Aristóteles mediante sus tratados ya comenzaban a plantearse hipótesis y a realizar análisis de los fenómenos sociales, su estructura y transformación (Sánchez, 1996, p. 7).

PLATÓN (427-347 a.C.) Nació en Atenas, filósofo, que meditó sobre la vida y reflexionó sobre el Estado, la política, la sociedad, el conocimiento, la educación y la ética. Descubrió los principios básicos de la vida en general, en todos sus ámbitos, por lo que se puede decir que él puso los fundamentos de toda una teoría filosófica.

Gran parte de su trabajo lo dedicó a construir y fundamentar teóricamente un modelo ideal de sociedad.

Platón fundó la Academia, con la idea de crear una comunidad de lo que él llamaba la libre educación, en donde pretendía que se ejercieran actividades culturales y de desarrollo en el campo filosófico, nace también de la necesidad de tener un lugar en donde enseñar y resguardar su extensa colección de libros que estaban escritos en rollos de papiro.

Cerca del año 387 a.C. se crea esta institución de docencia e investigación en la Acrópolis, dicho lugar se encontraba en un jardín de olivos, y un lugar dedicado al héroe Academo, de este nombre proviene la palabra “Academia”, una escuela que se convertiría en centro de la vida intelectual durante mucho tiempo,

la Academia estaba dedicada a la enseñanza de las matemáticas y la dialéctica, el programa de estudios buscaba la formación de filósofos, que se llevaba a cabo mediante diálogos, debates, discusiones y lecciones tanto de Platón como de sus discípulos, realizados mediante medio de recorridos en los jardines, era de esta manera como eran transmitidos los conocimientos.

ARISTÓTELES (384-322 a.C.) nació en la ciudad de Estagira, en Macedonia, localidad situada entre el Mar Negro y el Mar Egeo. En el año 367 a.C. viajó a Atenas y se convirtió en uno de los discípulos más brillantes de Platón.

A la edad de 48 años, fundó su propia escuela llamada Liceo, la cual tenía muchos profesores, lecturas regulares, una librería exquisita y un gran número de colecciones de ciencia natural, se considera la primera universidad del mundo (Esper, 1964, p. 128 citando en Hergenhahn, 2001).

Aristóteles fue un pensador político, dedicó buena parte de sus investigaciones teóricas a estudiar la *polis* como núcleo referencial de la vida humana, ya que consideraba al hombre como *animal político*. (Salgado, 2012).

Buscaba establecer la justicia en la polis, por medio de la reflexión crítica del modo en que se organizaba. La *polis* era un tipo de asociación natural, al igual que la familia, sin embargo, la *polis*, era el escenario donde el ser humano podía llegar a desarrollar todas sus potencialidades como hombre y aspirar al bien común.

Consideraba que por el simple hecho de ser un miembro perteneciente a la *polis* (animal social), era el grado más alto que se podía alcanzar de humanidad, hablaba de que un ser necesita de otros de su especie para poder sobrevivir, de este modo, la sociedad es el resultado de una convención establecida entre individuos que vivían independientemente unos de otros, lo que le interesaba era determinar las características del espacio social en la que se desarrollaban estos seres sociales.

1.4. EL CALMÉCAC Y EL TELPOCHCALLI

La educación es un proceso complejo por medio del cual las sociedades preparan a sus niños y jóvenes para el desempeño en la vida adulta, las antiguas culturas buscaron transmitir sus conocimientos, valores y tradiciones por medio de escuelas que eran fundamentalmente una especie de templos, instituciones de carácter religioso, en donde no sólo recibían educación, sino también iban a trabajar, dentro de las funciones principales se encontraba el culto a los dioses, el trabajo y el uso de armas, en México en la época prehispánica, tenía la atención centrada en lo que respecta a la educación moral, a la fortaleza y al control de uno mismo, se les reunía en grupos y por medio de pláticas se inculcaba a los jóvenes ciertos patrones de pensamiento y de conducta.

Por lo tanto, en este contexto, la educación se vuelve muy importante, ya que se buscaba formar una mentalidad hacia la comprensión de valores culturales, cívicos, éticos, religiosos y políticos, con la finalidad de que los apreciaran y utilizaran, de esta forma se forjaría una conciencia colectiva, logrando formar ideas, creencias actitudes y sentimientos que llevan a formas colectivas de actuar y de homogeneizar las creencias y valores de una cultura.

La escuela encarna las tradiciones colectivas e intenciones humanas que, a su vez, son el producto de ideologías sociales y económicas identificables. En la escuela era donde los niños y los jóvenes eran inducidos a adquirir el conocimiento que les permitía desempeñar en su presente y en un futuro adulto los papeles sociales que les atribuían los grupos dirigentes. (López (1985) citado en Ortega, 2009).

Es por ello que la educación en México en esta época se puede considerar como un antecedente de la dinámica de grupos, ya que esta, era impartida en pequeños grupos y cada grupo se conformada de diferente manera, existían dos tipos de escuelas o templos, en donde se cimentaba la vida moral y jurídica de sus pobladores, por decirlo de alguna manera, allí se les enseñaba como debía de

comportarse y obedecer, inculcando desde temprana edad ordenamientos jurídicos, como algo que debe ser obedecido.

Existían dos tipos de escuelas o templos, uno de ellos era el *calmécac*, que *“según los expertos, está compuesto de “calli”, que es “casa”, y “mècatl” que significa “cordel”. Lo que se traduce como “hilera de casas” que estaban situadas dentro o al lado de los templos”*. (Ortega, 2009).

El ***Calmécac***, era uno de los templos que estaba bajo la protección del dios Quetzalcóatl, en donde se impartían doctrinas y conocimientos para los hijos que pertenecían a la nobleza, abocado a la formación de los futuros dirigentes e ideólogos del pueblo mexicana, en estos templos se había guardado la mayor parte de la herencia cultural para las nuevas generaciones, los valores culturales eran transmitidos mediante historias del pueblo, cantos y el manejo de libros sagrados.

La dinámica en este templo era reglamentada y rigurosa, la vida en el *Calmécac*, estaba organizada en torno a dos aspectos: el disciplinario se refería al adiestramiento físico y al carácter religioso, y el educativo que hacía referencia a la formación de personas hábiles y competentes para ejercer cargos de más alta responsabilidad en la sociedad, en áreas como el gobierno, la milicia y el sacerdocio, sin embargo, si quebrantaban las reglas del templo, eran castigados dura y severamente.

Y por otro lado se encuentra el templo ***Telpochcalli***, que quiere decir “casa de jóvenes”, era de carácter público y la edad de ingreso era a partir de los quince años, su objetivo principal de estos templos consistía en preparar a los varones para la guerra, los que recibían la educación eran los plebeyos, los cuales eran preparados para el manejo de armas y de esta manera poder enfrentar las guerras, pero su formación también incluía las prácticas y normas religiosas, artes, oficios, historia, pero también se les destinaba a ayudar en las labores del campo, construcción de casas y elaboración de armas para la guerra.

Las asignaturas que se impartían eran principalmente prácticas encaminadas a fortalecer el cuerpo y a dominar el manejo de las armas.

Los maestros solían ser veteranos de guerra, quienes les llamaban a la batalla para poner en práctica los conocimientos adquiridos y dependiendo de cómo fuera de diestro, el alumno podría ir ascendiendo grados en el escalafón. (Bueno, 2006, p. 268).

La importancia que tenía la preparación de los hombres para los enfrentamientos en batalla se debía a que, si desarrollaba las habilidades necesarias para enfrentarlas, se consideraba que podía mejorar socialmente.

De esta forma podemos conocer las diferencias entre ambos templos educativos, en ellos, se tomaba en cuenta, desde los primeros años de vida, la posición que el individuo ocuparía como adulto en la sociedad, el noble iba a prepararse en todos aquellos campos que le permitieran actividades de dirección y mando político, aprendían a regir, mientras que los plebeyos adquirirían enseñanzas de tipo militar, parte de lo que diferencia a ambos es la razón directa de las responsabilidades y privilegios que tendrían en su vida adulta.

1.5. POSITIVISMO

En el siglo XVII se especulaba sobre la naturaleza social del hombre y algunos pensadores como Locke, Hume, Smith, Montesquieu, Rousseau, comenzaron a hablar sobre el papel que juega el hombre dentro de las relaciones entre el individuo y las sociedades. (Acuña & Galindo, 1982).

1.5.1 AUGUSTO COMTE (1798-1857), nacido en la ciudad francesa de Montpellier el 19 de Enero de 1798, creció durante el periodo de gran tumulto político que siguió de la Revolución Francesa, sociólogo y pensador positivista del siglo XIX, realizó estudios sobre estática y dinámica social así como sus fenómenos, considerado padre de la sociología.

En abril de 1826, Comte inició una serie de conferencias en su casa sobre su filosofía positivista (es decir, intentó utilizar los métodos de las ciencias físicas para crear una ciencia de la historia y del comportamiento social humano) (Hergenhahn, 2011).

Comte buscaba equiparar el conocimiento con la observación empírica, fue un reformista social y estaba interesado en la ciencia sólo como medio para mejorar la sociedad, pretendió realizar una clasificación universal de las ciencias, distribuyéndolas en primer lugar a la Matemática, luego a la Astronomía, la Física, la Química, la Biología y por último la Sociología, la cual trata sobre los fenómenos sociales y al abordar el estudio de estos fenómenos, lo hacía desde dos perspectivas diferentes y complementarias, la estática y la dinámica.

La estática social se refiere a él “orden”, que se logra cuando existe un equilibrio en la división del trabajo, la sociedad es un organismo en el que cada parte realiza su función, que complementada con las de los demás, garantiza su vida y la del conjunto, por lo tanto es necesaria la interacción y la cooperación. Decía que la sociedad estaba conformada por tres elementos fundamentales, los individuos, las familias y las combinaciones sociales.

Por otro lado, la dinámica social se refiere al “progreso”, es la ciencia en movimiento para la humanidad, Comte entiende que este movimiento es único y necesario. Con el tiempo comprendió que no basta la ciencia para dar unidad y orden a la sociedad, sin embargo, habló sobre la importancia de que el conocimiento fuera práctico, medible, observable, pero sobre todo verdadero.

1.5.2 CHARLES FOURIER (1772-1837) fue un socialista francés de la primera parte del siglo XIX y uno de los padres del cooperativismo, crítico de la economía y el capitalismo de su época. Contemporáneo de Augusto Comte, fue un meditador de problemas sociales y reformador social, que propone una ciencia de los grupos basada en el estudio de comunidades restringidas, a partir de su

trabajo aparece por primera vez algunos de los principios esenciales para la ciencia de los grupos.

Su trabajo con respecto a los grupos iba enfocado a reconocer que el hombre es, por su naturaleza psicológica, un ser social, o más exactamente, un ser grupal, y que como seres humanos tenemos una variedad de pasiones humanas que permitirán la realización natural de todas las tareas que vayan encaminadas a satisfacer estas necesidades, lo cual construiría un estado que llamaba *armonía*.

Así mismo reconocía que los hombres seguirían libremente sus pasiones, lo que los encaminaría de alguna manera a asociarse, ya que su participación en algún grupo satisface algunas tendencias fundamentales como seres humanos, por otra parte, trabajar de una forma atrayente permitirá que se cumpla el trabajo correspondiente a sus tendencias y satisfacciones personales.

Consideraba que cada pasión busca satisfacer una tendencia, estas tendencias se clasifican en doce: Cinco se refieren a los placeres de los sentidos (gusto, tacto, oído, vista y olfato), estos son individualistas; las otras siete tendencias son sociales. Cuatro de ellas se refieren al deseo de establecer vínculos afectivos (con los grupos y con las series de grupos); ahí juega un papel importante la ley de la atracción, las dos tendencias mayores son la animistas (de ahí la camaradería de los grupos) y la ambición (de ahí los grupos corporativos); las dos tendencias menores son el amor (de ahí la o las vidas de pareja) y la paternidad (de ahí el grupo familiar). Finalmente, tres tendencias que fueron descubrimiento personal de Fourier, desencadenan los procesos de la búsqueda de acuerdo con los demás; estas son las pasiones *mecanizantes*, motores del funcionamiento de los grupos: la “cabalista” (o espíritu de partido), el mariposeo o alternante (necesidad de cambio de compañeros y de trabajo), la compuesta (o entusiasmo irracional). Estas doce pasiones se combinan de forma diferente en cada hombre según sus intensidades respectivas.

El trabajo de Fourier es importante porque propone una experiencia global, por lo cual, anticipa dos de las ideas esenciales del trabajo de Kurt Lewin, uno de ellos es la *creación artificial de grupos* a los que se les asignan ciertas tareas reales, pero este trabajo solo puede desarrollarse con grupos pequeños, y por otro habla de que es imposible reparar la investigación de la aplicación, o llevarlo a la práctica, por lo tanto reconoce la idea de la importancia de la investigación activa.

A pesar de que Fourier comenzara hablando de la importancia del trabajo con grupos restringidos, estos estudios surgen con Durkheim y Freud.

EMILE DURKHEIM (1858-1917), sociólogo francés, tuvo interés en las cuestiones filosóficas, se formó bajo la influencia del *positivismo*, fundador de la escuela sociológica francesa a finales del Siglo XIX, realizó grandes aportaciones a la Psicología Social experimental, nacida en Estados Unidos entre 1930 a 1935, este autor da a conocer las bases para la teoría de grupo y define al grupo social como: “Algo más que la suma de sus miembros, es decir, como totalidad”.

Crea la hipótesis de una consciencia colectiva, en donde menciona que un grupo tiene sentimientos, percepciones y voluntad propia. Habla de la importancia de realizar un análisis de las funciones psicológicas que tiene el grupo, cuando se habla de integración, ya que un individuo que no está integrado a alguna comunidad como la familiar, profesional o religiosa, puede ser una persona con tendencia a tener desconfianza y hostilidad, a diferencia de alguien que pertenece a un grupo unido y eficiente, tiende a valorar y exaltar la fuerza que siente en él y que está estrechamente vinculada al código de valores del grupo al que pertenece.

“A finales del siglo XIX da a conocer las bases para la teoría de grupo y establece que las ideas individuales se alteran en el proceso de síntesis psicosocial que ocurre en los grupos”. (Sánchez, 1996).

1.6. PERSPECTIVA PSICOANALÍTICA

1.6.1 SIGMUND FREUD (1856-1939) nació en Freiberg, Moravia (ciudad conocida actualmente como Příbram, en la República Checa), padre del Psicoanálisis, tenía pacientes histéricos y obsesivos, a los cuales enfrentaba mediante el autoanálisis de sus sueños; en su primera teoría nos refiere al aparato intra psíquico individual (el consciente, el pre consciente, el inconsciente).

En el año de 1921, en su libro *Group Psychology and the Analysis of the ego*, propone su propia concepción de grupo, e inicia una línea de investigación sobre su formación y control, partiendo de las bases inconscientes de cohesión y control de grupo familiar, Freud con este libro acaba la discusión sobre el tema de donde se desprende su segunda teoría, la del aparato intra psíquico (el Ello, el Yo y el Superyó), este modelo se busca ahora en la vida del grupo, con sus subgrupos, sus líderes, sus afinidades, entre otros.

Como lo menciona (Canto, 2006, p.46), *“Freud nunca admitió la idea del inconsciente colectivo y se basó en el concepto de represión para explicar los cambios en la psicología del individuo cuando formaba parte de la multitud. El inconsciente surgía porque, al desvanecerse la represión al estar el individuo en la muchedumbre, el individuo es dirigido por el “ello”. Los elementos más instintivos surgía a flote y el líder se constituía en el reflejo del “yo ideal” de los miembros, en base a sentimiento sexuales inhibidos hacia él, y se ve obligado, para mantener la masa o el grupo, a amar a todos los miembros por igual”*.

Es así como Freud dedicó parte de sus trabajos a la psicología colectiva, enfocado a los fenómenos de grupo y a la importancia que tiene el inconsciente en estos procesos.

1.6.2 WILFRED RUPRECHT BION (1897-1979) nació en Matra, India, hoy Matra, médico cirujano, practicante de psiquiatría y psicoanalista de la escuela inglesa, desarrolló la psicoterapia de grupo, contribuyó a esclarecer los aspectos

inconscientes de la vida colectiva. Durante la última Guerra Mundial, Bion estuvo encargado de 400 hombres, dada la cifra de personas que tenía que atender, le era imposible tratarlos individualmente, no obstante reinaba la indisciplina y la pereza, al principio notó una resistencia colectiva, los hombres se repartieron en grupos, cada grupo tendría una actividad diferente; cada uno es libre de formar un grupo o de adherirse a un grupo. Se puede dejar de participar en las actividades del grupo, el trabajar de esta manera, con pequeños grupos, facilitó que pudiera atender a toda la población y de esta forma aprender la dinámica del comportamiento del grupo desde una experiencia directa.

Su interés en el estudio e investigación de estos procesos de grupo lo llevaron a definir al grupo como *una función o conjunto de funciones de un agregado de individuos*. (Sánchez, 1996).

Bion también realizó aportaciones respecto a la motivación inconsciente en el comportamiento de los grupos, considera que los grupos poseen dos niveles de funcionamiento, uno manifiesto y otro latente.

El funcionamiento *manifiesto* se basa en la realidad y está orientado a la realización de una tarea, como “grupo de trabajo”, cuyas reacciones y conductas son directamente observables. El funcionamiento *latente* está basado en la fantasía y orientado a satisfacer deseos y necesidades irracionales, como “grupo de supuestos o principios básicos”, trata constantemente de huir de la obligación.

Todo “*grupo de trabajo*” lucha continuamente por mantener una estructura que permita el crecimiento y la realización de la tarea en objetivos, mientras que el “grupo de supuestos básicos” trata constantemente de huir de la obligación, estos operan de acuerdo a 3 supuestos básicos: dependencia, lucha-huída y apareamiento, así mismo funciona en 2 niveles el de trabajo y afectivo.

1.7. PERSPECTIVA PSIQUIÁTRICA

1.7.1 JACOB-LEVI MORENO (1889-1974) nace en Bucarest, Rumania. Psiquiatra, fundador del psicodrama, pionero en la psicoterapia grupal, crea la sociometría, para descubrir interacción y los tipos de asociaciones que existen en los grupos. Moreno tiene una preocupación por las personas que tienen dificultades para ser aceptadas en un grupo.

Es en el año de 1923 en Viena, en donde Moreno crea el psicodrama, esto se refiere a la psicoterapia de los conflictos interpersonales en cualquier núcleo, por medio de la improvisación dramática con la ayuda de personajes auxiliares y gracias a la *catarsis* de los afectos reprimidos.

El grupo pequeño constituido por el o los personajes en conflicto, por los “yo auxiliares” y por el director de juego (que no juega) funciona ante un grupo amplio de espectadores, que también reciben un beneficio de este proceso catártico.

Posteriormente en el año de 1932 elaboró el test sociométrico, en donde explora el grado de cohesión y la estructura espontánea de un grupo para conocer su estructura interna, así como las relaciones dentro de los grupos humanos. Moreno habla de que los seres humanos están vinculados por tres relaciones posibles: La simpatía, antipatía y la indiferencia, estas relaciones pueden medirse a partir de un cuestionario en el que cada miembro de un grupo indica a quienes, elige o rechaza como compañeros. La elaboración de la respuesta permite establecer, como una especie de radiografía los vínculos socioafectivos al interior del grupo, en donde el sociograma se encuentra en la representación gráfica.

El sociodrama de Moreno, nos menciona que los representantes de cada subgrupo o de cada comunidad en conflicto viene uno tras otro para representar psicodramáticamente la forma en la que viven las situaciones que son fuentes de conflictos con el otro subgrupo o la otra comunidad.

1.7.2 ENRIQUE PINCHON-RIVIERE (1907-1977) nace en Suiza, médico psiquiatra y psicoanalista, nacionalizado argentino, pionero en el campo de la Psicología Social en Latinoamérica, su práctica clínica y su reflexión lo llevan a construir una psicología social de base psicoanalítica, centrada en el estudio de los individuos, grupos e instituciones, crea en el año de 1946 la teoría de los grupos operativos

Un *grupo operativo* es considerado como un conjunto de personas con un objetivo común, al que intentan abordar operando en la práctica, asumiendo la responsabilidad de lograr el objetivo. En este grupo existe un coordinador, el cual tiene la función de ayudar a que se conviertan en un verdadero grupo vinculado con una tarea, sin aceptar en ningún momento el liderazgo.

Parte del trabajo del *grupo operativo* consiste en el adiestramiento para operar como equipo, permitiendo la rectificación de conductas aprendidas a partir del grupo familiar. Dentro del grupo operativo se aprende a observar y escuchar, a admitir que otros piensen de distinto modo, incorporando momentos de los demás y rectificando la propia conducta, logrando de esta forma mejorar el factor humano mediante el aprendizaje de nuevas pautas de comportamiento.

El óptimo resultado se logra cuando existe una máxima heterogeneidad de roles, o sea toda clase de aportes de experiencias y conocimientos de los integrantes, de esta forma el grupo tendrá más recursos disponibles para desarrollar con éxito la tarea y resolver los problemas y conflictos.

Los conflictos que surgen en un grupo son la ansiedad o miedos, como consecuencia de la resistencia al cambio. Otros conflictos son los causados por las ansiedades que surgen por la pérdida de estructuras existentes, por la incursión de temas no conocidos o cuando el objeto de conocimiento sobrepasa la capacidad del "yo".

El coordinador es la persona encargada de detectar y guiar el movimiento de las fuerzas de un grupo, manteniendo una distancia con el grupo para captar aspectos latentes, para ello tendrá que realizar una interpretación de hipótesis

basadas en la conducta manifiesta, dichas hipótesis pueden ser confirmadas por tres métodos:

- a) dejar que el grupo siga su curso y estar atento a ulteriores manifestaciones que confirmen o contradigan la interpretación.
- b) señalar al grupo el fenómeno manifiesto que le haya llamado la atención, todavía sin dar ninguna interpretación del mismo, y dejar que el grupo lo elabore.
- c) dar la interpretación del fenómeno para que el grupo trabaje sobre ella.

Toda interpretación debe estar basada en hechos observados.

Cuando un miembro del grupo es el que anuncia el acontecer lo llamamos portavoz del grupo. Otros roles funcionales, claramente definidos del portavoz son: el chivo emisario, el líder y el saboteador.

En el funcionamiento grupal se pueden visualizar tres fases generales:

- a) La pre tarea: se caracteriza por la confusión respecto al objetivo, la tarea en sí y la forma de llevarla a cabo, existe una desorganización estructural en cuanto a los roles a ser desempeñados por cada miembro.
- b) La tarea: implica la realización de la tarea y se caracteriza por el esclarecimiento de los respectivos roles e integración del grupo. Mediante la elaboración y superación de sus resistencias hacia la situación de progreso o cambio. El mismo grupo adopta la función de señalamiento e interpretación de los contenidos latentes. Sin embargo, eso no significa que se hayan superado totalmente las resistencias al cambio.
- c) El proyecto: se alcanza cuando el grupo comienza a plantearse objetivos que trascienden la tarea inmediata. La toma de decisiones, para la estrategia a seguir, va a depender de la relación de poder y los marcos de referencia de los miembros. La igualdad en asumir el poder de todos los integrantes y el compartir un mismo marco referencial. En esta etapa se deben de tomar en cuenta los factores de verticalidad y horizontalidad del

grupo. La verticalidad implica los cambios que realiza el individuo en su ajuste al grupo actual. La horizontalidad implica: 1) la presión a la conformidad, o sea la integración de conceptos comunes a través de toma de decisiones, y 2) la necesidad de estar en un grupo (presión emocional de adhesión, o dependencia afectiva).

Los tres periodos o fases descritas aparecen en la mayoría de los grupos.

Una vez que el grupo está integrado, se da el “sentimiento de pertenencia” y al asumir y adjudicarse roles diferenciados, surge la “cooperación” de los miembros a la tarea grupal.

Toda situación de grupo va a incluir los procesos de comunicación y aprendizaje, los cuales se realimentan mutuamente, permitiendo así una “adaptación a la realidad”.

1.8. PERSPECTIVA PSICOLÓGICA

1.8.1 GUSTAVE LEBON (1841-1931) nació en Nogent-le-Rotrou, Francia, precursor de la psicología social, sociólogo, interesado en la antropología, filosofía de la historia, biología, historia de las civilizaciones y de las doctrinas políticas. Su obra, es una de las más importantes en el siglo XIX y XX, está dominada por dos títulos: *Psicología social de las masas* (1895) y *La evolución de la materia* (1905).

Fue uno de los pioneros más sobresalientes en el estudio de los grupos, esta relación podemos encontrarla cuando se habla de más de dos individuos. Para este autor lo que define a la masa o aun grupo no se refiere a su proximidad física de sus miembros, sino por lo que él llamaba la *ley de unidad mental*, por medio de la cual las personas que forman parte de un grupo hacen que surja una *mente colectiva*, haciendo que la personalidad individual desaparezca o quede diluida en la mente irracional e impulsiva del grupo.

Sus aportaciones teóricas al inconsciente, más tarde fueron retomadas por Freud, quien las utilizó como evidencia para su análisis de las masas desde la teoría psicoanalítica.

1.8.2 ELTON MAYO (1880-1950) nació en Adelaida, Australia. Psicólogo, sociólogo, profesor de filosofía, teórico de la organización empresarial, se interesó en la psicología del trabajo, ocupó diversos cargos en la industria, fue en Estados Unidos en donde realizó su carrera y dirigió de 1926 a 1947 el Departamento de Investigación industrial en la Universidad de Harvard, a partir de sus descubrimientos es que se realizó un análisis sistematizado de los grupos en las empresas.

En el periodo de septiembre de 1923 a Agosto de 1925, Mayo realizó la primer encuesta sobre la inestabilidad del personal, al obtener buenos resultados lo llevó a trabajar en los talleres Hawthorne de la *Western Electric Company* de Chicago, a realizar estudios sobre el cansancio y aburrimiento en los obreros y sus actitudes hacia el trabajo, los resultados que obtuvo le permitió determinar que hubo un cambio en las actitudes y en las interacciones psicosociales, de tal manera que los obreros llegaron a considerarse miembros de un grupo de trabajo, en lugar de percibirse como individuos aislados que trabajan por un interés propio.

1.8.3 KURT LEWIN (1890-1947), nació el 9 de septiembre de 1890 en Mogilno, Alemania, considerado psicólogo por sus aportaciones al campo de la Psicología, fue uno de los primeros discípulos de la Gestalt, y la mayoría de su obra se puede considerar una ampliación o aplicación de sus principios, emigró a Estados Unidos, en donde realizó diversos estudios e hizo grandes aportaciones a la investigación, siendo los de la personalidad humana los primeros de ellos y posteriormente la de los grupos.

Aunque Lewin murió solo tres años después de iniciar su trabajo sobre la dinámica de grupo, la influencia de su obra fue muy profunda y todavía es evidente en la psicología actual.

Fue el creador de la **Teoría de Campo**, con fundamentos gestálticos, por tanto la teoría de Lewin *comparte las bases de los rasgos esenciales de la Gestalt (énfasis en los aspectos fenomenológicos, en los procesos cognitivos internos, en el experimentalismo y en el anti-historicismo)*. (Canto, 2006 p. 51), esta visión gestaltista consideraba que el ser humano tenía la capacidad de recibir, utilizar, manipular y transformar la información, lo que le permitía tener una percepción más de la realidad. Respecto a esto Lewin: *demonstró que la percepción y el hábito se manifestaban no en los elementos sino en las <<estructuras>>, de las organizaciones o de las reorganizaciones de las sensaciones o de los recuerdos* (Anzieu, 1997 p. 54) considerando todo como más que la suma de sus partes, no como elementos aislados dentro de una situación.

Hacia finales de los años treinta en Estados Unidos, es en donde la Dinámica de grupos se da a conocer como un campo identificable de investigación, esta expresión aparece por primera vez en uno de los artículos publicados por Lewin, el cual está dedicado a las relaciones entre la teoría y la práctica en psicología social.

En el año de 1945 fundó el Centro de Investigación sobre Dinámica de Grupos en la Universidad de Harvard. También es reconocido por ser el primero que tuvo la visión de las leyes dinámicas en función de las cuales los individuos se comportan en grupo.

En su teoría utilizó algunos conceptos tomados de la Física y el análisis vectorial, esto con el fin de explicar la dinámica de los grupos y algunos fenómenos que ocurren dentro de los mismos.

Su visión del grupo es de una situación en movimiento (locomoción) hacia regiones de valencia positiva (atracción) y alejándose de regiones con valencia negativa (repulsión). La dirección del comportamiento (su vector) refleja el campo

de fuerzas en acción y las fuerzas del grupo que inducen cambios en dicho comportamiento.

Existen conceptos básicos de la Teoría de Campo en donde figura el concepto de “espacio vital” o “campo psicológico”, que es probablemente el concepto teórico más importante de Lewin.

El espacio vital “*consiste en todas las influencias que actúan sobre alguien en un momento dado*” (Hergenhah, 2011), estas influencias son denominadas como *hechos o sucesos psicológicos* que abarcaría a la persona y el medio, consistían en un conocimiento de los sucesos interiores (como el hambre, la pena y la fatiga), de los sucesos exteriores (restaurantes, otras personas, etc.) y de las recolecciones de experiencias anteriores (saber que una persona determinada era agradable o desagradable), que para considerarse un hecho psicológico, es que exista en el conocimiento de la persona en ese momento, por lo que designa los múltiples hechos coexistentes que determinan la conducta del individuo en un momento dado. La conducta (C) sería una función de Espacio Vital (EV). Por su parte, el EV sería producto de la interacción entre la persona (P) y su ambiente. (Canto, 2006).

Cabe mencionar que el espacio vital para cualquier persona está constituido sobre todo por un marco social, es decir, por su pertenencia a grupos.

Es importante considerar que esta teoría analiza la situación grupal *como un todo* con forma propia. Cuando conocemos y comprendemos ese *todo*, de esa estructura (campo), surgirá el conocimiento y la comprensión de cada uno de los aspectos que conforman y dan vida al grupo, es de esta manera que el todo da sentido a las partes.

De acuerdo con (Luft, 1992) los conceptos básicos de la teoría de campo son:

- a) *El espacio de vida: todos los hechos que existen para el individuo o el grupo en un momento dado.*

- b) *La tensión, la energía, la necesidad, la valencia y el vector, que constituyen conceptos dinámicos esenciales al análisis del comportamiento.*
- c) *Los procesos tales como la percepción, el pensamiento, el sentimiento, la acción y el recuerdo, medios por los que se allanan las tensiones de un sistema.*
- d) *El aprendizaje que entraña diversos cambios, como, por ejemplo, el cambio de la estructura cognoscitiva (nuevos conocimientos, el cambio de motivación (adquisición de nuevos gustos o repugnancias), o el cambio del grado de pertenencia al grupo: asimilación a una cultura.*

Así mismo como señala (Angarita, 2008, p.56). Los postulados básicos de esta teoría son los siguientes:

1. **Espacio vital o espacio topológico.** En este se presentan todas las variables psicológicamente relevantes para el sujeto en forma de subregiones dentro de dicho espacio.
2. **Sistema de tensión.** Es el conjunto de todas las fuerzas (vectores) que actúan simultáneamente sobre el sistema y dan lugar a una única fuerza.
3. **Conflicto.** Se produce cuando el sujeto se encuentra en una situación de disyuntiva en la que no experimentan locomoción hacia una dirección. Se presentan tres tipos de conflictos: *aproximación-aproximación*: dos fuerzas de atracción opuestas entre sí de igual magnitud; *aproximación-evitación*: una fuerza de atracción y otra de repulsión se dirigen hacia una posición; si tienen la misma fuerza, hay conflicto; *evitación-evitación*: cuando se está sometiendo a dos fuerzas iguales y opuestas de rechazo.

Lewin también explica la acción individual a partir de la estructura que establece entre el sujeto y su entorno en un momento dado. Esta estructura a la que se refiere es un campo dinámico, es decir, un sistema de fuerzas que buscan el equilibrio, cuando este equilibrio se rompe, existe tensión en el individuo y su comportamiento tiene como finalidad el restablecimiento de un equilibrio.

- a) Una tarea que es interrumpida, antes de ser concluida, deja al sujeto en estado de insatisfacción y se acuerda mejor, como consecuencia, de una tarea interrumpida que de una tarea similar que ha podido terminar y en la que la tensión ha sido completamente resuelta.
- b) La tensión provocada en un sujeto por una frustración le conduce ya sea a una descarga agresiva de la tensión, o a una retracción ante las necesidades de las que esperaba la satisfacción o que había conocido al principio de satisfacción.
- c) Los fracasos o los éxitos encontrados durante la realización de una tarea repetitiva modifican nuestra actitud dinámica frente a esta tarea: se trata del nivel de aspiración que puede elevarse, ya sea porque el éxito da confianza, o ya sea para compensar la decepción de un fracaso.

Para Lewin como menciona (Angarita, 2008, p.57) la noción de decisión grupal comprende problemas específicos como el liderazgo, el status, la comunicación, las normas sociales, la atmósfera de grupo y las relaciones intergrupo.

La importancia del trabajo de este autor abrió el camino para trabajar con Grupos de Entrenamiento de Habilidades Básicas, lo que posteriormente se conocería como Grupo T.

1.8.4 EL GRUPO T

El desarrollo del Grupo T y en general de técnicas de adiestramiento en relaciones interpersonales que utilizan la dinámica de grupos, ha cobrado gran auge a partir de los años sesentas (Sánchez, 1996)

El grupo T tiene como esencia fundamental movilizar emociones en las personas y permitir que se enfrenten a emociones nuevas y viejas, así como conocidas y desconocidas, por lo tanto la persona que utiliza este grupo, debe de estar consciente y capacitado para ayudar al grupo para la elaboración y control

de estas emociones, ya que los individuos que están involucrados en este proceso participan para aprender, este aprendizaje está enfocado al aprendizaje de los participantes, las relaciones interpersonales, y los procesos grupales.

En el año de 1964 Bradford y colaboradores, definieron al grupo T de la siguiente manera:

“El grupo T es un grupo relativamente inestructurado en el que los individuos participan como aprendices, la información que se aprenderá no está fuera del alcance de estos individuos, o remota de su experiencia inmediata a los Grupos T”.

De forma general, la mayoría de los autores coinciden en describir el Grupo T como una técnica educacional, de tal forma que el aprendizaje surge de los propios miembros del grupo más que de alguna fuente externa. Por lo tanto, el vehículo del aprendizaje es la experiencia que tiene el grupo y lo que aprenden tiene su origen también en la experiencia que tienen los propios miembros, que han obtenido a través de su participación activa.

Esta técnica apoya el crecimiento y desarrollo de sus miembros, por lo tanto se pretenden influir en el desarrollo de actitudes y un aprendizaje de la interacción humana.

Es importante considerar que en este grupo destacan dos aspectos básicos: la **inestructuración** del grupo y el enfoque **“aquí y ahora”**.

Por un lado la **inestructuración** del grupo se refiere a que los participantes enfrentan una situación casi totalmente informal, se le considera de esta manera porque no hay un plan a seguir, y no existe un liderazgo formal, esto puede provocar cierta confusión o frustración, es por ello que debe de existir de alguna manera una atmósfera permisiva, que permita que los miembros se expresen y permitan solucionar las tensiones o problemáticas que se presenten dentro del grupo.

La función que tiene esta inestructuración es romper los marcos de referencia tradicionales de los participantes con el fin de impulsarlos a expresarse y a descubrir las relaciones humanas.

Por otro lado el enfoque de ***aquí y ahora***, pone énfasis en la conducta actual e inmediata que surge en el grupo, por eso en el Grupo T se enfatiza la conducta que proporciona una experiencia común al grupo y se valora la vivencia que puede ser muy rica emocionalmente y no la historia.

Para participar en un grupo T, el lugar de trabajo se convierte en algo importante, así como el arreglo físico que tiene el mismo para lograr el desarrollo grupal, este debe favorecer la comunicación interpersonal entre todos los miembros, el sitio de reunión que sea elegido, de ser posible, debe resultar poco familiar para los participantes, ya que tiene el propósito de aislar a los individuos del contacto que pueda llegar a tener con sus experiencias cotidianas.

La labor en estos grupos requiere que los individuos durante las horas de trabajo, también cambian sus roles sociales, títulos o cualquier situación que pueda llegar a marcar diferencias entre los individuos, ya que se busca la participación más activa de los miembros, para que con estas medidas se logre un ambiente permisivo y libre.

La duración de estos grupos es corta, pero el tiempo depende considerablemente de los intereses y necesidades del grupo.

Cada uno de los grupos tiene diversos objetivos, entre los que se encuentran los siguientes:

Aprender a aprender:este objetivo se propone ayudar a las personas a aprender para aprovechar su experiencia continua a los fines del aprendizaje en lo que se refiere a la consciencia de sí mismos y a la comprensión de la conducta tanto propia como ajena. Pero de igual manera la persona debe tener la voluntad para examinar y evaluar sus sentimientos y motivación, para permitir que los demás retroalimenten su propia conducta.

Aprender a brindar ayuda: con este objetivo se brinda a los participantes la oportunidad de utilizar la retroalimentación sobre su conducta al mismo tiempo que permite a los demás realizar este proceso. Esto es importante, ya que cuando la retroalimentación se lleva a cabo dentro de un grupo permite que se interprete como una forma de ataque hacia la persona. Los miembros del grupo lo perciben como una ayuda de unos a otros para mejorar sus conductas y su desarrollo dentro del grupo.

Logro de una asociación eficiente: para que el proceso resulte productivo, se requiere realizar técnicas de colaboración y participación, en donde los miembros desarrollen su sensibilidad para realizar un diagnóstico de las dificultades que afronta el grupo, que permita aumentar su capacidad de comunicación para que las sugerencias que surjan sean escuchadas y que se aprenda a actuar de tal forma que facilite el avance del grupo.

Es importante considerar que cuando se forma un grupo, cada miembro aporta diversas características diferentes, en donde se encuentran presentes sus experiencias del pasado, problemas del presente, así como los temores y ansiedades que puedan tener en el futuro, con respecto a los posibles resultados de su desempeño como miembros del grupo. Ya que se requiere aprender y cambiar ciertas conductas y adecuar las diferencias para beneficio y desarrollo del grupo.

Los miembros deben de mantener esta asociación, para lo cual requieren identificar y reducir las barreras que impiden comunicar, descubrir y resolver las diferencias que existen en las bases de los objetivos y métodos, otro factor importante es comprender las motivaciones de cada miembro y crear estructuras normativas para la comunicación y solución de problemas.

FASES DEL GRUPO T

Las fases de desarrollo del grupo T, se refiere a su ciclo vital que de acuerdo con Bennis y Shepard (1956), el monitor es un factor importante en todas las fases, así como en la detección de las posibles dificultades dentro del

desarrollo grupal, estos autores han estado estrechamente vinculados con el grupo T, ya que no sólo han descrito sus objetivos y propósitos, sino también sus fases de desarrollo, hablan de la sensibilización como algo indispensable, ya que tiene dos objetivos principales, el primero de ellos es ayudar a las personas a conducirse en un grupo de modo que puedan resolver los problemas para los que se han reunido y ofrecer a los individuos una experiencia grupal significativa y gratificante.

El objetivo del grupo T es que los miembros sean capaces de expresar libremente sus opiniones sobre sí mismos y sobre los demás, así como aceptar que tienen el derecho de expresar su sentimientos, creencias y valores, cuando existe un alto grado de comunicación, se considera al grupo como sano, y este debe funcionar de la mejor manera.

Las fases que proponen son consecutivas, sin embargo es posible que no todas los grupos pasen por todas ellas y mucho de ello dependerá del proceso en el que se encuentre cada uno.

Este modelo consta de dos grandes fases de desarrollo y cada una de ellas tiene diversas sub fases:

- **FASE A: FASE DE DEPENDENCIA**

Se refiere a la relación de autoridad, se busca organizar niveles de autoridad y posición de todos los miembros que forman el grupo con el objetivo de crear una estructura

La fase A consta de 3 sub fases las cuales se describen a continuación:

- **SUB FASE 1: DEPENDENCIA Y FUGA**

Es cuando el grupo apenas comienza a funcionar, aún existe inestructura y surge la necesidad de buscar una meta en común, lo que provoca una disminución de la tensión, sin embargo los miembros aún presentan ansiedad, porque estos esperan a que sea el facilitador quien establezca los objetivos y las reglas de

conducta, como no sucede tal cosa, existe un gran porcentaje de actividad desorientada y de interrogantes sobre qué es lo que se espera de ellos.

El facilitador juega un papel muy importante, ya que gracias a las interacciones que tiene con los miembros del grupo, puede disminuir su ansiedad, pero no necesariamente se van a satisfacer las necesidades del grupo, de esta manera, las interacciones no solo pueden ser ineficaces sino contraproducentes ya que se puede convertir en relaciones de dependencia muy prolongadas.

- **SUB FASE 2: CONTRADEPENDENCIA Y LUCHA**

Si se llegan a crear relaciones de dependencia, observadas en la fase anterior, estas desaparecerán y serán reemplazadas por las distintas formas que buscan los miembros para demostrar al facilitador que no se han satisfecho sus necesidades, esta suele ser la fase más tensa y desagradable en la vida del grupo. Los miembros se sienten decepcionados por el facilitador y se rebelan contra él.

Aquí se pueden lograr observar dos aspectos generales

- a) El grupo se divide por lo general en sub grupos que tiene ideas opuestas, en torno al problema del liderazgo y la estructura.
- b) El grupo se libera rápidamente del facilitador y las ideas de este son atacadas.

A lo largo de su desarrollo, el grupo pasa de la preocupación por las relaciones de autoridad a la preocupación por las relaciones personales. Las actitudes ante la autoridad son consideradas como previas a las actitudes que puedan tener ante los miembros.

- **SUB FASE 3: RESOLUCIÓN Y CATARSIS**

En esta sub fase, los participantes ya no se sienten solos ni aislados y el rol que tiene el facilitador es visto como manipulable, débil e incluso permisivo.

La solución del problema de dependencia se produce rápidamente, o bien aparece un largo periodo de vacilaciones e indecisión, durante el cual el grupo se divide en subgrupos de conflicto.

Esta sub fase los participantes tienen una sensación de incompetencia o fracaso, debido a que las luchas se han agotado y no han tenido resultados visibles. Es en este momento en el cual los miembros del grupo empiezan a analizar históricamente su vida como grupo y pueden percibir que deben de aprender a aceptar una responsabilidad mutua de lo que sucede en él, si en esta fase logran solucionarse los problemas, el grupo pasa a una más personal, que se inicia con un periodo de preocupación por identificarse con los demás miembros.

Lo importante de esta fase es que la figura del facilitador cambia y los demás miembros lo perciben como parte de ellos, y que puede aportar algo para el desarrollo del mismo.

- **FASE B: FASE DE INTERDEPENDENCIA Y RELACIONES PERSONALES**

La fase B también consta de 3 sub fases que son las siguientes:

- **SUB FASE 4: ENCANTAMIENTO Y FUGA**

Este es considerado como un periodo de relajación, ya que si en algún momento surge un conflicto, el grupo no le da tanta importancia, incluso puede tomarlo con sentido del humor.

Durante esta subfase, el grupo se siente muy cohesionado, las decisiones son unánimes, todos los miembros se sienten felices con cualquier cosa que haga el grupo.

Dentro del grupo se busca conservar un alto grado de armonía a toda costa, por eso se le llama fase de encantamiento, no obstante, esta situación es

muy difícil de mantener. Posteriormente se empieza a generar cierta desorganización y la formación de sub grupos informales.

- **SUB FASE 5: DESENCANTAMIENTO Y LUCHA**

Esta sub fase se caracteriza porque se regresa a la *sub fase 2*, se empiezan a generar pequeños grupos pero a diferencia de esta, las relaciones que se crean en este caso son de mayor intimidad. T

También llamado de lucha porque en este momento difícilmente el grupo promueve el desarrollo mientras que para algunos otros el grupo es la única vía para conseguirlo.

Por lo común, el grupo se encuentra en dos subgrupos, uno de los cuales defiende el surgimiento de estrechas relaciones interpersonales, mientras que el otro se opone a ellas, los que se oponen a a estas, experimentan la ansiedad de que se destruya su identidad como individuos.

Este conflicto llega a resolverse en la siguiente subfase.

- **SUB FASE 6: VALIDACIÓN CONSENSUAL**

La importancia de esta sub fase radica en la preocupación que tienen algunos miembros de evaluar su propio desempeño dentro del grupo que está a punto de concluir, esto implica que los miembros realicen un análisis a profundidad para conocer cuáles han sido los aspectos más importantes de su participación como parte del grupo mismo.

Algunas de las veces no se consigue lograr el objetivo, ya que ciertos grupos quedan fijados en alguna de las fases previas, y por lo tanto no logran alcanzar el propósito, es decir, el objetivo que el grupo ha establecido. Desde el inicio se busca que los miembros estén en situaciones que no sean habituales para ellos, de tal modo que logren organizar la información que posean para enfrentar eficazmente la situación tal como la perciben, dirigidos al logro de objetivos.

EL ROL DEL FACILITADOR

Para que un grupo T se pueda desarrollar es indispensable el rol que juega el facilitador que dirige al grupo, ya que posee un rol formal que le permite al participante percatarse de que la experiencia que está viviendo no es común, ya que las relaciones entre el grupo y el facilitador son muy diferentes, dado que no existen relaciones de autoridad entre él y el grupo.

Por ello resulta importante reconocer que la conducta no se da de forma directiva y el facilitador es visto como un agente de cambio, que facilitará el aprendizaje, lo que hay que aprender surge del propio grupo, no del facilitador, que durante el desarrollo que tiene el grupo va cambiando esta figura y es cuando el grupo adquiere la autonomía necesaria en un proceso de madurez.

Su responsabilidad principal es lograr que los participantes expresen sus pensamientos y sentimientos, brindándoles un clima psicológico de seguridad, garantizando su total libertad de expresión, en donde exista un clima de confianza recíproca, todo ello va a depender en gran medida del manejo y la experiencia de los grupos que tenga el facilitador.

En un principio los grupos T eran de capacitación, en habilidades vinculadas con las relaciones humanas, para después ampliar su enfoque, en los cuales se enseñaba a los individuos a observar el proceso grupal que experimentaban, así como las interacciones que tenían con otras personas, con esto se entendía que estarían mejor preparadas para comprender como funcionaban ellos mismos dentro de un grupo, en el desempeño de sus tareas, las conductas que tenían y la influencia que podían ejercer en otros, con la finalidad de que adquirieran mayor competencia para enfrentar situaciones interpersonales difíciles.

Derivado de esto se comprobó que los individuos tenían a menudo experiencias de cambio muy profundas gracias a la relación de confianza y estima que se creaba entre los participantes.

Fue después de la segunda Guerra Mundial, en 1946 y 1947 el centro de Asesoramiento Psicológico de la Universidad de Chicago, se dedicaron a la capacitación de consejeros psicológicos para la dirección de veteranos de guerra, para convertirse en eficaces consejeros psicológicos, que supieran enfrentar los problemas de los soldados que regresaban del campo de batalla, esto permitió que se viviera una experiencia grupal intensiva, con reuniones diarias de varias horas de duración, en las que todos los integrantes trataban de comprenderse mejor y establecer entre sí, vínculos productivos. Estos grupos estuvieron orientados sobre todo al desarrollo personal, así como al aumento y mejoramiento de la comunicación, de sus relaciones interpersonales a través de la orientación y experiencia terapéutica.

Pero en la actualidad son mejor conocidos como grupos de encuentro, los cuales se basan en el desarrollo personal con la finalidad de mejorar los procesos de comunicación que tienen los individuos, así como sus relaciones interpersonales en procesos basados en la experiencia. Individualmente los integrantes modifican mucho su comportamiento, elevan su estima en la medida en que exploran sus sentimientos.

En los grupos de encuentro la principal responsabilidad del facilitador es lograr que los miembros se expresen libremente, centrándose en el proceso y la dinámica de las interacciones personales inmediatas, lo que se conoce como el aquí y el ahora, este puede desarrollar un clima psicológico de seguridad en donde disminuyen las actitudes defensivas, gracias a este clima que se genera las personas tienden a expresar sus reacciones de manera inmediata hacia sí mismos y hacia los demás, estos podrán ser tanto positivos como negativos, ya que existe un clima de confianza recíproca, por lo tanto con el paso del tiempo, cada miembro se orienta hacia una mayor aceptación de la totalidad de su ser emocional, físico e intelectual.

Cuando se logra esta aceptación, los individuos se encuentran menos inhibidos y por lo tanto no están rígidos ni a la defensiva, su participación dentro del grupo se vuelve menos amenazadora, y se percibe un cambio en las actitudes

y en el comportamiento personal, de esta manera es como se logra que las personas estén más abiertos a escucharse mutuamente y a aprender unos de otros, así cada persona va conociendo como lo perciben los demás y qué huella dejan las relaciones interpersonales, a través de esto surgen mejores maneras de comunicación, nuevas ideas y conceptos, el grupo empieza a innovar y a crear diversas formas de trabajo que les permita alcanzar los objetivos que se plantea el grupo.

Son diversas las ventajas que tienen los grupos de encuentro, una de ellas es que la experiencia grupal intensiva crea efectos terapéuticos, ya que los participantes se dan cuenta que sus problemas no son únicos, permitiendo una mayor empatía con los demás ya que es una aproximación eficaz para ayudar a la gente a resolver sus problemáticas, la interacción que se logra en grupo es una fuente de mejora y el trabajo del facilitador es el de controlar y mejorar estas interacciones. Estos cambios pueden observarse cuando el individuo comienza a percibir su mundo de manera diferente, ya que las circunstancias que está enfrentando pueden no variar pero si su percepción de la situación así como su conducta.

Los cambios producidos por los grupos de encuentro en los individuos pueden darse en un nivel individuos y en sus relaciones personales, dentro del primero de ellos se logra ver una modificación del concepto que tenían de sí mismos, la exploración de sus sentimientos en un clima de aceptación, recibir retroalimentación tanto positiva como negativa de los miembros del grupo, las personas comienzan a comprender e incorporar una mayor cantidad de sus propias potencialidades, habilidades y competencias, incluso aquellas de las que no sabían que eran capaces y el mismo clima de confianza que se crea en el grupo, permitió que estas personas las descubrieran y las incorporaran en su vida, tanto dentro como fuera del grupo.

Los cambios en las relaciones interpersonales es que exista un cambio en la intensidad de la comunicación en otras áreas de su vida, que le permita ser más abierto en sus pensamientos, sentimientos y emociones, logrando así personas

más auténticas y sinceras, considerando que ya han tenido experiencias en donde sus opiniones son aceptadas para la mejora continua y el desarrollo de las personas.

Este capítulo nos permite conocer algunos antecedentes de la dinámica de grupos, sin embargo algunos de ellos no se encuentran documentados y por lo tanto es difícil definir una fecha exacta o un acontecimiento que nos dé la pauta para indicar que es el inicio de la formación de grupos humanos, y como es que estos con el paso del tiempo se han desarrollado y han adquirido características de acuerdo a la época y al lugar en el que se desenvuelven, por lo tanto es muy posible que al pasar el tiempo, podamos ir generando muchas y nuevas diferencias respecto a la organización, el desarrollo y a su dinámica.

CAPÍTULO 2.

Dinámica de grupos

2. DINÁMICA DE GRUPOS

Para poder comprender la parte central de este trabajo es indispensable definir los conceptos básicos de la dinámica de grupos y algunos otros que se relacionan con este concepto.

2.1. DINÁMICA

Es una palabra griega “dynamics” que quiere decir fuerza, energía y acción.

La palabra dinámica proviene del griego y significa “existencia, choque, asimilación y continua combinación de fuerzas que se desarrollan en un grupo en cuanto al punto de convergencia de la interacción de varias personas”; se refiere a lo que pasa dentro y afuera y cómo influye esto en su forma de actuar hacia adentro del grupo. (Grados, 2006).

El término dinámica implica la noción de unas fuerzas complejas e interdependientes operantes dentro de un capo o marco común (Luft, 1992).

La palabra dinámica ha sido utilizada debido a que genera una idea completa sobre la energía que genera un movimiento, así como la fuerza que se deriva de un individuo y de la interacción que tiene con otros al agruparse.

2.2. GRUPO

El concepto de grupo es un término francés que se dio a mediados del siglo VII (groupe=grupo) que significa reunión de personas.

Sin embargo Sanchez, 1996 menciona que la palabra *grupo* viene del italiano *groppo o grupo*, término técnico de las bellas artes, que designa a varios individuos, pintados o esculpidos, formando un tema.

El primer sentido del italiano *de grupo* era <<nudo>>, antes de convertirse en <<reunión>>, <<conjunto>>. Los lingüistas lo relacionan con el antiguo provenzal *grup nudo*, y suponen que deriva del germano occidental Kruppa.

La palabra grupo es una derivación de la palabra latina Kruppa, cuyo significado es: objeto abultado.

Este término se extendió rápidamente en el lenguaje corriente y designa una reunión de elementos, una categoría de seres o de objetos.

El grupo es uno de los primeros agentes socializadores fundamental para los seres humanos, que en gran parte determinan el tipo de personas que somos y el tipo de vida que vivimos, es por ello que podemos considerar a una persona integrante de diversos grupos, ya que dentro de ellos podrá desarrollarse y crear relaciones o vínculos con otros individuos y por lo tanto, comunicarse con ellos, asumiendo determinados roles, dependiendo del grupo en donde se desarrolle, los grupos determinan el lenguaje que hablamos, el acento que usamos, las prácticas culturales que adoptamos, la educación que recibimos, el nivel de prosperidad del que disfrutamos e incluso aquellos grupos a los que no pertenecemos, sea por elección o por exclusión, tiene un profundo impacto sobre nuestras vidas.

Los grupos tienen influencia sobre la conducta individual, es por ello que como individuos pertenecientes a un grupo, cada persona se comportará en forma diferente estando solo que estando en grupo, incluso en cuál de ellos convive en determinado momento.

Existen infinidad de definiciones y clasificaciones sobre el concepto de grupo, derivados de los diversos enfoques, disciplinas y épocas en que se ha estudiado, así mismo, existen diversos criterios que se han tomado en cuenta para definirlo, se ha considerado su tamaño, duración, actividades, estructura interna, y objetivos que persiga, es por ello que a lo largo de la historia, esta palabra ha tenido modificaciones en su significado, obteniendo así diferentes concepciones.

Después de realizar una revisión de diversos autores estas son algunas definiciones de grupo:

En 1952 Solomon Asch ofreció una analogía interesante. Sostuvo que el agua (H₂O) está compuesta de hidrógeno y oxígeno. Aunque es importante conocer las características de estos dos elementos, tal conocimiento no bastaría para entender la naturaleza del agua. Entonces afirmó que los grupos son como el agua: es de ayuda comprender a los miembros, pero la comprensión cabal del grupo pide un examen de la unidad.

Un grupo son dos o más individuos en interacción frontal, cada uno consciente de su pertenencia al grupo, cada uno consciente de los otros que pertenecen al grupo, y cada uno consciente de su interdependencia positiva cuando lucha por lograr objetivos mutuos. (Johnson y Johnson, 1987, p.8 citado en (Hogg, 2010)).

Homas, 1950 (citado en Canto, 2006) define el grupo como “un cierto número de personas que se comunican a menudo entre sí durante un periodo de tiempo, y que son bastantes pocas como para que cada persona pueda comunicarse con todas las demás no indirectamente, mediante intermediarios, sino cara a cara”.

Para Shaw, 1981 (citado en Canto, 2006) un grupo se definirá como “dos o más personas que interactúan mutuamente de tal modo que cada persona influyen en todas las demás y es influida por ellas”.

El grupo es un conjunto de individuos en relación estrecha, que poseen una conciencia de nosotros y la disposición para apuntar esfuerzos con el fin de la consecución de objetivos comunes (Grados, 2009).

Las definiciones de un grupo pueden ser muy variables sin embargo todos y cada uno de ellos tienen un desarrollo, que es considerado como la formación, el florecimiento y su fin, junto con los cambios que tiene lugar con el tiempo y que influyen en sus integrantes.

Formar parte de un grupo tiene sus ventajas, ya que podemos realizar tareas que sería casi imposible hacerlas de manera individual, *la protección y el sentido de seguridad que provee la pertenencia hace que los miembros aceptados sean más sanos y felices que los solitarios* (Moreland, 1987 citado en Worchel, 2002).

Es importante considerar que no basta con que un determinado número de personas estén reunidas en un mismo sitio, sino que es indispensable que tengan una meta común y se encuentren en constante interacción, de otra manera sólo podríamos decir que existe un agrupamiento, por lo tanto un grupo es aquel que posee determinadas características y propiedades para ser considerado como tal.

Debemos tomar en cuenta que un grupo no nace, si no que se crea a lo largo de un periodo de tiempo y por lo tanto para lograrlo debemos buscar los medios necesarios para pasar del mero “agrupamiento” a constituir un grupo, otro punto importante a considerar es que los grupos difícilmente cambian desde fuera, incluso es casi imposible, para ello es indispensable que utilicemos ciertas técnicas y estrategias para que puedan tener cierta dinámica con la finalidad de lograr su desarrollo.

De acuerdo con el modelo de socialización en grupo de Moreland y Levine propuesto en 1982, debemos considerar que ser parte de un grupo nos demandará cambiar actitudes y conductas para ser aceptados, así como ceder parte de nuestra independencia, ellos consideran que el primer paso para ser miembro de un grupo, es decidir si estamos preparados para formar parte de él y por lo tanto pagar los costos que sean necesarios. Cuando una persona se integra a un grupo inicia en una categoría de miembro nuevo, sin embargo el grupo intentará cambiarlo para que de su máxima contribución y se adapte fácilmente, al mismo tiempo que este nuevo miembro querrá cambiar al grupo para que satisfaga sus propias necesidades.

De esta manera podemos decir que para estudiar a un grupo es necesario identificar su interrelación y considerar varios criterios, entre ellos se encuentra el

tamaño, la duración, el grado de formalización, el tipo de actividades a realizar, su estructura y objetivos.

Sin embargo “*cualquier intento de definición de lo que sea un grupo se encuentra con la dificultad añadida de la existencia de todo un elenco de conceptos limítrofes en los que caben elementos tan variados como las conductas humanas*” (Fuentes , Ayala, Galán , & Martínez , 2000, p. 34). Concepto que de acuerdo con estos autores resulta un término polivalente con varios niveles de complejidad en donde en el que se refiere al grupo como la asociación humana con varios elementos y diversas características.

Aunque como seres humanos necesitamos independencia, también tenemos la necesidad de interactuar con otros, es por ello que pertenecer a un grupo es muy importante para cualquier persona, esto nos permitirá relacionarnos con el resto de la sociedad, intercambiar ideas y opiniones, incluso estamos en la búsqueda continua de la aceptación, estar cerca de los demás resulta ser una experiencia muy agradable para lo cual el grupo juega un papel fundamental como apoyo, ya que es en este, en donde se crean valores y las expectativas que se tienen de los miembros, incluso podemos hablar de estándares de rendimiento, los cuales están marcados por el mismo grupo y que se dan con base en las metas u objetivos que se quieren alcanzar. Las personas que pasan más tiempo aislados que en conjunto pueden llegar a ser personas con insatisfacción, falta de autoestima, incluso presentar sentimientos de tristeza y soledad, el hecho de ser parte de un grupo puede causar cierto temor, por el hecho de que podemos sentirnos evaluados, incluso por determinar nuestra efectividad y posición dentro de ellos, modelando activamente nuestro comportamiento, nuestros juicios y valores.

Nuestra participación dentro de un grupo puede estimular la realización de actividades no rutinarias y el rechazo de patrones establecidos, pero para lograrlo, los miembros deben pensar y trabajar como una unidad regidos por un propósito definido.

2.3. EQUIPO

La palabra *equipo* se deriva del francés *équiper*, y ésta del antiguo vocablo escandinavo *skipo*, que a su vez se deriva del *skip* (“barco”), y significa “equipar un barco”. Por derivación, la palabra *equipo* pasó a significar todo lo que se necesita para realizar un viaje, y en la actualidad, la palabra *equipo* alude al conjunto de personas que realizan juntos una tarea.

El término *equipo*, ha sido aplicado básicamente a grupos pequeños, que son compuestos por sujetos que están en contacto directo, colaboran entre sí y están comprometidos en una determinada acción coordinada, que forma parte del trabajo asignado, y del cual ellos son los responsables.

Los equipos constituyen unidades, ya sea de forma permanente o temporal, relativamente independiente y autónoma, aunque mantienen una dependencia de las otras partes involucradas en el proceso en cuestión (Rodríguez y García, 1997 citado en Cázares, 1999).

Las diferencias entre grupo y equipo son diversas, entre ellas se encuentran las siguientes:

En un grupo el compromiso es parcial, el trabajo es voluntario, se tiene una orientación a resultados, se formulan recomendaciones para desempeñar el trabajo y existe una gestión tradicional, sin embargo en un equipo el compromiso es total por parte de todos los miembros que lo conforman, el trabajo es mayormente obligatorio por todos y cada uno de las personas que lo conforman, está orientado a realizar procesos, existe toma de decisiones desde una gestión participativa.

Así mismo en un grupo, el trabajo realizado por los miembros que lo conforman puede no necesariamente afectar el logro de objetivos ya que este depende en gran medida del trabajo individual, sin embargo en un equipo, cada una de las actividades que desempeñan los integrantes es parte esencial para

llegar a la meta, ya que el trabajo de cada uno es pieza clave para el logro del objetivo como equipo.

Como podemos observar, un equipo de trabajo se encuentra mayormente comprometido con el logro de objetivos, por lo tanto, se requiere de mucha mayor participación grupal.

2.4. DINÁMICA DE GRUPO

El concepto de dinámica de grupos se ha utilizado de diferentes maneras, es por ello que su definición puede variar, sin embargo es indispensable conocer qué implica usar dicho concepto de diferente forma.

Uno de estos términos para la dinámica de grupo puede considerarse como un conjunto de fenómenos que sucede cuando dos o más personas que se reúnen formando lo que llamamos un grupo, esto sucede en cualquier momento de su historia, sean o no conscientes de ello los miembros.

De esta manera podemos decir que la dinámica de grupos, en este sentido, se refiere al conjunto de todas aquellas fuerzas complejas que actúan en cualquier grupo y que determinan en gran medida la conducta de sus miembros.

Todos y cada uno de los grupos tienen siempre aspectos dinámicos que los constituyen, ya que los podemos considerar como un ser vivo, que realiza algo, reacciona ante algo y al mismo tiempo provoca interacción entre las personas que lo conforman, es por ello que podemos considerar a un grupo como un ser en continuo movimiento, que es el resultado de fuerzas ejercidas desde el interior y otras desde el exterior del mismo grupo, de esta forma podemos llamar a la *dinámica de grupo* a todas las fuerzas que se entrecruzan y los efectos que producen en cada uno de los miembros.

Otro de los términos que se ha utilizado para el concepto de *dinámica de grupo* es como una ciencia o campo de estudio tanto de las ciencias sociales

como de la psicología, que se preocupa por aplicar métodos científicos en la investigación del comportamiento de los grupos humanos, para convertirse en ciencia la dinámica de grupos emplea todos los instrumentos a su alcance, muchos de ellos los ha tomado de otras disciplinas, como son, la psicología social, la psiquiatría, la sociología, la antropología y la pedagogía, tomando como objeto de estudio a los fenómenos que ocurren en grupos de muy diversos tipos, como en la familia, la escuela, el trabajo, entre muchos otros. Como en toda ciencia los científicos de esta disciplina se formulan hipótesis y las someten a experimentación para posteriormente elaborar principios generales y teorías.

En este sentido, por tanto, podemos considerar a la *dinámica de grupos*, como el nombre que se le da a la ciencia que estudia objetivamente los fenómenos grupales.

Y como tercer punto le podemos dar al término de *dinámica de grupos* y que de alguna manera se ha empezado a utilizar con mayor amplitud es el de hablar más bien de una ciencia aplicada que de una ciencia pura. En este sentido, tendríamos que referirnos a las *técnicas de trabajo basadas en la dinámica de grupo*, o dicho de otra manera, a los métodos pedagógicos que permitirán un trabajo práctico en diversos entornos de aprendizaje, logrando integrar a los grupos de trabajo que buscan alcanzar objetivos y metas claras.

Después de revisar las diversas implicaciones que puede tener el concepto de *dinámica de grupo* es importante considerar que a lo largo de la historia han sido varios los autores que han definido este concepto dándole un sentido diferente, entre ellos se encuentran:

Por otra parte según Knowles, M. 1966 (citado en Menchaca, 1981) la dinámica de grupos se refiere a las fuerzas que actúan en cada grupo a lo largo de su existencia y que lo hacen comportarse de la forma en que se comporta. Por lo tanto estas fuerzas son las que constituyen el aspecto dinámico del grupo, o sea: su movimiento, acción, cambio, interacción, reacción, transformación lo que nos

permite distinguir los aspectos que son relativamente estáticos como puede ser el ambiente físico, el nombre del grupo, así como su constitución.

Al estudio de los individuos en interacción en el seno de grupos pequeños (Luft, 1992).

Para María Andueza en su libro *Dinámica de grupos en Educación*, define este término como “movimiento y energía producida por una pluralidad de seres que forma un grupo” (Sánchez, 1996)

Cuando se habla de fuerzas, nos referimos al resultado de interacción de todos los factores involucrados que componen un grupo, desde que este se forma, estos factores van variando en intensidad y dirección, y van a influir en las conductas que pueda tener el grupo.

Dichos factores son:

Los individuales que se refiere a la personalidad, experiencias previas, ideología, valores, expectativas, necesidades, motivación; el grupo mismo, cómo está constituido, su historia pasada, los subgrupos existentes, la afectividad, la afectividad, las relaciones con el coordinador y con otros grupos, etc.

También podemos encontrar los instrumentales o metodológicos, como el tema, la tarea a lograr dentro del grupo, la metodología, el material con que se trabaja, la técnica o técnicas utilizadas, etc.

Los factores ambientales y contextuales que es el medio que permitirá el desarrollo del grupo, entre ellos se encuentran la organización, dirección, etc.

Y por último se encuentran los factores sociales, políticos y económicos que en gran medida determinarán la dinámica o interacción que tenga un grupo.

Las dinámicas de grupos son procesos que se dan cuando un facilitador maneja a un grupo, respecto a esto Grados (2009) refiere que: *las dinámicas son estructuradas cuando tienen un objetivo específico, en donde se debe respetar lo estipulado en cuanto a tiempos, número de participaciones, condiciones físicas,*

material, contenido temático y desarrollo. Son inestructuradas cuando, a pesar de contar con un objetivo específico, se permite introducir modificaciones en las especificaciones, de tal manera que la realización puede cambiarse a criterio del instructor.

Sin embargo para estudiar lo que sucede dentro de un grupo, como se organiza y el desarrollo que tiene para trabajar, así como los procedimientos que realizar para lograr sus objetivos, nos podemos referir a factores individuales, instrumentales o metodológicos. No obstante, un grupo no puede estudiarse separadamente de todo el contexto social en que el que desenvuelve, son muchos los factores que determinan su dinámica, y aquellos otros por los que se ven influidos, de esta manera nos referimos a factores externos como los ambientales, contextuales y sociales.

Podemos encontrar numerosas definiciones de la dinámica de grupos, sin embargo es importante concretar que se refiere al estudio de los grupos como un todo, así como las variaciones que se originan en sus miembros, implica movimiento y energía producidos por una pluralidad de seres que lo conforman, sin embargo para los fines que persigue este trabajo el término de *dinámica de grupo*, será utilizado como las técnicas o herramientas didácticas que se utilizan para la formación de grupos de trabajo con un propósito o una finalidad, empleadas eficazmente en el desarrollo de una metodología del aprendizaje, para aumentar la eficacia o productividad del mismo.

CAPÍTULO 3.

Características y propiedades

de los grupos

3. CARACTERÍSTICAS Y PROPIEDADES DE LOS GRUPOS

Todos los grupos tienen una serie de características y propiedades que los define y distinguen como tal, los elementos que se deben considerar son muy diversos, entre ellos se encuentra la existencia de cierta interacción entre sus miembros, el cumplimiento de una serie de norma y de objetivos en común, su organización interna, incluso el conjunto de roles o funciones que juegan dentro del grupo, la comunicación que tienen, entre otros elementos que resultan indispensables ser considerados como “grupo”:

3.1. CLASIFICACIÓN

Para realizar la clasificación de un grupo se pueden considerar distintos aspectos, como el tamaño, la duración, su estructura interna y el grado de formalización, algunos investigadores dividen a los grupos en dos categorías, por ejemplo Sprott en el año de 1958 (citado en Menchaca, 1980), los clasifica en dos: el grupo primario y el secundario.

Este autor afirma que el **grupo primario**, es relativamente pequeño, compuesto por un número reducido de miembros, el contacto de sus miembros es cara a cara y existe comunicación, conocimiento y aceptación, entre ellos se identifican mutuamente, existen lazos afectivos de unión y podemos asegurarnos de su existencia, ya que las personas que pertenecen a él se perciben como un “nosotros” cuando se refieren al grupo, su conducta está dirigida hacia los objetivos específicos que quiere lograr el grupo, un ejemplo de este sería la familia o un grupo de amigos.

Por otro lado menciona que en un **grupo secundario** las personas se relacionan de manera indirecta, aunque se consideren como miembros del grupo, se mantienen unidos por medio de símbolos, las ideologías incluso del mismo lenguaje, el tono afectivo y la interrelación entre los distintos componentes es

menor, podría decirse que son más frías incluso interpersonales, un ejemplo de grupo secundario es la empresa o un club deportivo.

Otra clasificación que puede realizarse es: el grupo **homogéneo** y el **heterogéneo**, el primero de ello se constituye por personas que tienen características similares como la edad, el sexo, y aspectos sociodemográficos, mientras que el grupo heterogéneo se conforma por personas en las que no se dan coincidencias o cuyas coincidencias son mínimas.

Podemos añadir otra clasificación que se refiere a los **grupos espontáneos o libres** que son aquellos que se forman porque sus componentes consideran que si se unen o se asocian, van a obtener algún tipo de satisfacción, estos grupos se basan en elecciones interpersonales voluntarias y en procesos de consentimiento mutuo, los cuales van a determinar su composición y en los que todos son aceptados, y también se encuentran **los grupos impuestos**, son aquellos que se forman deliberadamente, y en los que dos o más de sus componentes confían en poder lograr algunos de sus propósitos que, de otra manera, no sería posible realizarlos.

Aunque existen estas clasificaciones, se pueden integrar otras, considerando otros criterios.

Respecto al **tiempo**, se pueden clasificar en

- **Momentáneos:** en los cuales la duración es efímera.
- **Duraderos:** ya que su duración es más prolongada, incluso puede llegar a ser permanente.

Considerando el **propósito** que los impulsa a reunirse pueden ser clasificarse como

- **Casuales:** pues se forman por mera coincidencia.
- **Intencionales:** se integran porque las personas están allí y se lo han propuesto.

Cuando se consideran al **número de miembros**, pueden dividirse en:

- **Pequeños:** menos de quince integrantes.
- **Medianos:** de quince a treinta miembros.
- **Grandes:** más de treinta miembros.

Gracias a los criterios antes mencionados, podemos considerar una gran variedad de clasificaciones, a continuación se presenta la clasificación de grupo que realiza (Grados, 2011):

- **Grupo Mamut:** Es aquel grupo que se caracteriza por su lentitud o pesadez, su nivel de energía es bajo, ya que tienen gran dificultad para realizar tareas de forma rápida. Los integrantes evitarán moverse, incluso desempeñar trabajos que requiera cambiarse de lugar, cuando el facilitador les solicite que lo hagan, lo harán pero terminando el ejercicio volverán en forma automática a su sitio inicial.

La participación de grupo es pobre, ya que se limitan a responder cuando se les realizan preguntas de forma directa. Por esto se recomienda que el facilitador implemente una serie de dinámicas que les permita moverse y desplazarse de su lugar, así mismo el uso de técnicas participativas en la que estén involucrados todos los miembros, el uso de reingeniería o formación de sub grupos de forma gradual permitirá el aumento en la participación de las personas, las actividades a desarrollar deberán ir de menor a mayor dificultad.

- **Grupo Delfín:** La característica principal de este grupo es su alto grado de cohesión, poseen una actitud muy participativa, los integrantes del grupo son flexibles a los cambios y colaboran en todas las actividades a desempeñar. Es un grupo muy maduro, ya que los miembros tienen tiempo de conocerse entre sí, por lo tanto cada uno ha adquirido un rol determinado que permitirá la realización de tareas de aprendizaje, alcanzando los objetivos planteados por el grupo.

Tienen un muy buen nivel de energía, tienen la capacidad de trabajar por jornadas largas sin sentir cansancio, siempre están orientados a la tarea, poseen un alto grado de organización interna y mantienen buenas redes de comunicación y retroalimentación entre ellos, las normas establecidas son claras.

Con esta tipo de grupos es recomendable el establecimiento de objetivos en coordinación con todos los integrantes, ya que ellos adquieren lo compromisos y únicamente requieren que el facilitador los guíe y les proporcione asesorías para que lleven a cabo las actividades, son grupos autónomos, por lo tanto es conveniente dejarlos trabajar solos, y plantearles problemas para que investiguen y lleguen a soluciones creativas.

- **Grupo Colibrí:** Este grupo está conformado generalmente por participantes jóvenes, posee un alto grado de energía, que incluso en ocasiones puede llegar a desbordarse si no la logra controlar el facilitador, sus integrantes son personas alegres, versátiles y su nivel de interacción es muy grande, es muy bullicioso, participativo, pero con tendencia a distraerse fácilmente y perder el interés en las tareas o incluso en el objetivo, con frecuencia hacen bromas y disfrutan mucho de las dinámicas grupales, los ejercicios en equipo, la música o los espacios libres, se adaptan fácilmente a los cambios, buscan obtener reforzadores.

Cuando se encuentran en situaciones poco estructuradas ejecutan actividades de forma creativa e innovadora, buscan soluciones alternas y plantean ideas nuevas de cómo realizar las tareas, sin embargo, pueden aburrirse con facilidad si la actividad no es llamativa, o cuando se utiliza una sola técnica o apoyo didáctico, podría llegar a ser un problema por el desorden que causa debido a la energía acumulada que tienen.

Para este tipo de grupos se recomienda que desde el inicio se establezcan y aclaren las reglas, bajo las cuales van a trabajar, con la finalidad de que sepan qué es lo que está permitido y lo que no, es importante que se les apruebe expresarse y moverse con libertad dentro del espacio de trabajo,

así mismo fomentar y aprovechar su facilidad para interactuar entre ellos. También se debe dejar claro el objetivo del curso y recordárselos constantemente para que el grupo funcione de la mejor manera.

- **Grupo Buho:** Este tipo de grupos, normalmente se encuentra conformado por personas muy analíticas, que suelen ser evaluadores y pueden llegar a tener una actitud desafiante, son directos y objetivos, tienen conocimientos sobre el tema, tanto que en ocasiones pueden llegar a saber más que el instructor, se comportan de manera escéptica, son serios, rígidos y formales, inclusive poco flexibles, se resisten a admitir la información proporcionada por el instructor.

Es importante que en este caso el facilitador permita su participación, de tal manera que logre poner a trabajar al grupo, la mayoría de las veces son grupos autogestivos, que trabajan por sí solos si el facilitador logra orientarlos adecuadamente hacia el logro de objetivos.

- **Grupo Toro Salvaje:** Este grupo posee un alto nivel de energía, suele ser un grupo agresivo ya que sus integrantes en la mayoría de los casos suelen ser de niveles jerárquicos y son personas expertas en su área, poseen un alto grado de conocimiento, cuentan con mucha experiencia en el desempeño de su trabajo, pueden llegar a utilizar el sarcasmo, la ironía y la oposición de manera constante para dirigirse al instructor.

Se puede llegar a tener dificultades si no se logra manejar a este grupo, para ello se sugiere utilizar situaciones que permitan ejemplificar mediante analogías y efectuar dinámicas de trabajo en grupo, ya que estas personas pueden sentirse amenazados por el medio o por el instructor.

- **Grupo Venado:** Son personas que tiene muchas disposición por aprender, casi no cuestionan, su principal característica es que está conformado por personas novatas y por esta razón es muy común ver este tipo de grupos en cursos de inducción, la ventaja de trabajar con sus integrantes, es que

son personas que tienen mucha iniciativa, son participativos y proactivos. El instructor deberá de ser cuidados con este tipo de grupo al manejar información, ya que como casi no discuten o preguntan sobre la información, pueden quedarse con dudas que deben ser aclaradas. Se sugiere realizar dinámicas de integración y que el instructor los oriente al logro de objetivos.

Las clasificaciones grupales pueden variar de acuerdo a la información que se consulte, ya que la bibliografía respecto a este tema puede ser muy extensa, incluso compleja, sin embargo ninguna resulta definitiva, por ello es importante considerar las diferentes categorías de acuerdo a nuestras necesidades, o en su caso a las del instructor.

3.2. ESTRUCTURA

La estructura que se genera en cada grupo va a depender de la ideología y los valores que cada uno posea, de acuerdo a sus propias necesidades y aportaciones que vaya realizando cada uno de los integrantes, así como sus aspiraciones y capacidades.

Esta estructura tiene propiedades específicas, como ocurre en el caso de las organizaciones, la cual establece las formas en que se genera el flujo de información, trabajo, autoridad, poder o movilidad de las personas.

Generalmente cuando se habla de estructura, implica una jerarquía que se crea de acuerdo a las necesidades de cada grupo, así como sus responsabilidades y funciones en el desempeño de una tarea que deban ser adquiridas.

De acuerdo con Acuña y Galindo (1982), dentro del concepto de estructura quedan enmarcadas las siguientes relaciones que surgen entre los integrantes: a) el flujo de información (redes de comunicación); b) el flujo de trabajo; c) la autoridad y poder; d) la movilidad de la gente (cambio de status).

Estos factores determinarán en gran medida la estructura que pueda adquirir un grupo, y esta puede ser estable si los miembros están satisfechos con su posición dentro de la misma, esforzándose por mantenerla y resistir a cualquier posible cambio que pueda surgir de manera inesperada.

Sin embargo cuando un miembro desee cambiar su posición, de acuerdo a nuevas demandas, oportunidades y experiencias que se presenten dentro del grupo, realizará grandes esfuerzos por llevar a cabo por sí mismo estos cambios y por lo tanto se va a generar una modificación significativa en la estructura general del grupo.

La posición jerárquica también conocida como estatus también es importante dentro de un grupo, ya que a aquel miembro que tenga un nivel elevado será considerado como “autoridad”, en algún aspecto o área, de la misma manera hay a quienes tiene un nivel bajo y en consecuencia los demás miembros no le pondrán demasiada atención, el respeto será menor que a aquellos miembros que son considerados con estatus elevado.

De esta manera se puede decir que el estatus determina la manera como una persona será tratada dentro del grupo, por ello es que con frecuencia podemos observar conductas en los miembros que tienen como finalidad mantener su posición en un nivel aceptable o también buscan elevar ese nivel jerárquico.

3.3. ETAPAS

Desde el inicio hasta la disolución en el proceso de los grupos, pueden distinguirse cinco etapas (Vargas y Olivares 2002):

- *ETAPA INDIVIDUALISTA*: Cuando principia la vida de un grupo, es normal que cada individuo sienta la preocupación acerca del cuál será su aceptación y su desempeño dentro del mismo.
- *ETAPA DE IDENTIFICACIÓN*: Con el transcurso del tiempo se logra una aceptación recíproca de los integrantes, que por lo general se

empieza a romper el hielo y se comienzan a formar pequeños subgrupos, cuyos miembros poseen características en común. Aquí se identifican las tareas que se les asigna a los miembros.

- **ETAPA DE INTEGRACIÓN.** Podemos decir que el grupo ha llegado a la etapa de integración cuando el motivo de la cohesión es el logro de los objetivos comunes. De esta manera surge el sentimiento de pertenencia y hay conformidad con las normas del grupo.
- **ETAPA DE MADUREZ:** Es en este momento cuando la energía del grupo está canalizada a la tarea, existe flexibilidad en los roles, así como en la estructura que apoya al desempeño adecuado de las actividades.
- **ETAPA DE AFLOJAMIENTO:** Es normal que los grupos lleguen a esta etapa de forma apática, provocada por el desinterés y la rutina, debido al cansancio y el desgaste.

3.4. ROLES

Dentro de un grupo cada miembro puede comportarse de una manera específica, lo que resulta de la personalidad de cada uno de ellos, a estas conductas se les denomina como *papeles o roles*, estos tendrán una importancia relevante dentro de la dinámica grupal.

De acuerdo con Grados (2009) existe una clasificación de los roles en donde se encuentran algunas características que pueden tener los miembros que pertenecen a un grupo que son las siguientes:

- **El “participativo”.** Este tipo de participantes son personas que tratan de aportar información importante y productiva para el fortalecimiento del grupo, este tipo de conductas son consideradas como positivas, pero que deben de ser canalizadas para que logren enriquecer el aprendizaje grupal. Es importante que el instructor sepa manejar a una persona participativa para que logre controlar sus

intervenciones, ya que si no lo hace, esta persona prolongará demasiado sus participaciones e incluso lograr que se pierda el interés por parte de los demás miembros del grupo, debido a que se pierde la parte sustantiva del tema, esto puede provocar que disminuyan las participaciones de otros miembros o que se eliminen por cuestiones de tiempo, es por ello que el instructor debe estar muy atento a sus participaciones, es recomendable decirles frases como: “Sí, en un momento más lo escucharemos, pero antes vamos a conocer la opinión de otras personas”, también se recomienda que cuando las participaciones son excesivas se le asignen tareas especiales para mantenerlo ocupado. Estas personas son muy valiosas y por lo tanto debemos de mantener su interés para que siga participando, sin que sus intervenciones se excedan del tiempo programado para las actividades.

- **El “saboteador”**. Suelen ser personas que se comprometen a realizar muchas actividades y saturarse a la hora de entregar las cosas en el tiempo establecido, de esta manera evita que otros miembros del grupo adquieran otros compromisos o responsabilidades para realizar determinadas actividades, y al final, no cumple. Un ejemplo de esto es cuando alguien se compromete a llevar algún material para la siguiente sesión y no cumple, o a terminar alguna tarea y no lo hace. En estos casos lo más recomendable para el instructor es que no permita que las responsabilidades caigan en una sola persona, pidiendo el apoyo de otros, para que en caso de que uno falle, se podrá continuar con lo planeado para no afectar las actividades.
- **El “tímido”**. ES un participante que la mayor parte de las veces, se abstiene de participar y expresar sus puntos de vista ya que teme a que sus aportaciones no sean correctas o bien, teme al ridículo,

generalmente se mantiene callado, incluso pareciera que se esconde para no participar, en estos casos se sugiere al instructor que lo motive a participar, mencionando que todas las participaciones son valiosas, es importante que para animarlo, se le realicen preguntas sencillas para que las conteste acertadamente y de esta manera adquiera confianza en sí mismo y en el grupo, también es recomendable elogiarlo de manera oportuna, de esta manera se busca que vaya realizando cada vez más participaciones

- **El “preguntón”**. Es aquel que constantemente pregunta cosas fuera de tema y sin importancia. Tiene un afán de llamar la atención. Es conveniente manejarlo de tal forma que el grupo responda a sus preguntas o devolverle la pregunta para que sea él mismo quien responda.
- **El “sabelotodo”**. Es aquel que sabe tanto o más que el instructor y desea imponer a toda costa su opinión. Puede ser muy valioso para el desarrollo del curso si el instructor lo pone de su lado y sabe aprovecharlo. Por tanto, se recomienda dejar que sea el grupo el que conteste sus afirmaciones. En alguna técnica que requiera un moderador o asesor, es recomendable permitirle que se desempeñe como tal. Si su actitud se torna competitiva, entonces hay que enfrentarlo con problemas concretos cuya solución no se encuentre a su alcance.
- **El “sabanitas”**. Tiene por costumbre llegar tarde e interrumpir la sesión; además, suele demandar un resumen para involucrarse en el tema, lo cual disminuye el avance del grupo. Es recomendable que el instructor le haga notar que está llegando tarde y que no continuará con el tema hasta que se incorpore.

- **El “desinteresado”**. No tiene mayor interés ni por los temas que se están tratando ni por el programa. Bosteza, se estira, se distrae o se duerme. Se recomienda plantear cuestionamientos que despierten sumo interés e invitarlo a contestar. También es oportuno pedirle que resuma el tema que se está tratando y asignarle tareas que lo mantengan ocupado.
- **El “contreras”**. Está en contra de todo y de todos; sin embargo, nunca lo hace en forma personal. Simplemente, no está de acuerdo. Esto puede expresarlo verbalmente o bien, reservándose sus comentarios en cualquier asunto. Se sugiere atenderlo desde el principio para evitar que contagie al grupo y cobre confianza, lo que restaría liderazgo al instructor.
- **El “zorro”**. Trata siempre de obtener la opinión del instructor y se resiste a dar la suya, pero cuando por fin lo hace, se pone de pie y hace una pausa antes de hablar, inicia su intervención elogiando al instructor e inmediatamente entra al ataque. Su intervención termina elogiando de nuevo. En este tipo de participantes es muy común la frase: “Sí, pero...” Se recomienda utilizar preguntas de relevo o rebote, asignarle alguna tarea específica para canalizar su atención y pedirle que se desempeñe como coordinador en algún ejercicio.

3.5. INTERACCIÓN

La interacción es un proceso que implica la acción y reacción de unas personas sobre otras, esto es, mediante la interacción de los individuos que se relacionan para alcanzar sus objetivos más fácilmente, esta relación genera cierta independencia de los miembros del grupo, de tal manera que la conducta se ve restringida y limitada por los propios intereses y necesidades del grupo, es por ello

que la interacción entre todos los miembros es indispensable para el mantenimiento y crecimiento del grupo o del sistema social en que se encuentran.

La interacción no solo se refiere a compartir ideas y estar de acuerdo en todo lo que pasa dentro del grupo, también se refiere a la existencia de conflictos, competencias, dentro de los mismos miembros que conforman ese grupo.

La interacción constituyen un proceso circular, dentro del cual se puede distinguir dos aspectos: a) interacción por oposición, cuando existen conflictos o competición y, b) interacción por adaptación (combinación y fusión de intereses o ideas).

3.6. COMUNICACIÓN

La comunicación se da en cualquier relación en donde intervienen dos o más personas, y es un proceso que permite crear relaciones interpersonales y a su vez transmitir experiencias, conocimientos, ideas, sentimientos y emociones, es imprescindible que se dé en cualquier grupo o sociedad, ya que es el medio que permitirá la interacción y organización para alcanzar determinados objetivos en común.

Es muy importante que esta se lleve a cabo de manera efectiva, ya que logrará que las personas tengan relaciones armoniosas, sin embargo, si esta es incongruente o defectuosa, generará sentimientos negativos y desintegración.

Algunas investigaciones realizadas indican que los seres humanos emplean más o menos, el setenta por ciento de sus horas de actividad comunicándose verbalmente en el orden siguiente: escuchando, hablando, leyendo escribiendo. Es decir que cada uno de nosotros empleamos alrededor de diez u once horas comunicándonos (Menchaca, 1981 p. 63)

Por ello es importante considerar que la comunicación es esencial para interactuar con otros seres humanos y es parte indispensable de nuestra vida, es

un proceso en donde existe un intercambio de información basados en una verdad común, no es un fin, sino un medio para que una persona que se comunica con otra influya sobre ésta; y si existiera alguna discrepancia entre ambos se pueda disminuir mediante la comunicación.

Entre los cuatro elementos básicos de la comunicación se encuentran el emisor, el mensaje, el canal y el receptor.

El emisor: es la fuente de la información y es a partir de él, cuando se comienza a generar la comunicación. Es el encargado de proporcionar el mensaje a otra persona, en donde comunica sus ideas, sentimientos o conocimientos, si este lo envía sin distorsiones, permitirá que se dé una mejor comunicación,

El receptor: en este caso es quien recibe el mensaje.

Es importante que el emisor conozca el mensaje que va a transmitir, así mismo que esté interesado en enviarlo y sea congruente en su conducta.

El mensaje: es la información que se transmite mediante una codificación, o dicho de otra manera es el contenido a expresar.

Deberá ser tan claro y conocido por el emisor que permita ser enviado de diferentes formas sin perder la idea, es importante que sea real o veraz para que se pueda creer o confiar en él, ser claro y sencillo para que se entienda y no haya posibilidad de distorsión, corto y conciso, continuo y consistente para que sea captado y penetre con menor resistencia, ser enviado por el canal necesario.

Generalmente el mensaje tiene como objetivo, influir o producir cambios sobre el receptor.

El canal: o también conocido como medio, es el sistema de enlace entre emisor y receptor, el medio de comunicación que se utiliza para que el mensaje llegue sin problemas al receptor.

Es importante considerar que se pueden utilizar varios canales para optimizar su recepción (aire, agua, ondas sonoras, ondas luminosas), tomando en cuenta

las limitaciones que cada uno de ellos tiene, sin embargo, el emisor será el responsable de utilizar el canal adecuado, de acuerdo al tipo de información que desea transmitir, al objetivo y características del receptor.

No obstante, debemos suponer que existen varios factores que impiden o deforman el mensaje, se recepción o transmisión y son conocidos como barreras de la comunicación.

Las barreras son todos aquellos factores que impedirán o deformarán el mensaje, obstaculizando así que se lleve a cabo el proceso de comunicación, estas barreras pueden ser:

--Barrera Semántica: se refieren al posible significado de las palabras, ya sean orales o escritas, y depende de distintas interpretaciones.

-Barreras Psicológicas: estas se deben a perturbaciones emocionales o bloques psicológicos.

-Barreras Fisiológicas: son aquellas que afectan biológica o fisiológicamente a cualquiera de nuestros sentidos, un ciego, tartamudo, sordo o mudo pueden ser los ejemplos más claros aunque también se considera a los que tienen disminución o falla en los sentidos sin llegar a los extremos.

-Barreras Físicas: se pueden considerar barreras físicas a los ruidos, fallas eléctricas, fenómenos de la naturaleza, que provocan interferencias en el radio, teléfono, computadora, o cualquier otro aparato que utilicemos para comunicarnos.

-Barreras Administrativas: son las que se dan dentro de la organización debido a una mala planeación, para evitarlas se recomienda aclarar o verificar si se ha entendido el mensaje como lo hemos emitido, precisar y emplear varios canales de comunicación para asegurarnos que la información llegue a la persona adecuada y sea oportuna.

-Barreras Sociales: son las diferencias que se establecen de grupo a grupo, por ejemplo las raciales.

La retroalimentación: se puede considerar como la clave de la comunicación efectiva, ya que sin ella no podríamos tener la seguridad de que se haya recibido el mensaje, ni de su correcta interpretación por parte del receptor.

Debido a que la comunicación juega un papel indispensable dentro de los grupos es importante considerar que existen patrones de comunicación dentro de ellos, estos se han logrado identificar gracias a diversos experimentos y observaciones realizados, así como su efectividad al desempeñar tareas específicas.

De acuerdo con Cázares (2008) estos patrones de comunicación se pueden clasificar en tres:

1. Patrón centralizado

Es considerado como el patrón más utilizado. En este caso una persona recibe y transmite la información a los demás miembros del grupo, y tener esta posición central la convierte en líder del grupo, este liderazgo se puede dar por una organización formal o no. Probablemente este patrón de comunicación centralizado sea el más rápido y es funcional para la realización de tareas simples, en donde se requiera realizar acciones de manera pronta y eficaz, así mismo en donde sea indispensable cumplir con fechas límite. Ya que las tareas a realizar no son complejas, al líder le basta con dar órdenes y realizar pequeños ajustes en las actividades para lograr el objetivo. El líder tiene una función de orientador y los miembros se podrán acercar a él para buscar un consejo o la aprobación del trabajo realizado.

La desventaja que podría tener este tipo de patrón es que si el grupo es numeroso, el líder puede sobrecargarse de trabajo e información y el grupo puede volverse ineficiente por la falta de comunicación con todos los miembros, ya que en este caso se ha observado que la comunicación en el patrón centralizado se realiza entre los miembros y el líder pero no entre estos.

2. Patrón circular

Esta estructura se caracteriza por tener canales de comunicación entre todos sus miembros, o por lo menos busca que exista entre la mayoría de ellos, a su vez este patrón se clasifica en dos, el patrón de círculo abierto y el de círculo simple.

La desventaja que tiene este patrón, a diferencia del patrón centralizado, es que este modelo es mucho más lento, ya que la información tardará mucho más tiempo en llegar a todos sus miembros, ya que son grupos en donde el intercambio de información es constante y el contenido es complejo, sin embargo puede surgir durante el proceso un líder informal, la ventaja que tiene es que se puede alcanzar un alto nivel de flexibilidad a los cambios, gracias a este patrón se pueden resolver problemas más complejos.

3. Patrón en cadena

Este es un patrón considerado como rápido, ya que la transmisión de información o de órdenes se realiza por medio de varias personas.

Puede ser indicado utilizar este modelo cuando se tiene la necesidad de transmitir información a varios miembros del grupo, considerando el tipo de tarea que se requiere realizar, la naturaleza del tema a tratar y el contenido que es indispensable transmitir.

La desventaja que puede tener el patrón en cadena es que haya *infiltración de la información* principalmente cuando algunos miembros tratan de mostrar una buena imagen a medida que transmiten la información a otras personas, con el término infiltración podemos referirnos a la deformación que puede haber del contenido a transmitir, ya que cada retransmisor puede agregar, quitar, reinterpretar y como consecuencia se tendrá la distorsión del mensaje original.

3.7. **NORMAS**

Las normas son reglas o estándares de conducta de comportamiento aceptables que se establecen por los miembros de un grupo para especificar lo que se espera de ellos y por lo tanto son compartidas por todos. Las normas seguidas implícitamente por los miembros, pueden ser pre-existentes del grupo o surgir en forma progresiva de las interacciones. Estas indican lo que deben y no deben hacer en determinadas circunstancias.

Las normas dentro de un grupo son muy importantes, ya que si no se establecen desde el inicio los miembros del mismo, pueden tener conductas o actitudes no deseables para el grupo, pero cuando no se establecen desde el inicio, puede resultar difícil realizar cambios en el comportamiento.

Es indispensable que todos estén familiarizados con las normas establecidas, y por lo tanto, se espera que se cumplan, ya que estas van a regir la conducta y van a afectar de una u otra manera a los miembros que lo conforman. Hay normas que son formales, otras que son obligatorias, algunas son impuestas y las que se dan por costumbres, como las informales, mucho de ello depende de la dinámica que tenga el grupo al aceptar y hacer propias estas normas para que mejore la relación grupal.

Sin embargo si hay normas aún no establecidas, éstas podrán ser castigadas, dependiendo de la gravedad a la que se refiera y que tanto afecte o no la relación de sus miembros en el grupo.

Existe una gran variedad de normas que pueden establecer los grupos, entre ellas podemos encontrar las referentes al tiempo, por ejemplo, el inicio de actividades a determinada hora o con un tiempo límite de tolerancia, incluso el acuerdo de fechas para la entrega de pendientes o trabajos.

También podemos encontrar aquellas que se refieren a *escuchar y hablar*, que se refiere por ejemplo, a que los integrantes del grupo permitan que una sola persona hable a la vez para que pueda ser escuchada por todos, no interrumpir

las participaciones cuando otro esté hablando, no desvalorizar la aportación de ningún miembro ya que esta puede aportar mucho al grupo, tratar de entender a los demás y ser empáticos con sus opiniones, respetar los diferentes puntos de vista que puedan surgir dentro del grupo, permitir y fomentar la participación activa de todos, asumir las responsabilidades de las propias acciones y consecuencias, hablar de forma abierta y con honestidad, ser claros al comunicar las ideas a los demás.

Es recomendable que las normas estén por escrito, incluso en un lugar visible para recordarles el compromiso que han adquirido, lo cual permitirá mejorar en gran medida las relaciones interpersonales entre los miembros del grupo.

3.8. OBJETIVOS

Los objetivos en un grupo de trabajo es a donde se quiere llegar, por lo tanto estos deben de estar claramente definidos para que el grupo pueda trabajar, se podría decir que los objetivos son la materia a la cual el equipo aplica los esfuerzos necesarios, esto incluye tanto sus conocimientos, como habilidades, información y comprensión que utiliza el grupo para conseguir los resultados deseados.

Los objetivos son importantes, ya que sin ellos no tendría sentido seguir con el grupo, por lo tanto es indispensable que estén bien establecidos, debemos saber que queremos lograr y a donde queremos llegar, también debemos asegurarnos que todos y cada uno de los miembros conocen los objetivos y entienden lo mismo, para evitar confusiones,

Considerando que en muchos de los casos los objetivos los establece el propio grupo, sin embargo cuando ya están establecidos deben de acordarse los medios o la forma en que llegarán a ellos.

3.9. LIDERAZGO

En todos los grupos se producen cambios debido a las distintas fases de desarrollo por las que atraviesan los miembros del grupo, es por este motivo que el liderazgo definida por (Grados, 2006) como la capacidad para guiar, motivar, conducir y convencer a un grupo de personas para obtener una meta que satisfaga al grupo.

El liderazgo también es considerado como el conjunto de habilidades que un individuo requiere para influir de alguna forma en otras personas que forman parte de un grupo para llegar al logro de metas y objetivos, también se puede entender como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

Al interior de un grupo el líder puede surgir de diferente forma, no obstante, debe de tener tenacidad para enfrentar cualquier situación que pueda presentarse, ser visionario y saber tomar decisiones con la finalidad de generar el crecimiento del grupo, cubrir las expectativas de quien lo conforma y lograr el o los objetivos establecidos.

Existen diversos tipos de liderazgo, sin embargo uno de los más eficaces para hablar de aquel que se presenta dentro de un grupo de trabajo es aquel que se adapta a sus integrantes en cada situación, es decir, aquellos que ejercen un liderazgo adecuado a las necesidades del grupo.

El liderazgo situacional implica que el líder busque mantener un equilibrio entre su comportamiento y el nivel de desarrollo que tiene el grupo de trabajo.

Respecto a esto Hersey y Blanchard citado en Grados (2006), consideran importante que el estilo de liderazgo en términos de cantidad de dirección y el apoyo que un líder le da a sus colaboradores, esto se va a seleccionar de acuerdo con la madurez de los seguidores y su nivel de preparación, esto se refiere al grado en el cual los integrantes del grupo tienen la capacidad y la disposición para desarrollar una tarea específica.

De acuerdo con estos autores, existen dos dimensiones que sirven como base para el desarrollo de la Teoría de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard: el *enfoque en la tarea* y el *enfoque en las relaciones*, estas se consideran como *altas y bajas* y se combinan con cuatro comportamientos específicos del líder.

Estos son los siguientes:

Estilo 1. Ordenar y enseñar: El líder define el qué, cuándo, cómo y dónde, en este caso se dará una de forma unilateral pues el líder dará instrucciones específicas y supervisará de manera muy cerca el trabajo realizado por las personas, sucede cuando el seguidor no se encuentra capacitado para llevar a cabo la tarea, con esto se busca motivarlo.

Estilo 2. Persuadir: Con esto el líder busca provocar un conocimiento significativo de la tarea a desarrollar, aquí existe una comunicación bilateral, en esta caso el seguidor puede exponer sus puntos de vista y cuestiona,

Estilo 3. Compartir y apoyar: En este estilo tanto el líder como los seguidores mantienen una interacción, de tal forma que comparten sus ideas entre ellos, lo que facilita la comunicación para poder tomar decisiones en conjunto y lograr de una mejor manera los objetivos.

Estilo 4. Delegar: Cuando se llega a este estilo de liderazgo el líder confía decisiones importantes a sus seguidores, se le delegan responsabilidades y son personas capacitadas y motivadas para desempeñar cualquier actividad.

El liderazgo dentro de un equipo de trabajo es indispensable para conocer quién puede ayudar al grupo para alcanzar los objetivos, gracias a la imagen o el impacto que el líder puede causar en los seguidores.

3.10. COHESIÓN

La mayoría de los teóricos está de acuerdo en que la cohesión del grupo se refiere al grado en el que los miembros de un grupo desean pertenecer a él (Menchaca, 1981, p.101)

No obstante, el término cohesión es empleado para indicar el grado en que los miembros de un grupo funcionan como una unidad o el grado de atracción e intimidad que existe entre los diferentes miembros del grupo, es indispensable que estos estén unidos para que el grupo pueda existir, y puedan alcanzar las metas.

Esta ocurre una vez que el grupo comienza a interactuar, ejerciendo una acción entre sí durante algún tiempo, de esta manera se produce cierta cohesión.

La definición de cohesión que se ha utilizado con mayor frecuencia ha sido la de Festinger (1950) el cual dice que la cohesión es la totalidad de fuerzas que van a mantener juntos a los miembros de un grupo, y a resistir contra las fuerzas de desintegración.

Es indispensable considerar que existen dos factores que influyen para que se dé la cohesión grupal, estos son los factores extrínsecos, que son los eventos que suceden anteriormente a la formación del grupo o de manera inmediata, como ideologías, conocimientos, etc., y los factores intrínsecos, los cuales se dan por la misma relación en el grupo y que pueden ser socio-afectivos, socio-operativos y funcionales.

Cuando dentro de un grupo la cohesión es elevada, las personas que lo integran se sentirán motivados para permanecer en él, pero si por el contrario, la cohesión es baja, muy probablemente se presentará una deserción de los miembros, ya que pueden sentir que tienen poca o ninguna razón para continuar en el grupo.

3.11. RETROALIMENTACIÓN

En el caso de las ciencias de la conducta, mediante la retroalimentación se espera que los seres humanos cuenten con datos que de otra forma serían imposibles de conocer acerca de su propia persona. Esto es recibir retroalimentación, la cual puede ser positiva o negativa, que va a contribuir al desarrollo personas.

La retroalimentación tiene el propósito de señalar las cualidades o los defectos de nuestros compañeros en un clima de ayuda mutua y de la forma más sana. Su objetivo primordial es ayudar a la persona, proporcionándole información sobre sí misma. Se aplica:

- En la solución de conflictos humanos
- En la planeación y presentación de proyectos.
- En el perfeccionamiento de conductores de grupo (instructores, funcionarios, supervisores).
- En la integración de grupos.

Una comunidad de aprendizaje se termina de crear gracias a la retroalimentación, ya que es una poderosa herramienta con una gran capacidad transformador, es un proceso que nos permite cambiar conductas poco a poco, ya que una persona no será igual después de haberlo experimentado.

También se puede considerar como una intervención de alto impacto ya que permite reforzar o extinguir ciertas conductas, la retroalimentación genera y mueve sentimientos y emociones, logrando que las personas se transformen en diversos aspectos de su vida,

Cuando se realiza la retroalimentación dentro de un grupo, se premian las conductas deseadas, pero de la misma manera, se castigan las no deseadas, lo que nos permitirá adquirir un aprendizaje significativo para beneficio, crecimiento y desarrollo tanto de la persona como del grupo.

Para poder llevarse a cabo la retroalimentación debemos considerar las siguientes reglas (Grados, 2009):

- 1. Debe darse en un clima de ayuda.** Cuando los grupos se encuentran en procesos de crecimiento, las retroalimentaciones deben de ser para mejorar determinadas conductas, por lo tanto el grupo deberá estar integrado, dispuesto a cooperar, aceptar y procesar de una forma adecuada la retroalimentación, ya que esta se realiza de forma individual.
- 2. Se debe de dar en primera persona.** Ya que ofreceremos nuestro comentario y daremos a conocer nuestro punto de vista muy personal, por lo tanto no debemos comprometer la opinión de otras personas.
- 3. Se debe pedir permiso para dar la retroalimentación.** Debemos de asegurarnos de que la persona que va a recibir la retroalimentación se siente con disposición para aceptarla, ya que esa persona debe de tener actitud para recibirla.
- 4. Ver directamente a la persona.** La vista es una forma de comunicación no verbal, y cuando damos retroalimentación debe de transmitirse con integridad y coherencia. Es importante aprender a mantener y manejar el contacto visual con las personas.
- 5. Ser objetivo al describir la conducta.** Debemos describir la conducta que le permita tener claridad a la persona que recibe la retroalimentación.
- 6. Comentar sobre aspectos susceptibles al cambio.** Se mencionará una conducta que pueda ser modificable.
- 7. Tener en cuenta la sensibilidad de la persona.** Se refiere a ser empáticos, considerando los sentimientos o emociones que pueda manifestar la persona en ese momento.
- 8. Ser contingente.** Se refiere a que la retroalimentación se de en un espacio considerable de tiempo, por ejemplo al término de una etapa de trabajo.

- 9. No justificarse.** No es permitido que la persona que recibe la retroalimentación exponga razones o que argumente a favor o en contra de sus conductas.
- 10. Los dobles mensajes no son válidos.** Generalmente se da cuando después de dar una retroalimentación positiva decimos palabras como: *pero pudiste haberlo hecho mejor.*
- 11. Equilibrar el número de positivas y negativas.** Es importante que busquemos la manera de equilibra nuestros comentarios, para evitar que la retroalimentación tenga una carga negativa.
- 12. Al finalizar dar las gracias.** Gracias a que es un proceso de crecimiento personal, el que la recibe debe agradecer la ayuda con sus aportaciones.

CAPÍTULO 4.

Aplicaciones

4. APLICACIÓN DE LA DINÁMICA DE GRUPOS

El campo de aplicación es muy diverso, y en cada uno de ellos puede tener distintas interpretaciones y enfoques que se les da a los fenómenos grupales.

En nuestro país el uso de la Dinámica de grupos se limitó al aspecto clínico con fines terapéuticos, fue a principios de la década de los 70's cuando empezó a utilizar los ejercicios grupales aplicados a la capacitación de personal. (Sánchez, 1996, p. 97).

Las dinámicas de grupos no sólo han tenido gran importancia dentro área laboral, sino también en el ámbito educativo, psicoterapéutico, social, entre otras aplicaciones.

Es importante recordar que las dinámicas de grupo son un método de enseñanza basado en actividades estructuradas, con propósitos y formas variables en los que los alumnos aprenden en un ambiente de alegría y diversión, sin dejar de lado los objetivos

4.1. EDUCATIVO

El utilizar las dinámicas grupales dentro del ámbito pedagógico está basado en diversos marcos teóricos, un ejemplo de ello es la corriente dinamista, apoyada en las ideas de Kurt Lewin, así como los grupos operativas de Pichón-Riviere, entre muchos otros.

Se han aplicado en los sistemas formales, en aulas de primaria, secundaria, bachillerato y profesional y ha dado un gran énfasis a la Dinámica de grupos, ya que considera que la constante interacción de todos los miembros que conforman las instituciones educativas socializan directamente y esta interacción es profunda, por este motivo es inevitable que no se conformen grupos en constante desarrollo.

Los procesos de interacción permiten, mediante la participación en un grupo con flexibilidad de actitudes sociales y óptica aptitud para la comunicación de ideas (Acuña & Galindo, 1982, p. 75).

La Dinámica de grupos aplicada en la educación resulta una buena herramienta ya que permite el aprendizaje por medio de la experiencia vivencial, dentro de los contextos educativos se puede lograr la participación de los alumnos y docentes eliminando la pasividad y desarrollando el aprendizaje activo, lo que a su vez también permite el mejoramiento de las prácticas docentes.

Logrará también la integración de grupos escolares, por ejemplo en la orientación vocacional, en la solución de conflictos disciplinarios, en capacitación de materias y para mejorar el aprovechamiento del tiempo de clases.

4.2. PSICOTERAPÉUTICO

Otro ámbito de aplicación importante de la Dinámica de grupos es el psicoterapéutico, al principio en este campo existían muchas escuelas y reglas empíricas y en la mayoría de los casos se actuaba por intuición, pero carecía de teoría, pero que de acuerdo con (Acuña & Galindo, 1982) se puede delimitar en cuatro grandes posiciones:

a) La técnica represiva

Esta se inicia con Pratt en el año de 1905, quien realizó estudios con tuberculosos, los reunía en grupos de discusión una vez por semana en un lapso de hora y media. Con el lapso del tiempo y gracias a la interacción entre ellos se creaban lazos emocionales, que influían en gran medida en el interés hacia el tratamiento que estuvieran recibiendo. Se percató de que hubo una mejoría de los pacientes, esta técnica se fundamentaba en el reforzamiento para elevar la autoestima, así como la aprobación del líder del grupo.

b) La didáctica

Esta técnica comenzó en el año de 1921 con Lasell y su trabajo con esquizofrénicos, a los cuales reunía y se les leía cierto tipo de material, para posteriormente realizar una discusión, el que se analizaba el contenido de la lectura, con lo que se logró un resultado terapéutico con base a la participación de cada uno de los miembros que formaban estos grupos.

c) La psicodramática

Esta técnica tiene como principio fundamental la noción de que en el desarrollo individual se requieren de “yo” auxiliares que acompañen al individuo a cumplir determinadas funciones en situaciones particulares y, que una vez que se logra cierto grado de madurez, ya no son necesarios. El paciente es el actor central, y se toman dos elementos como eje: su espontaneidad y su dramaticidad, cuando el paciente va actuando, a su vez va mostrando sus características, e irá solicitando los distintos “yo” auxiliares que necesita para completar la situación o para desempeñar papeles que él no puede realizar. Los “yo” auxiliares van participando como terapeutas al mostrar aspectos oscuros de los vínculos en el juego.

En este método se utilizan cinco instrumentos fundamentales: la escena, el paciente, el director, los “yo” auxiliares y el público. El público es muy importante ya que actúa como resonancia, aportando lo que vivió y sintió la persona durante la escenificación.

El desarrollo psicodramático se divide en tres periodos. El primero se realiza cuando el director favorece la creación de un clima en el que se pueda llevar a cabo la dramatización, el segundo periodo es la realización de la dramatización y por último el tercer periodo se refiere a los análisis o comentarios elaborados a partir de las circunstancias.

d) La psicoanalítica

Las técnicas que se basan en el psicoanálisis tiene como punto de partida a Freud y se dividen en dos: por un lado se encuentran las que actúan interpretando al individuo en grupo y por otro, está la tendencia, conocida como técnica analítica de grupo.

A pesar de que existen diversas corrientes dentro de este ámbito psicoterapéutico, todas tienen el mismo fin, que se refiere a la curación de los pacientes.

4.3. SOCIAL

Existe un gran interés por el factor social y colectivo, por tal motivo la Dinámica de Grupos se ha convertido en un área de estudio muy amplia.

De acuerdo con Acuña y Galindo (1982) *fue Lewin quien contribuyó al desarrollo de la creatividad de los investigadores sociales, al crear situaciones experimentales capaces de aclarar fenómenos psicosociales.*

Algunas de las posiciones teóricas respecto a los principales fenómenos psicosociales son:

- **La teoría de M. Deutsch sobre la cooperación y la competencia.**

Tuvo una gran influencia de la teoría de campo de Lewin, presentó una teoría sobre los fenómenos psicosociales que ocurren cuando hay cooperación y competencia, cuyas hipótesis fueron comprobadas en estudios empíricos.

Deutsch define una situación de cooperación como aquella en la que los objetivos de los individuos en una determinada situación son de tal naturaleza que, para que el objetivo del individuo se pueda alcanzar, todos los involucrados en dicha situación deberán de igual manera, lograr sus objetivos.

Por otro lado, una situación de competencia se define como el logro de los objetivos de uno de los miembros impide que los objetivos de los demás se alcancen.

Al término del este estudio empírico Deutsch, realizó los siguientes comentarios:

“La intercomunicación de ideas, la coordinación de esfuerzos, la amistad y el orgullo por pertenecer al grupo, que son fundamentales para la armonía y para la eficacia del grupo, parecen desaparecer cuando se ven en la situación de competir para la obtención de objetivos mutuamente excluyentes. Además, existen indicios de que la competencia provoca una mayor inseguridad personal (expectativas de hostilidad por parte de otros), que la cooperación”.(Acuña & Galindo , 1982, p. 82)

La aplicación que la dinámica de grupos tiene en el campo social es muy importante, ya que a partir de diversos estudios que se han realizado a lo largo de la historia, nos han permitido conocer cómo se comportan los grupos ante determinadas situaciones, y determinar la dinámica que se sigue dentro del grupo, el conjunto de actitudes que se generan en el proceso de convivencia, incluso los sentimientos y emociones experimentadas, su estructura y organización, el desarrollo personal, la solución de problemáticas, incluso los obstáculos de comunicación que se pudieran dar en este proceso.

Gracias a las teorías que se han concebido desde la perspectiva social, ha permitido que se amplíe el campo de aplicación a otras áreas de desarrollo del ser humano.

4.4. LABORAL

Como se ha mencionado a lo largo de este trabajo, la dinámica de grupos tiene una amplia aplicación, sobre todo en el ámbito laboral ya que permite conocer que está presente en cualquier área de nuestra vida, por el simple hecho

de ser seres sociales y estar en contacto con otros, lo que necesariamente provoca procesos de comunicación y convivencia.

4.4.1 SELECCIÓN DE PERSONAL

Uno de los campos en donde se ha aplicado la dinámica de grupo ha sido en la selección de personal, siempre se busca que el candidato sea el adecuado para cubrir un puesto, así mismo para que se pueda desempeñar de la manera eficaz en su campo de trabajo.

Sin embargo este proceso ha seguido un modelo básico, que está basado en la realización de una entrevista y de la aplicación de pruebas psicológicas, no obstante realizar la selección de personal de esta forma no nos permite tener otros parámetros que pueda tener el candidato para poder desempeñarse, es por ello que se han buscado nuevas formas de realizar esta actividad tan importante con el fin de generar nuevas alternativas para obtener mejores resultados.

De esta manera los “Centros de Evaluación” han sido considerados un sistema de selección que acerca a los candidatos a situaciones reales, que pueden llegar a presenciar en el campo laboral.

El “Centro de evaluación” es una estrategia cuyo fin es crear una situación de trabajo tan real como sea posible, pero en forma simulada. Dicho centro se constituye por un administrador, generalmente un psicólogo, de 6 a 12 participantes, y de tres a seis evaluadores. Estos últimos, previamente entrenados en cuanto a la habilidad o aptitud a observar, señalarán a los candidatos adecuados en forma prioritaria, proponiendo al mismo tiempo, sugerencias de capacitación, adiestramiento y desarrollo.

Es de esta forma que se va creando una dinámica grupal, al reunir a determinado número de personas para realizar una actividad con un objetivo en común, el criterio que pueden utilizar los reclutadores para elegir al mejor candidato puede ser muy flexible.

Los Centros de Evaluación tienen como finalidad realizar diversas simulaciones para que las personas ejecuten actividades de forma individual o grupal, dependiendo de los objetivos que tenga cada una de ellas, es importante mencionar que cuando se realizan estas actividades, un grupo de personas, en este caso, actúan como evaluadores, que han sido previamente entrenados para observar determinadas conductas o parámetros que han sido establecidos con anterioridad y que son indispensables para desempeñarse en un puesto de trabajo.

El principal objetivo de realizar las simulaciones en estos centros es la de provocar que las conductas se manifiesten, para que puedan ser observadas, evaluadas y clasificadas.

La duración de la evaluación puede depender de la finalidad y de la empresa que lo esté realizando, no obstante, las dinámicas que se llevan a cabo durante este proceso permiten observar si puede o no haber integración entre los miembros del grupo, como se desenvuelven las personas, de qué forma participan, o en qué momento no lo hacen, como es su comportamiento al estar frente a un grupo, es una muy buena forma de conocer y observar sus habilidades, capacidades, competencias y que tan adaptables son a diferentes espacios de trabajo

En un principio las dinámicas grupales se empezaron a utilizar únicamente con directivos, en la actualidad, cada vez se ve con mayor frecuencia que se expone a los equipos de trabajo, sobre todo en el área de ventas u otras áreas a participar en estas actividades, se pretenden obtener resultados de dos aspectos principales, el contenido, se refiere a la aportación de ideas creativas e innovadoras, a la habilidades y fluidez verbal, el manejo de un vocabulario adecuado, así como evitar enfrentamientos y el desarrollo de habilidades interpersonales, la comunicación verbal, no verbal y corporal.

Los objetivos que podemos considerar al llevar a cabo este proceso es, si la dinámica rompió el hielo, promovió la participación, sirvió de guía, se pudo recapitular y obtener conclusiones.

De esta forma que podemos ver la dinámica de grupos más claramente, ya que los reclutadores pueden obtener información muy valiosa sobre la imagen global de cómo es la personalidad de los candidatos, su capacidad para desempeñarse en equipo, su liderazgo y poder analizar a los candidatos, así como sus rasgos y habilidades.

4.4.2 INDUCCIÓN DE PERSONAL

Actualmente toda empresa sin importar su tamaño, ni el giro al que va dirigido, debe proporcionar al empleado de nuevo ingresos, un curso de inducción antes de empezar a laborar, este es un proceso importante porque aquí la empresa le ofrece información relevante de la organización, así como sus derechos y obligaciones como trabajador, de la misma manera se hace mención de las actividades que desempeñará.

Tiene el propósito de adaptar al empleado lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a las políticas y a la cultura de la empresa.

En la actualidad las empresas buscan desarrollar nuevas formas de impartir estos cursos con la finalidad de que el nuevo empleado adquiera esta información de una manera más adaptable, por ejemplo, con el uso de películas, trípticos o folletos que contengan una síntesis de la información, entre muchos otros materiales.

Dependiendo de la situación laboral de la organización, hay ocasiones en que las empresas se ven con la necesidad de formar grupos pequeños para realizar los cursos, de esta forma es que se involucra el área de la dinámica de grupos, ya que en este proceso se llevan a cabo algunas dinámicas que tiene

objetivos muy específicos, por ejemplo las dinámicas conocidas como “romper el hielo” o de integración de equipo, la idea principal es, de acuerdo con Sánchez (1996), es que con la aplicación de estas dinámicas, los participantes conceptualicen la división de trabajo en la organización y se den cuenta de la importancia que tiene la buena coordinación y comunicación, así como la relevancia que tiene cada puesto dentro de la empresa.

4.4.3 RELACIONES INTERPERSONALES

Las personas que son parte de las organizaciones, son consideradas como miembros de un grupo, por el simple hecho de permanecer a los mismos, que le permitirá a la persona encargada de observar estas conductas, podemos evaluar el comportamiento laboral, las actitudes frente a la organización.

El estudio del comportamiento humano en la organización involucra la conducta del individuo abarcando sus esperanzas, temores, expectativas, motivaciones y orientación en relación a sí mismo. (Acuña y Galindo, 1982).

Es por ello que se ha permitido el uso de dinámicas grupales que favorezcan las relaciones grupales, y la adaptación de las personas, y la comunicación, así como el fortalecimiento del trabajo en equipo, entre muchas otras necesidades que puedan cubrirse para mejorar la dinámica en los equipos de trabajo cuando se integra a laborar un nuevo miembro.

4.4.4 CAPACITACIÓN

Sin duda alguna, en el área de capacitación, la dinámica de grupos tiene un campo de aplicación muy amplio, ya que nos permiten mejorar y optimizar los procesos de Enseñanza – Aprendizaje en el ambiente laboral, sin embargo, la revisión bibliográfica encontrada nos habla de que a pesar de la diversidad de técnicas y dinámicas que logran activar los procesos grupales, no existe suficiente

información estructurada que permite comprender como es que se da esta dinámica dentro de un grupo.

Parte importante de la aplicación de las dinámicas grupales dentro del área laboral es lo que requiere un instructor para llevarlas a cabo, es por ello que de acuerdo con Gerza, que es un sitio dedicado a todo lo relacionado con dinámicas de grupo y actividades para la integración de equipos de trabajo, nos presenta en su página de internet una gran cantidad de información sobre dinámicas, cursos, técnicas, artículos y un congreso que organizan sobre dinámicas grupales, dentro de su contenido se pueden encontrar los criterios mediante los cuales otorgan certificaciones para la implementación de dinámicas de grupo, en donde menciona la importancia de que las personas posean las competencias necesarias para desarrollar esta labor, consideran que alguien es competente para facilitar una dinámica cuando:

1. Selecciona una dinámica adecuada a los objetivos de aprendizaje propuestos, congruente a las características del grupo y acorde a sus requerimientos físicos y materiales.
2. Adecua la dinámica a las características particulares del grupo.
3. Domina el procedimiento de realización de la dinámica.
4. Crea un ambiente participativo antes de desarrollar la dinámica.
5. Las instrucciones y la explicación del desarrollo de la dinámica las lleva a cabo en forma clara y precisa, basadas totalmente en el plan de ejecución diseñado para la misma.
6. Motiva y guía al grupo para participar e interactuar positivamente durante el desarrollo de la dinámica.
7. Identifica y soluciona los problemas y conflictos que se presentan durante el desarrollo de la dinámica.

8. Al finalizar la fase experiencial, guía un proceso para que los participantes analicen lo ocurrido durante el desarrollo de la dinámica y presenten sus vivencias.

9. Facilita el proceso para que el grupo obtenga conclusiones de lo aprendido.

10. Conduce un proceso para que los participantes generalicen el aprendizaje a su vida personal.

Esto se encuentra dentro de su contenido temático para la certificación de facilitadores, en donde se evalúan los criterios antes mencionados, dentro de los temario que se contempla para obtener la certificación, se encuentran los fundamentos, en donde se incluyen las competencias requeridas para facilitar una dinámica de grupo, así mismo, la importancia que tiene la retroalimentación sobre su desempeño al implementarlas, entre el tipo de dinámicas que se revisan son las siguientes, rompe hielo o energizadoras, emocionales, de competencia, y compleja en su proceso.

De acuerdo con Gerza, este es el temario que debe ser revisado por las personas que deseen certificarse, ya que no sólo se refiere a efectuar dinámicas sin sentido, sino todo lo contrario, ya que es un proceso que implica, la elección de una dinámica adecuada y pertinente para cumplir objetivos, el desarrollo ya que implica una serie de conductas, pensamientos, sentimientos y emociones por parte de los participantes que se refiere a todo lo que el facilitador genera dentro del grupo, y no sólo eso, ya que se busca que el aprendizaje o el impacto generado trascienda hasta la vida personal de quien participa en el proceso.

Pero no sólo la implementación de dinámicas grupales es lo que se requiere dentro de un curso de capacitación sino que se debe considerar que los procesos de Enseñanza – Aprendizaje que se proporcionan al personal de una empresa puede dividirse en tres grandes grupos de acuerdo con Grados, 2009:

- **CAPACITACIÓN:** es la acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para

desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal, permitiendo que la persona perfeccione, domine y amplíe una destreza o habilidad.

- **ADiestRAMIENTO:** es la acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo, se trata de proporcionar los conocimientos prácticos a los trabajadores o empleados.
- **DESARROLLO:** se refiere a la acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos (actitud positiva), con objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto se refleje en la superación personal.

Tanto la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo son procesos de instrucción, que nos va a permitir generar procesos de enseñanza – aprendizaje para beneficio del trabajador al lograr que mejore su desempeño y por lo tanto, aumentar la productividad, de esta manera el beneficio será para ambas partes.

Para que se pueda llevar a cabo un proceso de enseñanza – aprendizaje, debemos considerar que está constituido por una serie de etapas y es indispensable que el instructor utilice algunas técnicas, ya que será el medio en que se transmita la información, se logre el aprendizaje y que además, este sea significativo para la persona.

Las técnicas de enseñanza – aprendizaje constituyen procedimientos fundados científicamente y probados en la experiencia. Esta experiencia es la que permite afirmar que una técnica adecuada tiene el poder de activar los impulsos y las motivaciones individuales y de estimular tanto la dinámica interna como la externa, de manera que las fuerzas puedan estar mejor integradas y dirigidas hacia las metas del grupo. (Grados J. , 2009, p.75).

Existen infinitas técnicas que permiten activar los procesos grupales, no obstante, lo más importante sobre la aplicación de la *dinámica de grupos* es que va a depender del objetivo que estemos buscando alcanzar, ya que las personas

que integran las organizaciones, pertenecen a un grupo, y van a contribuir activamente a generar un comportamiento grupal característico.

Por lo tanto, cuando vamos a aplicar alguna de ellas debemos tomar en cuenta que nos permitirá facilitar las relaciones humanas, para propiciar la integración de los participantes, así mismo se facilitará el trabajo y se logrará el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes para el logro de metas y objetivos, y también permitirá que las personas se sensibilicen gracias a que trabajará con aspectos personales que le permitan la reflexión y análisis, que propiciará un cambio en sus propias conductas.

Existe una serie de técnicas que podemos utilizar en este proceso de enseñanza-aprendizaje, algunas de ellas pueden estar centradas en la realización de la tarea, y otras permitirán la intervención de expertos en el tema que enriquecerán el trabajo que se esté desempeñando.

4.4.5 TÉCNICAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE

Grados, 2009 en su libro *Capacitación y desarrollo de personal* presenta una serie de técnicas que pueden ser utilizadas de manera complementaria durante el desarrollo de un curso.

Clasifica a las técnicas en dos grandes grupos, el primero de ellos es en donde existe la intervención de expertos y la segunda, es aquella en donde se refiere al trabajo activo del grupo; debemos considerar que estas técnicas pueden ser combinadas con la finalidad de mejorar el aprendizaje.

DIÁLOGO SIMULTÁNEO (CUCHICHEO)

Es una técnica que permite la participación informal de todo el grupo. Los participantes se dividen en parejas y discuten por espacio de cinco a 10 minutos sobre un tema, y al término del tiempo se exponen las conclusiones acordadas. En esta técnica existe la oportunidad de que todos los participantes expongan sus

puntos de vista, con base en su conocimiento y experiencias sobre un tema y los analicen de modo objetivo mediante la opinión de sus compañeros. Tiene como objetivos:

- La participación individual y simultánea de todos los integrantes de un grupo sobre un tema determinado.
- Propiciar la integración de los participantes.
- Obtener diferentes opiniones mediante el intercambio de ideas.

Para aplicar esta técnica es recomendable utilizarla cuando el grupo, esté formado aproximadamente de 8 a 30 participantes, quienes se van a distribuir en parejas. El tiempo diálogo deberá mantenerse de 5 a 10 minutos y la exposición de conclusiones durará de acuerdo con el número de opiniones que se soliciten. La variación depende de lo exhaustivo del diálogo. Se recomienda un tiempo no mayor a 40 minutos.

DISCUSIÓN EN PEQUEÑOS GRUPOS (CORRILLOS)

En esta técnica la actividad se centra en un grupo de entre 10 y 15 participantes. El grupo intercambia experiencias, ideas, opiniones y comentarios. La discusión se lleva a cabo con el propósito de resolver un problema, tomar una decisión en grupo o adquirir conocimiento mediante las aportaciones de los participantes. El papel del instructor consiste en coordinar y estimular la discusión del grupo. Los objetivos que tiene son:

- Propiciar la expresión de experiencias sobre un tema.
- Facilitar la comprensión del grupo en relación con un tema desde el punto de vista de los participantes.

Para poder aplicar esta técnica es indispensable que el grupo no sea menor de 8 ni mayor de 15 personas. En su mayor parte deberá ser un grupo homogéneo en cuanto a experiencias en el tema, conocimientos e intereses sobre el mismo. Así el acuerdo o la resolución a la que se llegue mediante la discusión, servirá a los participantes para abordar problemas de trabajo o

mejorar su ejecución. Los participantes se distribuyen en subgrupos. Lo recomendable es que esta técnica no se prolongue más de 60 minutos, sin embargo la duración depende del tema.

PHILLIPS 66

Esta técnica se denomina así por ser el apellido de J. Donald Phillips, quien la describió y divulgó en la Universidad de Michigan, en Estados Unidos de América. Implica dividir a un grupo en subgrupos de seis personas. Cada subgrupo discute un problema, tema o pregunta durante seis minutos para llegar a una conclusión general. Permite una atmósfera informal que facilita la comunicación del grupo; es un procedimiento rápido para llegar a un acuerdo.

Esta técnica ofrece mejores resultados en la medida en que el nivel cultural de los participantes sea mayor. Sus objetivos son:

- Estimular la comunicación y participación de todo el grupo en un clima informal, aunque el grupo sea numeroso.
- Contrarrestar el aburrimiento, la fatiga y la rutina en reuniones prolongadas que tienden a estancarse.
- Facilitar la confrontación de ideas o puntos de vista.
- Motivar y enriquecer la actividad y participación de los integrantes del grupo.
- Determinar el nivel de información que poseen los participantes sobre un tema.
- Evaluar en pocos minutos alguna actividad colectiva desarrollada previamente: mesa redonda, conferencia, película, experimento, etc.
- Obtener opiniones y sugerencias de un grupo, sobre un tema o una situación dada.
- Utilizar óptimamente el tiempo centrándose en el asunto de que se trata, reforzando el aprendizaje, escuchando otras opiniones y a través de la síntesis de información.

El número de participantes debe ser de seis y múltiplos de seis hasta 36; teniendo seis subgrupos de seis personas cada uno. El número puede ser mayor, pero en ese caso deberán tomarse precauciones en cuanto a tiempo e información. El grupo puede estar a cualquier nivel de enseñanza, hecho que no afectará en ningún sentido la dinámica de la técnica. Es necesario que el grupo posea conocimiento previo sobre el tema. Los participantes se distribuyen formando pequeños círculos de seis personas. Esta técnica se prolonga por 30 minutos divididos de la siguiente manera:

- Instrucción y formación de grupos: 4 minutos.
- Desarrollo de la tare y conclusión de cada grupo: 6 minutos.
- Exposición de conclusiones: 10 minutos.
- Síntesis de instructor: 5 minutos.

LECTURA COMENTADA

Esta técnica consiste en dirigir la lectura grupal de un documento, persigue los siguientes objetivos.

- Analizar un tema, un problema, etcétera.
- Estudiar detalladamente un escrito
- Verificar al momento la comprensión de un tema
- Retroalimentar constantemente al grupo.
- Proporcionar abundante información en poco tiempo.

Se considera como número adecuado de 2 a 30 participantes. No se establece una disposición especial de los participantes para el funcionamiento de la técnica, sin embargo el tiempo de aplicación deberá ser de 20 a 30 minutos como máximo.

INTERROGATIVA

La técnica interrogativa consiste en detectar los conocimientos de los miembros del grupo por medio de preguntas elaboradas por el instructor y orientadas hacia un problema o tema específico, para llegar posteriormente a

conclusiones. Las preguntas pueden ir de lo más simple a lo más complejo y permiten al instructor detectar el tipo de grupo, así como las habilidades y los conocimientos que posee. Sus objetivos son:

- Propiciar la participación del grupo.
- Determinar el grado de conocimientos y aprendizaje.

Se puede aplicar a grupos de entre 6 y 60 participantes. El instructor se ubica frente al grupo, es recomendable que esta técnica se pueda prolongar de 15 a 35 minutos de acuerdo con la profundidad y las características del contenido que se esté manejando.

FORO

Consiste en la discusión informal de un hecho o problema, realizada por todos los miembros de un grupo. Se utiliza, por lo común, después de una actividad de interés general para el grupo, como la proyección de una película, o conferencia. En el foro, cada uno de los asistentes tiene derecho a tomar la palabra, es dirigido por moderador y se establecen reglas específicas. Por ejemplo, se ha revisado la película Análisis Transaccional, después el instructor pide su opinión sobre lo que sintieron con la película, lo que piensan, en dónde lo pueden aplicar, etc. También es posible abrir a foro después de una dramatización, para que el grupo comente lo que observó. Los objetivos que busca cubrir son:

- Unificar criterios.
- Aclarar situaciones.
- Redactar resúmenes que confirmen el conocimiento del tema tratado.

El número de participantes deseable varía entre 10 y 35 personas. Más de 35 reduce la posibilidad de participación, con menos de 10 se obstaculiza la dinámica al unificar rápidamente las conclusiones. El instructor se ubica frente al grupo, y en el tiempo varía en relación con las características del tema por tratar. Se recomienda no prolongarlo por más de 90 minutos. Inicie conclusiones cuando

el tema se vea agotado, lo cual se reflejará en la disminución en el número de participaciones.

REJILLA

La dinámica de ésta técnica pretende que la información que se comunica a un grupo se extienda hacia todos sus miembros. Cada elemento del equipo debe tener claro el comentario que hizo la totalidad del grupo.

Al utilizar ésta técnica se logra que el grupo obtenga mayor información en el menor tiempo posible y, al mismo tiempo, que aprenda a analizar, sintetizar y compartir la información. Tiene como objetivo aprovechar los conocimientos y las experiencias de personas con diferentes formaciones.

El grupo se divide en equipos, según sea el número de personas o según la extensión del tema seleccionado. Por ejemplo, con 36 personas se pueden formar seis equipos. Y esta técnica se realiza en un tiempo aproximado de 1 hora, dividida en dos sesiones de 30 minutos cada una.

DEBATE DIRIGIDO

Esta técnica consiste en la argumentación de determinados puntos de vista por parte de dos sectores del grupo, con la finalidad de llegar a conclusiones grupales. Sus objetivos son:

- Ejercitar la habilidad para criticar y elaborar juicios sobre un argumento predeterminado.
- Desarrollar la habilidad de escuchar y hablar en una atmósfera de participación igualitaria.
- Someter a análisis crítico un argumento.
- Ampliar información y aclarar dudas.

Esta técnica se realiza aproximadamente en 50 minutos de acuerdo con la distribución siguiente:

- Preparación general: 6 minutos.

- Preparación del grupo A: 6 minutos.
- Preparación del grupo B: 6 minutos.
- Argumentación del grupo A: 4 minutos.
- Argumentación del grupo B: 4 minutos.
- Conclusiones grupales: 20 minutos.
- Conclusiones del instructor: 6 minutos.
- Total: 50 minutos.

TORMENTAS DE IDEAS

En esta técnica, los miembros de un grupo exponen ideas y opiniones con la mayor libertad sobre un tema o problema, con objeto de producir ideas originales o soluciones nuevas. Sus objetivos son los siguientes:

- Desarrollar la imaginación creadora, fomentar el juicio crítico sobre algunos problemas o situaciones.
- Promover la búsqueda de soluciones.
- Facilitar la colaboración de todos los participantes, con autonomía y originalidad.

Se considera como número óptimo de participantes entre cinco y 30. No se requiere una distribución especial por parte de los participantes; lo esencial es que estén colocados de tal manera que todos tengan buena visibilidad del lugar en donde se escribirá la información y que alcancen a escuchar. El tiempo de aplicación puede ser de 15 a 25 minutos, dependiendo del número de participantes.

ROLE PLAYING

Consiste en la representación que hacen dos o más personas de una situación que sucede en la vida real. Se emplea cuando se desea que el grupo comprenda profundamente una conducta o situación y que se “ponga en lugar” de quien la vive en realidad. En lugar de evaluarla mentalmente, asume el rol y se

revive dramáticamente la situación. La comprensión íntima resulta muy esclarecedora. Tiene como objetivos:

- Tornar real, visible y vívida una situación para que, quienes la experimentan, sean capaces de comprenderla.
- Lograr en el grupo la compenetración en el proceso para desempeñarse como observador crítico y proporcionar alternativas y puntos de vista que acerquen a soluciones.
- Desarrollar habilidades de observación, análisis y síntesis en el tratamiento de un área de oportunidad.

Puede emplearse con grupos no mayor a 20 participantes, dadas las emociones que entran en juego. Quienes asumen los roles pueden ser variados, acorde con las necesidades de la situación. Los “actores” se ubican frente al grupo.

Respecto al tiempo de aplicación, puede y debe extenderse hasta echar luz sobre las situaciones que se desean provocar. Sin embargo, se recomienda que la representación no se prolongue más de 20 minutos. La discusión, el análisis y la síntesis podrán tener mayor duración.

DRAMATIZACIÓN

Consiste en la representación que hacen dos o más personas de una situación de la vida real. Se emplea cuando es necesario que los participantes asimilen de manera profunda una conducta o situación y marquen alternativas para manejarla. La diferencia básica entre role playing y dramatización estriba en que en esta última, el instructor únicamente marca la situación que desea que se represente y las personas deciden quiénes van a ser los actores, los diferentes personajes que tendrán su historia, deciden su escenografía, vestuario, guiones y demás cosas que requieren para realizar su presentación. Es decir, permite y genera creatividad en los “actores”, quienes interpretarán la situación de acuerdo con su experiencia.

Tiene como objetivos:

- Desarrollar habilidades de observación, análisis y síntesis en el tratamiento de un área de oportunidad.
- Lograr en el grupo una asimilación profunda de una situación determinada a través de visualizar una caracterización.

Es recomendable aplicarlo con grupos que no rebasen los 20 participantes. Los actores se ubican frente al grupo. Y en cuestión del tiempo de aplicación se recomienda que la representación no exceda los 20 minutos para que la mayor parte del tiempo pueda emplearse en analizar la representación y generar comentarios sobre alternativas de tratamiento en la situación.

CHAROLA DE ENTRADA

Cada uno de los participantes resuelve una serie de situaciones típicas relativas a una actividad profesional o laboral, que es proporcionada en forma escrita: oficios, memorandos, recortes de artículos periodísticos, etc., para analizar posteriormente las diversas formas de abordar la situación.

Sus objetivos son:

- Verificar el nivel de información que poseen los participantes.
- Observar la capacidad para la toma de decisiones originales.
- Propiciar la discusión en el grupo.

Se recomienda aplicar esta técnica con un máximo de 15 participantes. Cada participante debe trabajar en forma individual. La técnica se encuentra sujeta a la complejidad de las situaciones por atender y al número de participantes. Se recomienda no prolongar la sesión más de 90 minutos.

EXPOSITIVA

Es la realización de una presentación verbal de un tema, llevada a cabo por un instructor ante un grupo de personas. Es empleada cuando el grupo es grande, se cuenta con poco tiempo y se quiere transmitir conocimientos generales básicos o

algún tipo de información. Tiene como objetivos introducir al participante al tema, se realiza una discusión de acuerdo al tema, facilita la comprensión de temas difíciles, integra información que posee el participante de acuerdo al tema y transmite la información en poco tiempo.

Esta es una técnica muy fácil de realizar, se emplea a cualquier tipo de grupo, la intervención será mayor si el grupo es formado por 20 personas y el control para la facilitación de aprendizaje por parte del instructor.

Es recomendable que se realice de 30 a 1 hora como máximo para que el grupo no pierda el interés, contar con ayuda audiovisual durante la exposición. La cual se determina de acuerdo al tema.

Está integrado por 4 fases:

1. Preparación: El instructor delimita el tema, realiza una guía, elige y prepara el material didáctico acorde al tema, participantes y lugar.
2. Introducción: El instructor dice el tema a desarrollar, señala objetivos de manera esquemática, y destaca la importancia del tema lo relaciona con las necesidades particulares del grupo y así despierta su interés.
3. Información: Se expone el tema conforme al esquema presentado, es de mayor duración, hay una mayor atención en los aspectos primordiales, y se realizan pequeños resúmenes parciales. Se requiere la apertura de los canales de comunicación entre el instructor y el grupo para mantener su interés.
4. Conclusiones: El instructor tiene que realizar una recapitulación de lo expuesto, resaltando los puntos más importantes. Dirige unas preguntas para saber sobre la comprensión lograda y resolver dudas. Y finaliza mencionando las conclusiones.

ESTUDIO DE CASO

Es un análisis de una serie de hechos que se presentan en la vida real. Es un medio que permite a los participantes desarrollar su capacidad de análisis y toma

de decisiones, permitiendo la expresión de ideas. Sus objetivos son desarrollar habilidades y aplicarlas en el área laboral, integrar la información y la experiencia que los participantes tienen sobre un tema, lograr que el participante de una mejor solución a cada problema.

El número de integrantes es limitado, en caso de ser un grupo grande hay que formar subgrupos y el tiempo para su implementación dependerá de la complejidad del caso. Puede durar hasta que se dé una solución o bien hasta observar las conductas requeridas.

Para su desarrollo, el instructor debe elaborar y seleccionar un caso acorde al objetivo, incluyendo las preguntas sobre el mismo. Existen dos tipos de caso uno donde existe una solución posible y verdadera. Y otra donde el participante propone soluciones y toma decisiones.

DEMOSTRATIVA

Es una tarea que explica de forma detallada el instructor para que después la apliquen los participantes, esta técnica utiliza la “agenda de los cuatro pasos” que son:

1. Explicar
2. Demostrar
3. Dejar que apliquen
4. Retroalimentación

Tiene como objetivos poner a los participantes en una situación real de trabajo, que apliquen los conocimientos teóricos en una tarea específica que involucra el área psicomotriz, adquirir y desarrollar una habilidad motora.

Abarca tanto el área psicomotriz y la cognoscitiva. El número de participantes es de uno hasta 20. El instructor se coloca de manera que puedan observar y ver de forma clara las ejecuciones que realiza. El tiempo va a depender de la tarea a realizar.

Para su aplicación se prepara el material didáctico y se verifica que este en un buen estado. El instructor indica el tema, los objetivos y explica el procedimiento de la técnica. Así mismo explica el uso de las herramientas y el equipo en forma detalla, el grupo realiza la operación, y el instructor va corrigiendo errores, el grupo realiza de nuevo hasta realizarla correctamente.

SEMINARIO

Es una actividad que se centra en el grupo, se trabaja con fuentes originales de información, con la guía del instructor y de las sesiones planificadas se ven diferentes puntos de vista, así mismo se llega a conclusiones de un tema.

Su objetivo es lograr un conocimiento completo y específico del tema, ayudar a los participantes a que aprendan a aprender, facilitar la participación de todo el grupo, tratar dudas intelectuales, buscar y discutir información en conjunto, ampliar más en los datos y confrontar puntos de vista.

Es recomendable que sea conformado de mínimo 6 personas máximo 15 personas. Deberán ser participantes muy interesadas en el tema y con hábitos de estudio que permitan analizar y ampliar conocimientos del tema. Estos se forman en círculo.

El tiempo en cada sesión debe estar conformada por 120 minutos y mínimo de 60 minutos. Con la finalidad que se desarrolle bien el tema se hagan aportaciones y se llegue a conclusiones.

Para llevarla a cabo se determina el tema y se divide en subtemas, tanto el instructor como los participantes proponen bibliografía y fuentes de información. Se indica a los participantes que esto se llevara en varias sesiones, y que deben realizar investigaciones en cada sesión, a su vez deben hacer resúmenes.

MAPA MENTAL

Es una técnica gráfica que tiene como uso principal la toma de notas y la tormenta de ideas, su estructura no es lineal, su crecimiento va del centro a la

periferia. El mapa mental nos ayuda a organizar la información de manera rápida, lo que le permite que el cerebro lo asimile de una manera más fácil. Es una representación gráfica que hace que al participante le queden claros conceptos de una mejor forma y permite evaluar los conocimientos adquiridos sobre un tema determinado.

CAPÍTULO 5.

Clasificación de dinámicas grupales

5. CLASIFICACIÓN DE DINÁMICAS GRUPALES

Las dinámicas de grupos son procesos participativos, que se dan cuando un facilitador maneja a un grupo, respecto a esto Grados (2009) refiere que: *las dinámicas son estructuradas cuando tienen un objetivo específico, en donde se debe respetar lo estipulado en cuanto a tiempos, número de participaciones, condiciones físicas, material, contenido temático y desarrollo. Son inestructuradas cuando, a pesar de contar con un objetivo específico, se permite introducir modificaciones en las especificaciones, de tal manera que la realización puede cambiarse a criterio del instructor.*

De acuerdo a lo planteado por Grados, 2009 el objetivo de las dinámicas puede ser muy variado, entre estos objetivos se encuentra el que sean utilizadas como fuentes de energía, esto se refiera a que el grupo en determinado momento necesita, activarse, despejarse, fomentando de esta manera la alegría grupal, son ejercicios que ultan divertidos, y a su vez fomentan el espíritu de equipo, la dinámica permite crear una energía no sólo en una persona, sino en todos y cada uno de los miembros que conforman al grupo, este tipo de dinámicas pueden ser utilizadas cuando los participantes han perdido el interés o se notan cansados, lo que permitirá que después de una dinámica energetizante, reanuden sus actividades con una mejor actitud.

Otro tipo de dinámicas de dinámicas tendrán como propósito que los participantes reflexionen, analicen, y solucionen problemas, con ello se busca que de alguna u otra manera los participantes realicen procesos cognitivos acerca de lo que sucede dentro del grupo, y poder realizar una autoevaluación no solo de manera individual, sino también de manera grupal.

Por otro lado, también se encuentran las dinámicas que fomentan la cooperación, el trabajo en equipo, la integración grupal, estas son importantes ya que dentro de un grupo existen sus miembros tendrán un rol al trabajar con otras personas, y este tipo de dinámicas, fomenta el trabajo grupal, permitiendo conocer las fortalezas y las áreas de oportunidad de los participantes.

También es importante considerar como una clasificación importante de las dinámicas de grupo aquellas que permiten que afloren emociones y sentimientos, ya que permiten preparar al grupo para trabajar con otros, logrando de esta manera que las personas se den cuenta de la importancia que tiene la expresión de lo que sienten y piensan.

Como podemos darnos cuenta, gracias a las diversas necesidades que surgen dentro del grupo, se busca realizar una clasificación de las dinámicas grupales que permite cubrir determinados objetivos, con el fin de mejorar el desempeño de los miembros que lo conforman.

Por ello resulta importante que se considere el momento por el que atraviesa el grupo que les permita a los miembros integrarse, comunicarse, desarrollarse, y auto evaluarse con el fin de mejorar las relaciones dentro del grupo.

Acuña y Galindo (1982), realizaron una clasificación de dinámicas grupales, a partir de un instrumento, la cual se presenta a continuación:

1. Facilitar las relaciones humanas, ayudando a constituir el grupo como tal, al propiciar un mayor conocimiento e integración entre los participantes.
 - COMUNICACIÓN: Conjunto de procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se ponen en relación una o varias personas a fin de alcanzar los objetivos.
 - INTEGRACIÓN GRUPAL / SOCIALIZACIÓN: Proceso de unificación de los miembros, buscando su desarrollo intergrupal como equipo de trabajo.
 - RUPTURA DE HIELO/PRESENTACIÓN: Acción de romper las barreras y formalismos con el fin de iniciar un proceso de conocimiento recíproco y acercamiento entre las personas.

2. Facilitar el trabajo y la organización grupal, mediante el desarrollo de aquellas habilidades y actitudes necesarias para el trabajo en equipo, como cooperar, escuchar, expresarse, etc. revisando procedimientos, medios o maneras sistematizadas para lograr más eficazmente las metas.
- ACTITUDES: Predisposición adquirida de carácter afectivo, anterior al juicio y a la acción que orienta el sentido de los mismos.
 - ANÁLISIS DE AUTORIDAD / ESTILOS GERENCIALES: Método que implica la descomposición de las clases de mando o dirección en sus principios consecutivos para su estudio.
 - COMPETENCIA: Proceso de disputa o rivalidad entre dos o más partes para alcanzar la misma cosa u objetivo.
 - COOPERACIÓN / COLABORACIÓN: Obrar juntamente con otras personas para el éxito de alguna tarea u objetivo común.
 - CREATIVIDAD: Establecimiento de una idea o procedimiento original con el fin de lograr los objetivos.
 - LIDERAZGO: Proceso por el que una persona ejerce su influencia social o autoridad sobre los miembros de un grupo con el propósito de guiar la conducta hacia el alcance de los objetivos o la permanencia y/o desarrollo del grupo.
 - PLANEACIÓN / ORGANIZACIÓN: Acción de proyectar un plan mediante diversas etapas que hay que seguir, abarcando acciones internas del grupo y las de proyección social para alcanzar el objetivo.
 - TOMA DE DECISIONES: Proceso de formación de un juicio sobre una cuestión discutida para determinar o resolver dicha cuestión.
 - TRABAJO EN GRUPO BAJO PRESIÓN: Distribución de funciones y tareas entre los miembros de un grupo para cumplir un objetivo bajo coacción por requerimientos de calidad o plazo fijo.
 - SOLUCIÓN DE PROBLEMAS: Acción y efecto de resolver un asunto mediante proposiciones basadas en el conocimiento de ciertos datos.

3. Sensibilizar a los participantes con miras a la auto-experiencia y reflexión de actitudes individuales y grupales, temores e inhibición, que hasta entonces venían operando ocultamente, con lo que se propicia un cambio y el enriquecimiento de la personalidad.
- **EVALUACIÓN Y CRÍTICA:** Apreciación o estimación cualitativa o cuantitativa de algunas características, con el fin de integrar y hacer avanzar a un grupo y constatar el logro de objetivos.
 - **PERCEPCIÓN:** Acción de recibir una sensación o impresión material hecho en nuestros sentidos por alguna cosa exterior o persona.
 - **RETROALIMENTACIÓN:** comunicación a otra persona o grupo sobre como percibimos su conducta como forma de ayuda a considerar la posibilidad de cambios positivos en su conducta.
 - **SENSIBILIZACIÓN:** Desarrollo de la habilidad para predecir lo que un individuo sentirá o dirá acerca de sí mismo y acerca de otros.
 - **VALORES:** Causa por las que una persona está dispuesta a hacer alguna cosa, emprender una acción o tomar una determinación.

Existe una gran variedad de clasificaciones sobre las dinámicas de grupo, sin embargo es importante considera la importancia que tiene realizar una clasificación para conocer el objetivo que tiene implementarlas en un curso de capacitación, ya que es indispensable conocer que es lo que queremos lograr y que cambios esperamos que sucedan dentro del grupo.

A continuación se presentan dinámicas grupales que pueden ser utilizadas de acuerdo al objetivo que busca el instructor.

5.1 DINÁMICAS DE PRESENTACIÓN:

✓ PEDRO PRESENTA A JUAN

Objetivo: El objetivo de esta dinámica es que los participantes se presenten entre ellos, romper el hielo y realizar un diagnóstico del grupo.

No. de participantes: de 20 a 30 personas, en parejas.

Tiempo:El tiempo aproximado es de 25 a 30 minutos.

Material: no se requiere material.

Instrucciones: Se les pide a los participantes que elijan a una persona para formar parejas de preferencia con alguien a quien no conozcan, ya que se encuentren reunidas, se les solicita que intercambien la mayor información posible sobre cada uno de ellos, explorando aspectos importantes de su vida personal, laboral, emociones, etc., dentro del tiempo que establezca el instructor, que aproximadamente suele ser de 5 minutos. Después de que intercambiaron esta información se les solicita que por parejas se coloquen frente al grupo para poder presentarse, la condición es que al hacerlo, tomen el papel y el sexo de su pareja con la que trabajaron, de tal manera que se presenten en primera persona como si fuera su compañero.

Esta presentación permite que hablen sólo con una persona, pero que todos se conozcan y se propicie un clima alegre de participación, ya que al tomar el papel de otra persona o incluso cambiar de sexo durante el ejercicio, provocará risas entre los demás integrantes del grupo y por lo tanto se logrará romper el hielo para que los participantes trabajen de una mejor manera.

Desventajas: La dinámica podría extenderse por mucho tiempo y lograr que los participantes se aburran, si las personas se resisten a participar, se negarán a dar su datos, puede haber tensión al hablar de ciertos temas con una persona desconocida.

Ventajas: Permite el conocimiento e integración del grupo, la información que brindan los participantes puede ser muy noble para conocer a una persona, permite que el instructor realice un diagnóstico del tipo de participantes por los cuales se conforma el grupo, es una manera amable de solicitar información, es económica, ya que no requiere material y se puede realizar en cualquier espacio, puede realizarse con cualquier tipo de público, es divertida y promueve la alegría,

así como la interacción entre todos los participantes, también permite romper el hielo.

✓ CUOTA DE PREGUNTAS

Objetivo: Esta dinámica tiene como objetivo que las personas que son parte de un grupo se conozcan por medio de la realización de preguntas abiertas.

No. de participantes: El número es ilimitado, sin embargo se recomienda que no sean más de 30 personas.

Tiempo:El tiempo aproximado de la presentación por persona es de 15.

Material: no se requiere material.

Instrucciones: El instructor en todo momento deberá dirigir la dinámica y estar al pendiente de lo que ocurre en el grupo durante su aplicación, pedirá a un voluntario, o en su caso el determinará quién de los participantes deberá pasar al frente del aula, en donde se deberá estar colocada una silla, de tal manera que todos los demás puedan observar al participante, el instructor será quien determine la cuota de preguntas que le dará al grupo para conocer a esa persona, pueden ser 5, 10 o 15, dependiendo del objetivo que se desee alcanzar, ya que el instructor comentó el número de preguntas que podrán realizar, libremente las personas pueden levantar su mano y realizar una pregunta, la persona que está sentada al frente deberá contestar hasta completar la cuota establecida por el instructor al inicio de la dinámica.

Desventajas: Las preguntas pueden ser demasiado largas o muy personales, causando disgusto a la persona que debe de responder, de la misma manera, si la persona no contesta de manera rápida el grupo puede perder el interés, si el instructor no está atento a la cuota, es probable que se excedan o por el contrario se reduzcan las preguntas.

Ventajas: Permite conocer a una persona desde varias áreas de su vida, sus intereses, gusto, y metas en la vida, entre muchos otros aspectos de una manera

breve y rápida, el grupo es el encargado de expresar lo que desea conocer y también da la pauta para realizar ciertas preguntas, se mantiene el interés y la expectativa del grupo cuando la persona responde, no se requiere material para su aplicación, se permite evaluar el tipo de preguntas y la creatividad que tiene el grupo para elaborarlas.

✓ **POR DELANTE Y POR DETRÁS**

Objetivo: Presentación, promover la alegría y la creación de un buen ambiente de trabajo.

No. de participantes: se recomienda que sea de 20 a 30 personas.

Tiempo: El tiempo aproximado es de 20 a 25 minutos.

Material: una hoja tamaño carta, lápiz, pluma o plumón por persona.

Instrucciones: Se les pide a los participantes que doblen su hoja por la mitad, en la parte superior deberán colocar un símbolo de más, y en la parte inferior un símbolo de menos (+ y -), posteriormente se les pedirá que en donde está el símbolo de más (+) escriban su comida favorita y la comida que no les guste, en donde se encuentra el símbolo de menos (-), una vez que todos hayan concluido de escribir, el instructor dará la indicación de que uno por uno se tendrá que presentar, diciendo: su nombre y por delante (la comida preferida que tienen anotada) y por detrás (la comida que menos les gusta). Por ejemplo: Hola, mi nombre es *Antonio*, por delante *albóndigas* y por detrás *moronga*, y así sucesivamente hasta que todos puedan presentarse.

Desventajas: Si son muchos participantes, puede prolongarse mucho la dinámica, si no se aplica en el momento adecuado, puede ser invasiva para las personas que son conservadoras, ya que puede prestarse a interpretaciones de doble sentido, a algunas personas puede no parecerles gracioso, incluso pueda ser grotesco, o tedioso.

Ventajas: Integración grupal, rompe hielo, captas la atención del grupo, concentración, es barata, creas alegría en el grupo, haces que la gente conozca a

otros participantes, ves el nivel de organización de la gente, trabajo en equipo, liderazgo.

✓ ESCUDO DE ARMAS

Objetivo: Presentación y diagnóstico del grupo.

No. de participantes: se recomienda que sea de 20 a 30 personas.

Tiempo:El tiempo aproximado es de 20 a 30 minutos.

Material: una hoja tamaño carta, lápiz, pluma, plumones y colores por persona.

Instrucciones: El instructor facilita a cada participante una hoja blanca tamaño carta y les explica que deberán dibujar un escudo de armas como ellos prefieran, pero que debe contener cierta información, puede que el instructor determine qué características les va a solicitar o que permita que el grupo decida, qué es lo que quiere conocer de sus compañeros, podrán dividir el escudo en determinado número de partes, y las características que deberán escribir o dibujar serán, metas, miedos, gustos, comida favorita, viajes que deseen realizar, fortalezas y áreas de oportunidad, un epitafio, entre muchos otros, que le permitirán al instructor evaluar al grupo, y a los integrantes, conocer de una manera más profunda a sus compañeros.

Después de que hayan terminado de escribir o dibujar la información solicitada, se les dará un tiempo de entre 15 y 20 minutos para que todo el grupo se reúna y puedan leer los escudos de cada uno de los participantes, quien esté leyendo su escudo podrá contestar preguntas por elaboradas por sus compañeros, todos los

Desventajas:La desventaja de esta dinámica es que puede ser extensa debido a la gran cantidad de información que se encuentra en los escudos, algunas personas pueden tener resistencia a colocar cierta información, por pena, desconfianza o inseguridad, para algunos puede llegar a ser tediosa por la información solicitada.

Ventajas: Permite el conocimiento grupal, los participantes se integran más con sus compañeros por los datos que se les pide y gracias a la información que ya tienen de sus compañeros, todos los datos obtenidos en esta dinámica son muy valiosos para el instructor ya que le permite realizar un diagnóstico general del grupo y de cada uno de los participantes, es una manera amable de pedir información, es económica, puede hacerse con cualquier tipo de población, es divertida, permite la interacción entre todos los participantes, rompe hielo y lograr que los participantes reflexionen sobre la información que se les solicita, también puede permitir evaluar la creatividad, gracias a la forma en que se presenta esta información.

5.2 DINÁMICAS ENERGETIZANTES:

✓ CARTERO

Objetivo: El objetivo de esta dinámica es la formación de nuevos equipos de trabajo (reingeniería de grupo), reforzamiento de conocimientos, energizante, además de permitir la evaluación del grupo y de los participantes a través de diversas características tanto sociodemográficas como de conocimientos sobre alguna temática específica.

No. de participantes: Ilimitado

Tiempo: El tiempo ideal para la aplicación de esta dinámica es de 15 min.

Material: No se requiere material.

Instrucciones: Se les pide a los participantes que tomen su silla y que la coloquen de tal manera que el respaldo quede del lado de la mesa de trabajo, para que los participantes tengan mayor movilidad, posteriormente el instructor se va a colocar de pie en medio de los participantes, de tal forma que sea visible para todos, se les explica a los participantes que la persona que dará las instrucciones comenzará diciendo: *“yo soy un cartero y traigo una carta para ...”* en ese momento la persona que está dirigiendo la dinámica dará alguna indicación, por ejemplo: *“todos aquellos que hablen inglés”*, en ese momento todos los

participantes que hablan inglés se mueven a otro lugar, y la persona que está dando la indicación podrá tomar un asiento, por lo tanto la persona que se quede sin lugar, será quién deba dar las indicaciones y así sucesivamente hasta que el instructor lo considere pertinente, de acuerdo a su objetivo.

Desventajas: las desventajas de implementar esta dinámica es que puede llegar a ser agresiva, ya que los grupos que poseen demasiada energía pueden aventarse o pegarse, podemos encontrar que hay participantes que no puedan realizar actividad física y por lo tanto no participen en la dinámica, pueden caerse objetos que no estén bien colocados o incluso , los objetos cercanos a donde se está haciendo la dinámica se pueden caer por ejemplo vasos con líquidos, computadores etc.

Ventajas: Energetiza, permite enfocar la atención de los participantes y realizar una evaluación de la capacitación, con ella se puede lograr la reingeniería de grupos, es económica, ya que no se requieren de materiales para su aplicación, permite y genera la alegría del grupo, promueve la creatividad de los participantes al elaborar las preguntas para poder indagar más acerca del miembros del grupo.

✓ **ENSALADA DE FRUTAS**

Objetivo: Permite energetizar al grupo y realizar reingeniería.

No. de participantes: Se recomienda de 20 a 30 participantes.

Tiempo: 15 min

Material: no se requiere material.

Instrucciones: Se les pide a los participantes que tomen su silla y la volteen, de tal forma que el respaldo quede pegado a las bancas, de la misma manera, se les solicitará que retiren todo aquello que se pueda caer o derramar, posteriormente el instructor se para en medio donde todos lo vean, de preferencia al centro del aula, el instructor les comenta a los participantes que se les asignará el nombre de una fruta por ejemplo: sandía, melón y guayaba, el instructor les dará la indicación de

que cuando de la instrucción: ensalada de sandía, todos los participantes a los que se les asignó ese nombre tendrán que levantarse y cambiarse de lugar, tomando otro lugar, y así sucesivamente con cada fruta asignada al inicio de la dinámica, y cuando se dé la indicación de: ensalada de frutas, todos los participantes se levantarán y cambiarán de lugar, de esta manera cuando algún participante se quede sin lugar, esa persona será quien dará las instrucciones.

Desventajas: La desventaja de esta dinámica es que puede llegar a ser agresiva si el instructor no sabe manejarla de la manera adecuada, ya que entre los participantes se pueden pegar, o incluso habrá personas que no podrán realizar el ejercicio debido a cuestiones físicas.

Ventajas: La ventaja de esta dinámica es que energiza mucho al grupo, ya que como instructor enfocas la atención a los participantes, para ello se realiza una evaluación. Generas alegría en el grupo, haces que los participantes se distraigan, rompes la formalidad de la capacitación. Y por lo tanto creas contacto físico.

✓ **OLAS Y TORMENTAS**

Objetivo: Permite realizar reingeniería, formación de nuevos equipos de trabajo y energizar al grupo.

No.de participantes: Se recomienda de 20 a 30 participantes.

Tiempo: Aproximado de 15 minutos.

Material: No se requiere.

Observación: Se sugiere que el acomodo del aula o la sala se encuentren en formación de herradura.

Instrucciones: Se le pide a los participantes que retiren de la mesa cualquier material que pueda derramarse o caerse, también se les debe de pedir que quede despejado el piso y el paso, se les pedirá que coloquen su silla de tal forma que el respaldo quede pegado a la mesa de trabajo, y a continuación el instructor da las siguientes instrucciones: Cuando se les diga que habrá una ola, tomarán el asiento de la derecha (todos los participantes tendrán que moverse), si se da la

indicación de 3 olas a la izquierda, será el número total de lugares que deberán recorrer hacia el lado izquierdo, con la condición de sentarse hacia su silla izquierda y lo mismo con cada silla hasta llegar a la correspondiente, y así sucesivamente. Cuando el instructor diga: *tormenta* en este caso todos los participantes cambiarán completamente de lugar, y de esta manera el que se quede sin asiento será la persona que a continuación de las indicaciones para continuar con la dinámica.

Desventajas: Se requiere que la sala esté en herradura y que sea un espacio amplio para permitir el desplazamiento de los participantes, puede ser agresiva si el instructor no cuida como se dan las indicaciones, incluso puede haber jalones entre los participantes, si dentro del grupo hay personas con dificultades físicas para realizar este tipo de actividades no podrán participar, o se les deberá preguntar con anticipación si desean realizar la dinámica, si no se dan las instrucciones correctas, se pueden derramar líquidos, caer el material o provocar un accidente si alguien se tropieza, para las personas que no les gusta el contacto físico puede resultar invasiva.

Ventajas: Es una forma de realizar reingeniería de grupo, permite energizar a los participantes cuando ya empiezan a sentirse cansados, es una forma de romper el hielo y promover la alegría del grupo, requiere de concentración para escuchar las indicaciones, no se requiere de material, es económica, genera una energía positiva en el grupo y de alegría, permite que las personas se conozcan mejor y generen un contacto físico.

✓ LA SANDÍA GRANDE

Objetivo: Permite energizar al grupo, improvisar pasos, provocar euforia y alegría en los participantes.

No. de participantes: Se recomienda de 20 a 30 participantes.

Tiempo: Aproximado de 15 minutos.

Material: No se requiere.

Instrucciones: El instructor deberá de decir: *Los guardianes de leyenda cuentan la historia de la sandía que “quería ser la más bella del mundo” y como quería lograrlo entonces se puso a: _____*. En ese momento el instructor empieza a cantar y a realizar los movimientos de acuerdo a la letra:

Era una sandía gorda gorda gorda

Que quería ser la más bella del mundo

Y para el mundo conquistar...

Zaz zas comenzó a esquiar (1)

Era una sandía gorda gorda gorda

Que quería ser la más bella del mundo

Y para el mundo conquistar...

Zaz zas comenzó a esquiar

Plaf plaf comenzó a nadar.

Y así sucesivamente, realizando las acciones que el instructor indique, esta dinámica permite improvisar cualquier paso, y cualquier actividad que se considere que pudo haber hecho la sandía para ser la más bella del mundo, se pretende realizar movimientos similares a realizar ciertas actividades como bailar, caminar, correr, cantar, gritar, entre otras, que el instructor considere pertinentes.

Desventajas: Si no se dan las instrucciones claras, el grupo puede mostrarse indispuesto, incluso molesto, si no se cuenta con un espacio amplio, no permitirá que todas las personas pueden realizar adecuadamente los movimientos.

Ventajas: Permite la diversión y la alegría del grupo, se despejan los participantes, se activan y se mueven de sus asientos, les parecen graciosas las indicaciones.

✓ GENTE CON GENTE

Objetivo: El objetivo de esta dinámica romper el hielo, generar la integración del grupo, energizar y realizar un diagnóstico del grupo.

No. de participantes: de 2 personas en adelante, debe ser en parejas.

Tiempo: El tiempo aproximado es de 15 a 25 minutos.

Material: No se requiere material.

Instrucciones: Se les dice a los participantes que tienen que formar parejas, ya que lo hagan, el instructor les indicará que cuando diga, por ejemplo, “mano con mano” la pareja tendrá que juntar su mano con la de su pareja y si se dice: “codo con rodilla”, el codo de un participante debe de ir a la rodilla del otro, por último, cuando se diga “gente con gente” todos tendrán que cambiar de pareja; al finalizar, la persona que se quede sin pareja pasará a dar las instrucciones.

Desventajas: Se necesita espacio, puede ser muy invasiva para algunos participantes e incluso agresiva lo que puede llegar a incomodarlos, se pueden llegar a pegar, las personas con dificultades físicas muy probablemente no participarán, puede que la ropa muy ajustada llegue a romperse, no es recomendable para grupos que apenas se están conociendo.

Ventajas: Energiza, fomenta la integración grupal, rompe hielo, genera la atención en el grupo, concentración, no se necesitan materiales, es económica, crea alegría en el grupo, facilita que la gente conozca a otros participantes, puede ser relajante, sirve para definir equipos de trabajo, se puede llevar a cabo en un tiempo no muy prolongado y con grupos numerosos.

✓ JIRAFAS Y ELEFANTES

Objetivo: El objetivo de esta dinámica es energizar al grupo, romper el hielo, generar la integración de los participantes, realizar un diagnóstico del grupo y provocar que las personas “pierdan”.

No. de participantes: de 5 a 30 participantes.

Tiempo: El tiempo aproximado es de 15 a 20 minutos.

Material: no se requiere material.

Instrucciones: Se solicita a los participantes que formen una rueda quedando el instructor al centro de ellos, se les explica dos posiciones: una para que representa a una jirafa y la otra al elefante. Cuando se selecciona a una persona y se le dice “elefante”, él tiene que hacer la posición de la trompa y las dos personas que están a su lado hacen las orejas; cuando se le dice a otro “jirafa” el participante seleccionado debe hacer con sus manos la forma del cuello y las dos personas a lado hacen el cuerpo de la jirafa agachándose. Cuando alguien se equivoque pasa a dar las indicaciones; se fomenta que traten de hacerlo lo más rápido posible.

Desventajas: No se recomienda en grupos muy grandes, se necesita espacio ya que los participantes se pueden pegar, si hay personas con dificultades físicas es posible que no participen, puede haber puntos ciegos.

Ventajas: Es energizante, facilita la integración grupal, es rompe hielo, genera la atención del grupo, no se necesitan materiales, es económica, no ocupa mucho tiempo, es divertida y se puede utilizar con muchos tipos de población.

✓ TORRES

Objetivo: Fomentar el trabajo en equipo así como la competencia, cooperativismo, liderazgo, conocer los niveles de estrategia de los participantes y realizar un diagnóstico del grupo.

No. de participantes: de 15 a 30 personas

Tiempo: 40 a 60 min

Material: Es variado, se recomienda que sea reciclado y que se les dé en partes iguales a cada equipo. Pueden ser conos de papel higiénico, popotes, palitos de madera, abate lenguas, periódico, algún tipo de pegamento y tijeras; también se utilizan pañuelos para tapar los ojos, estambres para las manos y cinta adhesiva para la boca.

Instrucciones.- Se pone a los participantes en equipos (preferente de 5) y a cada participante del equipo se le asigna un rol: el de ciego, manco, mudo y monitor, después de haber asignado los roles se les proporcionan materiales indicándoles que tienen que realizar una torre, la que sea más grande y se sostenga por si sola es la que ganará. Se les da un tiempo de 15 minutos aproximadamente para hacer la primera parte de la dinámica, después de ese tiempo se cambian roles y se sigue con la dinámica alrededor de otros 15 minutos, cuando concluye la dinámica, el instructor realiza la observación se las torres que se han formado y se premia al equipo que haya conseguido construir la torre más grande, después de esto se hace la analogía de cómo trabajar bajo diferentes condiciones durante la dinámica se da en la vida diaria, en la escuela incluso en las organizaciones, se les solicita a los participantes que reflexionen acerca de cómo se sintieron realizando dicha dinámica.

Desventajas: Se necesitan materiales y una buena organización de ellos, algunos participantes se pueden aislar y no participar, creas competencia en el grupo con lo que puede haber problemas si es un grupo difícil, ocupa mucho tiempo, puede haber participantes poco tolerantes a la frustración.

Ventajas: Se crea una integración grupal, captas la atención del grupo, fomentas la creatividad y sistemas de estrategia, facilita la alegría en el grupo, el trabajo en equipo, se conocen todos los integrantes del grupo, energiza, te sirve para diagnosticar y evaluar a los participantes.

CAPÍTULO 6.

Metodología

6. METODOLOGÍA

6.1 OBJETIVO

El presente estudio tiene la finalidad de evaluar el aprendizaje adquirido, tanto teórico como práctico, de los participantes de un curso de Formación de Instructores; en el que se les evaluó el desarrollo de un programa de capacitación, con énfasis en las dinámicas grupales. Es decir, si las dinámicas fueron implementadas en el momento oportuno, de acuerdo a su propósito o los resultados esperados; así mismo, si conocen sus características, utilidad, materiales o su economía en cuanto a tiempo, así como las repercusiones de cada una.

6.2 POBLACIÓN

La muestra poblacional o sujetos se obtuvieron a partir de las personas inscritas en la materia de “Capacitación y desarrollo de personal”, este curso fue dirigido a 15 alumnos, de los cuales diez fueron mujeres y cinco hombres; de estos, 12 fueron estudiantes y 2 pasantes de la Licenciatura en Psicología. Las edades fluctúan entre los 20 y 27 años. Todos pertenecen a la Facultad de Psicología campus Ciudad Universitaria y son de nacionalidad Mexicana.

6.3 DISEÑO

El diseño de esta investigación fue de **Estudio de Campo** que según (Elorza Pérez-Tejeda, 2008): “*es el estudio en el que los datos se toman en el campo, a partir de individuos en sus actividades cotidianas y no en una situación artificial, esto con el objeto de comprender las costumbres, formas de comportamiento y creencias que tienen los individuos o grupos mientras están inmersos en la vida real.*”

6.4 INSTRUMENTO

PRE TEST. Aplicado en la primera sesión del curso de Formación de Instructores.

Los materiales utilizados para el pre test, fueron: un cuestionario impreso en una hoja de papel, un lápiz con goma y una pluma negra, para cada uno de los participantes.

POST TEST. Aplicado al término del curso de Formación de Instructores. Que se efectuó en 6 sesiones con un total de 45 horas.

El post test fué realizado con el programa de Excel y enviado vía electrónica 3 semanas después, para lo cual se requirió de una computadora de escritorio o portátil y conexión a internet para realizar la descarga del archivo.

CURSO DE FORMACIÓN DE INSTRUCTORES DE CAPACITACIÓN.

En este curso se utilizó: El libro de Capacitación y desarrollo de personal (2011), lápices, plumas de colores, marcadores, crayolas, tijeras, pegamento, hojas de colores y blancas tamaño carta, rotafolio con sus hojas de papel bond, cartulinas, cinta canela, pegamento blando y de barra, lap top, proyector, plumones para pintarrón, franelógrafo, lotería temática, material reciclado (rollos de papel, vasos, revistas, periódicos), cubiertas para mesas, buzón de preguntas, botiquín de primeros auxilios, pelota participativa (muñeco de peluche), frases motivadoras en paredes, cartel de bienvenida, entre otros que se requirieron para abordar los temas del curso.

6.5 ESCENARIO

Todas las clases se llevaron a cabo en la Universidad Nacional Autónoma de México, campus Ciudad Universitaria, en las instalaciones de la Facultad de Psicología, edificio A, salón 204-A.

El salón cuenta con una pared lateral color blanca, la del frente amarillo y la posterior azul cielo, conformado por cuatro ventanas con vista a un jardín interior de la Facultad, una puerta color azul rey, con una ventana pequeña como visor, pintarrón blanco, pantalla para proyectar color blanco, persianas abatibles color blanco, mesas binarias y sillas cómodas.

Se cuenta con dos baños una para mujeres y otro para hombres ubicados en el mismo piso, uno al principio del pasillo y otro al final.

6.6 PROCEDIMIENTO

- **PRE TEST**

El pre test estuvo conformado por cinco preguntas abiertas, que permitió evaluar y conocer los conocimientos previos que tenían los participantes respecto a la diferencia entre dinámicas de grupo y técnicas de enseñanza aprendizaje.

Se les solicitó a las personas que contestaran el cuestionario, y se les dio la siguiente indicación:

El siguiente cuestionario contiene una serie de preguntas abiertas, que deberás de contestar de la manera más sincera y con tus propias palabras, es importante que respondas lo que conoces sobre el tema.

Las preguntas que fueron realizadas son las siguientes:

1º ¿Qué es una dinámica de grupo?

2º ¿Cuál es la diferencia entre técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas de grupo?

3º ¿Qué dinámicas de grupo conoces?

4º Menciona la clasificación de las dinámicas.

5º Menciona 5 técnicas de enseñanza aprendizaje.

- **POST TEST**

El post test se encuentra dividido en tres partes, la primera de ellas estuvo conformado por preguntas abiertas, de las cuales, las cuatro primeras son las mismas que en el pre test.

En este caso las indicaciones fueron similares, pero como el cuestionario fue enviado de manera electrónica se les solicitó que respondieran con sus propias palabras, sin utilizar definiciones de libros o de internet y haciendo énfasis en que sus respuestas no eran buenas ni malas, pero se les pedía contestar con sinceridad.

El cuestionario es el siguiente:

1º ¿Qué es una dinámica de grupo?

2º ¿Cuál es la diferencia entre técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas de grupo?

3º ¿Qué dinámicas conoces?

4º Menciona la clasificación de las dinámicas.

Y se agregaron las siguientes dos preguntas abiertas:

5º Según la clasificación que conoces ¿Para qué sirven las dinámicas?

6º ¿Cuáles son las que aplicas más frecuentemente?

La segunda parte del post test, estuvo compuesta por una serie de preguntas abiertas que hacían referencia a la aplicación que hicieron de las dinámicas de grupo en su curso de capacitación, las preguntas fueron las siguientes:

¿Cuál fue el número total de dinámicas aplicadas durante su curso de capacitación?, así mismo se les solicitó que escribieran el nombre de la dinámica y el objetivo que pretendían alcanzar al implementarla.

La tercera parte del post test estuvo compuesto por una lista de verificación, en donde tenían que elegir lo que ellos consideran que generaron cada una de las dinámicas aplicadas en cuanto a emociones o conductas, como:

- Participación de todo el grupo
- Integración grupal
- Comunicación grupal
- Romper el hielo
- Formar nuevos equipos de trabajo
- Energetizar al grupo
- Creatividad
- Desarrollo de habilidades de acuerdo al objetivo
- Liderazgo
- Reflexión grupal
- Reflexión individual
- Análisis
- Síntesis
- Resolución de un problema
- Conocimiento del tema
- Evaluación del grupo

Dentro de esta lista verificable se encuentra también un apartado, para elegir si la dinámica utilizada fue económica en tiempo, material y espacio, y conocer si se cumplió con el objetivo planteado.

CURSO: FORMACIÓN DE INSTRUCTORES

El curso que se impartió de “Formación de instructores” al grupo que sería evaluado, tuvo una duración de 6 sesiones con un total 45 horas, de tipo teórico-práctico, en el cual se aplicaron diversas técnicas de enseñanza aprendizaje y

dinámicas de grupo mencionando su finalidad, pros y contras, tiempo adecuado para su aplicación, el porqué de aplicarlas y su utilidad de acuerdo al tema.

A continuación se detalla que técnicas y dinámicas fueron implementadas durante las seis sesiones que conformaron el curso de “Formación de Instructores”.

Cabe mencionar que las técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas grupales que se mencionan en cada una de las sesiones, se encuentran descritas en el capítulo 4 y 5.

SESIÓN 1	
TÉCNICAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	DINÁMICAS DE GRUPO
<p>EXPOSITIVA: Presentación de instructores, formas de evaluación.</p> <p>LLUVIA DE IDEAS: Expectativas y aportaciones, reglas del curso.</p>	<p>PEDRO PRESENTA A JUAN</p> <p>CUOTA DE PREGUNTAS</p>

Figura 6.1. Curso de Formación de Instructores, Sesión 1.

En la primer sesión del curso de Formación de Instructores se realizaron una serie de dinámicas de presentación que en primera instancia tuvieron la finalidad de crear un ambiente de trabajo ameno para todos los integrantes, lo que facilitó en gran medida la formación del grupo, las primeras dinámicas que se implementaron, fueron con el fin de romper el hielo y permitir que los participantes se conocieran, identificar sus gustos, preferencias y afinidades.

La dinámica de presentación “*Pedro presenta a Juan*” es una forma que tienen las personas para poder comunicarse con otros, y resulta indispensable que desde que se forma un grupo de trabajo, las personas aprendan a transmitir e intercambiar sus ideas, conocimientos, propósitos y sentimientos.

Para el instructor también es una herramienta importante, ya que le permite ir conociendo a la población que conforma el grupo, realizar una evaluación sociodemográfica de las personas, de sus intereses, expectativas y lo que están dispuestos a aportar para enriquecer el trabajo de forma grupal.

También se implementó la dinámica “*Cuota de preguntas*” con la finalidad de que los participantes conocieran a los instructores, la cuota asignada para cada uno fue de 10 preguntas, por medio de las cuales, tuvieron la oportunidad de realizar preguntas abiertas, sobre cualquier área de su vida, de esta manera se logró que se hicieran preguntas personales, familiares, del entorno escolar y de trabajo, gustos, preferencias de musicales, sueños, metas a largo plazo, habilidades y áreas de oportunidad, entre muchas otras.

Esta es una forma de lograr el objetivo de que, tanto los alumnos como los instructores se presentaran y se conocieran de manera no tan profunda, ya que la intención es comenzar a integrar al grupo. Así mismo durante esta primera sesión se implementaron técnicas de enseñanza aprendizaje, entre las que se encuentran la técnica expositiva y lluvia de ideas, en donde se revisaron las formas de evaluación del curso, las expectativas y aportaciones que tenían los participantes, así como el establecimiento de reglas durante el curso, entre los primeros temas revisados en esta sesión fueron las recomendaciones que debe seguir un instructor previo a la realización de un curso de capacitación, con lo cual también se buscaba generar expectativa.

Esto es lo que inicialmente se conoce como construcción del ambiente de aprendizaje, con la finalidad de que todas las personas participen activamente para lograr los objetivos que se plantea el grupo desde el inicio, en donde las necesidades y los intereses de quienes lo conforman, se convierten en la parte esencial de este proceso de aprendizaje, a través del cual se crea un entorno humano, participativo, positivo, con grandes oportunidades de cambio y en donde ponen a pruebas sus conocimientos, habilidades y competencias, con el propósito de enriquecer su potencial humano, estimular su crecimiento personal, fomentar la creación y el mantenimiento de redes sociales.

SESIÓN 2	
TÉCNICAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	DINÁMICAS DE GRUPO
<p>INTERROGATIVA: Retroalimentación de la sesión 1, antecedentes de la capacitación.</p> <p>EXPOSITIVA: Reglas del curso, expectativas y aportaciones, Teoría de Pitaluga.</p> <p>CORRILLOS: Uso de la música</p> <p>DEMOSTRATIVA: Presentación del instructor.</p>	<p>POR DELANTE Y POR DETRÁS</p> <p>OLAS Y TORMENTAS</p> <p>LA SANDÍA GRANDE</p>

Figura 6.2. Curso de Formación de Instructores, Sesión 2.

En la sesión 2 también se implementaron diversas dinámicas, entre las que se encuentran la dinámica *“Por delante y por detrás”* tiene el objetivo de que los participantes se presenten de una manera divertida y no tan profunda.

Esta dinámica permite crear desde el inicio de la sesión un ambiente de alegría, que sensibiliza a los participantes a realizar actividades que implican mayor interacción con los miembros del grupo, el tipo de respuestas que tienen los participantes puede causar risa y de esta manera las personas van perdiendo el miedo a realizar participaciones, ya que se dan cuenta de que no representa una burla, sino todo lo contrario, es parte de la dinámica que se va logrando para permitir que los participantes se integren poco a poco, desde esta perspectiva, se empiezan a lograr cambios importantes dentro de las actitudes que tienen los miembros del grupo, se muestran más cooperativos y participativos, el mismo grupo se empieza a hacer cargo de que se cumplan las reglas establecidas desde el inicio del curso y por lo tanto existe un ambiente de respeto y al mismo tiempo de alegría, que facilita en todo momento el desarrollo del curso y de todas las actividades planteadas.

La dinámica de *“Olas y tormentas”* es una forma noble de activar a las personas principalmente cuando el instructor nota que el grupo se siente cansado para continuar trabajando o cuando se regresa de un espacio de descanso, lo que permite que las

personas centren su atención en la actividad y favorezca su participación durante el resto del curso. Otra de las dinámicas que permite reactivar al grupo es la de: “*La sandía grande*”, ya que permite a las personas mover todo el cuerpo al ritmo de esta canción, hacer los movimientos que representen lo que dice la letra y alzar la voz, esta también es una forma de evaluación que nos permite conocer si alguien tiene dificultades para moverse rápidamente, si algún participante presenta un problema físico o simplemente el grupo es un poco lento.

El facilitador es responsable de observar todo lo que sucede en el grupo, y la dinámica que se va generando, la integración del grupo, el establecimiento de desde de comunicación, los roles que van adquiriendo las personas, quien participa más, quien es más tímido, callado, sonriente, quien pregunta, quien no coopera, lo que a su vez me permitirá conocer que habilidades poseen los integrantes y el tipo de grupo con el que estoy trabajando, de tal manera que tenga indicadores importantes para que pueda saber en determinado momento buscar apoyo de algunas personas, para ampliar información o para realizar ciertas actividades dentro del curso, es así como voy diseñando las actividades a implementar de acuerdo a la etapa de desarrollo en que se encuentra el grupo, para poder saber si es adecuado implementar determinadas dinámicas por el momento que está viviendo el grupo.

Todas las dinámicas implementadas se realizan de manera intencional, y van ancladas al contenido teórico del curso, por lo tanto se debe tener conocimiento de los objetivos que tiene cada dinámica lo que permitirá hacer un buen uso de ellas, y buscar obtener el mayor beneficio posible de ello, esto se consiguió gracias a que en cada una de las sesiones realizadas para este curso, al finalizar cada dinámica, se les pedía a las personas *preguntarles si les gustó la dinámica y dar un aplauso*, lo que permite que el instructor vaya evaluando si fue del agrado o no del grupo, posteriormente se les pedía que realizaran aportaciones sobre las cosas negativas y positivas de la misma, con la finalidad de que las personas en este momento tuvieran la oportunidad de dar su punto de vista de lo que les gustó y lo que no de cada una de las dinámicas, dentro del proceso del curso esto es algo muy importante, ya que le permite al instructor evaluar si cumple el objetivo que tenía establecido y darse cuenta de aspectos que quizá no tenía

contemplados al correr la dinámica, que en este caso logrará que en una siguiente aplicación mejore el instructor, incluso tomar en cuenta que no todos los grupos son iguales y lo que para uno puede ser agradable, para otro pueda llegar a ser aburrido, sin embargo es una buena forma de que las personas den sin temor sus puntos de vista, y para que el instructor externalice la importancia que tiene la implementación de dinámicas grupales en cursos de capacitación y los beneficios que se puede obtener de cada una de ellas de acuerdo al objetivo que se pretende alcanzar.

También se implementaron técnicas grupales como la interrogativa, expositiva, corrillos y demostrativa, con las cuales se revisaron los temas de esta sesión, de tal manera que los participantes se vayan dando cuenta de que pueden utilizar diversas técnicas de enseñanza aprendizaje que les permitan aprender de manera significativa.

Hasta este momento el grupo se va integrando de manera óptima, se empiezan a crear grupos afines, con características similares, se logra una dinámica armoniosa, y llena de alegría con cada actividad desempeñada.

SESIÓN 3	
TÉCNICAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	DINÁMICAS DE GRUPO
<p>INTERROGATIVA: Retroalimentación de la sesión 2, instalaciones del aula.</p> <p>EXPOSITIVA: Uso de personalizadores, etapas del aprendizaje, paredes hablan, Teoría Psiconalítica de Freud.</p> <p>CORRILLOS: Características y competencias del instructor.</p> <p>CUCHICHEO: El coordinador.</p>	<p>ESCUDO DE ARMAS</p> <p>ESPOSAS DE ESTAMBRE</p> <p>GENTE CON GENTE</p>

Figura 6.3. Curso de Formación de Instructores, Sesión 3.

En esta tercera sesión los participantes ya se encuentran un poco más integrados, la relación entre los integrantes del grupo cada vez es más fuerte y la comunicación es mayor, se expresan de manera libre y el mismo grupo cuida que se cumplan las reglas establecidas, debido a las afinidades que las personas empiezan a encontrar con otros, también existe la formación de pequeños sub grupos, dentro de los cuales a algunos los ven como representantes o líderes, las personas empiezan a detectar las habilidades y fortalezas de sus compañeros así como sus áreas de oportunidad, las cuales podrán mejorar gracias a la ayuda de todo el grupo, en este momento tanto el facilitador como las demás personas identifican claramente quien participa más activamente, quien llega tarde, quien tiene habilidades para dibujar, quien tiene fluidez verbal, quien es creativo, puntual, risueño, aislado, empático, etc.

En esta sesión se implementaron las técnicas de enseñanza aprendizaje: interrogativa, expositiva, corrillos y cuchicheo, con las cuales se revisaron las temáticas del curso, dentro de las cuales el objetivo principal es que conozcan que características debe tener un instructor e información importante que debe considerar durante la planeación y ejecución de un curso de capacitación, con esto se busca reforzar la información durante cada sesión, revisar los temas vistos en otras sesiones le permite al instructor evaluar cuales son los temas que se han comprendido mejor y en su caso, si lo considera pertinente, hacer un ajuste a la carta descriptiva, que es en donde se establecen todas las actividades a desarrollar durante cada una de las sesiones del curso.

Nuevamente en esta sesión se implementó una dinámica de presentación aún más profunda “Escudo de armas” que nos permite obtener información importante de una manera muy noble, el instructor les pidió a los integrantes del grupo que determinaran que características de sus compañeros quieren conocer y que aún no saben, y de esta manera se logró que se sintieran más libres al expresarse en el escudo, algunos lo hicieron mediante dibujos, el grupo se mostró atento al leer la información de sus compañeros, y al finalizar la dinámica se pegaron las hojas en las paredes del aula para que todos logran observar su escudo y el de los demás.

La dinámica “*Esposas de estambre*” nos permite observar la solución de problemas en pareja para lo cual los alumnos buscan comunicarse de una manera óptima con su pareja, el objetivo es que entre ambos encuentren como soltarse sin romper el estambre, para lo cual entre ellos hacen varios intentos jalando, torciéndose, pasando de un lado a otro, algunos pueden llegar a desesperarse pero otros pueden intentar hasta conseguirlo, en este momento se puede llegar a crear un momento de tensión dado que los alumnos pueden observar que otros lo consiguieron y ellos no, también es una dinámica que fomenta la competencia, pero de una manera sana y positiva, ya que en algunos casos los mismos alumnos ayudan a otros a lograr el objetivo.

Otra de las dinámicas implementadas es la de “*Gente con gente*”, esta es una dinámica muy alegre que energiza a todas las personas, promueve la atención y concentración para seguir instrucciones, las personas se ríen cuando juntan algunas partes de su cuerpo con otra personas, por ejemplo la nariz y la mejilla, este tipo de dinámicas deber realizarse en un momento del grupo en donde ya todos se conocen y hay más confianza, porque puede que si no es así, las personas puedan sentir que invaden su espacio vital, además porque en ocasiones no todos están dispuestos a participar de esa manera por el contacto físico que requiere, por eso es importante que el instructor esté al pendiente de todo momento de lo que suceden dentro del grupo y evaluar si es adecuado o no realizar ciertas actividades, dependiendo del momento en que se encuentren las personas, ya que un mal manejo de ello puede lograr que las personas ya no quieran participar o se molesten.

Para llevar a cabo este tipo de ejercicios el grupo debe de estar más cohesionado, con el objetivo de que las personas sean tolerantes ante ciertas actividades a realizar y las reacciones que pueda generar en ellas para que se mantenga el ambiente de trabajo adecuado.

SESIÓN 4	
TÉCNICAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	DINÁMICAS DE GRUPO
INTERROGATIVA: Retroalimentación de la sesión 3.	YO TENGO UN TIC
EXPOSITIVA: Detección de necesidades, Teoría Psiconalítica de Freud.	LOS ANIMALES
DEMOSTRATIVA: Agenda de los cuatro pasos.	CUBO
	COMERCIAL
	JIRAFAS Y ELEFANTES

Figura 6.4. Curso de Formación de Instructores, Sesión 4.

En esta sesión las personas ya se encuentran en mayormente cohesionados y por lo tanto el objetivo de las actividades es mantener al grupo de esta forma, logrando su interacción y la mejora continua de la comunicación, los roles cada vez están más definidos y por lo tanto el líder o líderes del grupo también, en esta sesión se revisan temas también importantes para que los participantes vayan identificando y considerando todo lo que deben de realizar cuando ellos impartan su curso en el que serán evaluados.

La dinámica de “*Yo tengo un tic*” permite que todos los participantes se muevan con alegría y se desplacen en el espacio, existen risas y los movimientos pueden resultar graciosos, es una forma de evaluar la coordinación, la concentración, seguir indicaciones, que las personas se despejen y busquen animarse para posteriormente mantener la atención durante el curso.

“*Los animales*” es una dinámica que nos permite realizar reingeniería para la formación de nuevos equipos de trabajo, se realiza colocando papeles pequeños debajo de los asientos con el nombre de un determinado número de animales, se les pide a las personas que revisen sus asientos y que busquen a las personas que tienen

el mismo animal, la condición para realizarlo es que deberán buscarlo haciendo el sonido o los movimientos de dicho animal, no es válido gritar el nombre del animal para encontrar al grupo, cuando ya se encuentran reunidos se comienzan a realizar las actividades que se tienen planeadas, esto permite que las personas interactúen con otros y se logre fortalecer las redes sociales ya existentes en el grupo, ya que es la oportunidad que tienen las personas para relacionarse y convivir con todos, también es el momento que tienen para conocer las habilidades y competencias que tienen las personas trabajar en grupo para lograr sus objetivos.

El “*cubo*” es una actividad que se realiza con la finalidad de trabajar el tema de *tipos de grupo*, se les solicita a las personas que elaboren un cubo y ocupen todas sus caras, lo que deberán colocar es: el nombre, las características, ventajas, desventajas, como manejarlo y una imagen del animal al que se refiere. De esta manera se está trabajando el fortalecimiento del aprendizaje y la integración grupal, es una forma de compartir opiniones, experiencias, y le permitirá al instructor evaluar las actitudes y puedan llegar a tener los participantes al revisar esta temática.

El “*Comercial*” es una dinámica que se realiza con la finalidad de que los participantes conozcan la ventajas y desventajas de algún tema, en este caso se trabajó con los materiales didácticos, se les pidió a los participantes que formaran equipos y que leyeran el tema en el libro de capacitación, una vez leído, determinar de qué forma podrán hacer atractivos los materiales para hacer una labor de venta con sus compañeros, esta es una dinámica que permite observar la creatividad que tienen las personas para elaborar los argumentos necesarios para realizar un venta exitosa, que utilicen la información de manera correcta, capacidad de síntesis, fluidez verbal, que otros datos pueden aportar las personas, entre muchos otros.

Así mismo “*Jirafas y elefantes*” es una dinámica que promueve la alegría del grupo, permite que todos se muevan, permite observar coordinación, energía, que los participantes estén despiertos, que sigan indicaciones, que estén atentos y a la expectativa de lo que puede ocurrir en el grupo.

En este momento el grupo está en un punto importante, porque ya los miembros se encuentran cohesionados, la dinámica en el grupo genera que todos experimenten y expresen de una manera libre sus sentimientos y emociones, se generan lazos afectivos muy fuertes, incluso pueden llegar a tener interacción dentro de otros ambientes fuera del aula en donde se desarrolla en curso, hacen bromas incluso hacia los instructores, tienen disposición para trabajar, están desinhibidos, todos cuidan que se respeten las reglas y evalúan si se están cumpliendo sus expectativas del curso.

SESIÓN 5	
TÉCNICAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	DINÁMICAS DE GRUPO
INTERROGATIVA: Retroalimentación de la sesión 4. LECTURA COMENTADA: Objetivos instruccionales. MAPA MENTAL: Técnicas de enseñanza aprendizaje. REJILLA: Evaluación de la capacitación. EXPOSITIVA: Posiciones existenciales, Teoría Psiconalítica de Freud, Teoría PAN.	ZIM ZAM BOOM ENSALADA DE FRUTAS TOMBOLA

Figura 6.5. Curso de Formación de Instructores, Sesión 5.

Las dinámicas realizadas durante esta sesión son primordialmente energizantes, sin embargo, existen una serie de objetivos que el instructor a la hora de su aplicación debe considerar, entre ellas la evaluación continua del grupo y de los roles que juegan los participantes al interactuar con otros, aunque los miembros del grupo se encontraban en un momento de expectativa, ya que es en esta sesión cuando se les asignaron los temas de los cursos que ellos impartieron, por lo tanto el objetivo

era que se mantuvieran despiertos y que se conservara el ambiente de armonía existente y que poco a poco se ha ido creando, los alumnos empiezan a formularse preguntas de qué es lo que pasará con el grupo, las muestras de afecto son mayores entre ellos ya que buscan estar en grupo y no en pequeños grupos, la relación en todos los aspectos ha crecido y mejorado, existen alianzas para trabajar y obtener mejores resultados, todos se apoya, hay cooperación en todo momento, desde el momento en que entran al aula, incluso para acomodar todos los materiales antes y después de la sesión, se muestran optimistas, hablan del gusto y de lo que representa estar dentro del grupo, las satisfacciones que han tenido y de cómo aplican esto en su vida cotidiana, es una forma de que las personas lleven a otros espacios lo que han aprendido en el curso.

SESIÓN 6	
TÉCNICAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	DINÁMICAS DE GRUPO
INTERROGATIVA: Retroalimentación de la sesión 5. Branding personal. EXPOSITIVA: Método de evaluación ROI. DRAMATIZACIÓN: Noticiero. DEMOSTRATIVA: Caricias, retroalimentación.	PAREJAS PERDIDAS RALLY TORRES

Figura 6.6. Curso de Formación de Instructores, Sesión 6.

En esta sexta sesión las dinámicas principalmente son energizantes, el ambiente de aprendizaje se ha construido a lo largo del curso y por lo tanto el grupo

posee la madurez necesaria para realizar las actividades y retos que proponga el instructor, realizar la dinámica de “*Parejas perdidas*” logra fomentar la competencia, ya que se busca que las personas empiecen a caminar por el espacio que tienen y encuentren a una pareja, quien lo haga al último tiene un castigo, que en este caso se trata de hacer algo gracioso.

El “*Rally*” es una actividad que les permite a los participantes despejarse por un área más amplia, se implementan muchos retos que van anclados a los objetivos de aprendizaje, de igual manera la dinámica de “*Torres*” implica que el grupo realice estrategias para la construcción de una torre con materiales reciclados.

Como se puede observar en cada una de las sesiones del curso de Formación de Instructores se utilizaron diversas técnicas de enseñanza aprendizaje, así como dinámicas de reingeniería, de estrategia, comunicación, integración, rompe hielo, motivación, de presentación y energizantes, entre otras.

Después del curso de Formación de Instructores, las personas a evaluar impartirían un curso de 5 horas con un tema elegido por ellos, aplicando las dinámicas de acuerdo a sus objetivos.

Lo que hay que observar en la evaluación, los cambios de conducta que provocan las dinámicas y el aprendizaje que obtuvieron del curso, si hay mayor identificación en los participantes, apertura, creatividad, comunicación, integración, desinhibición, emotividad, la aplicación en sus relaciones interpersonales y en la vida diaria, sin olvidar la importancia que tiene la retroalimentación como una forma de evaluación y del moldeamiento de conductas que ayudan al desarrollo personal y grupal.

CAPÍTULO 7.

Análisis de resultados

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

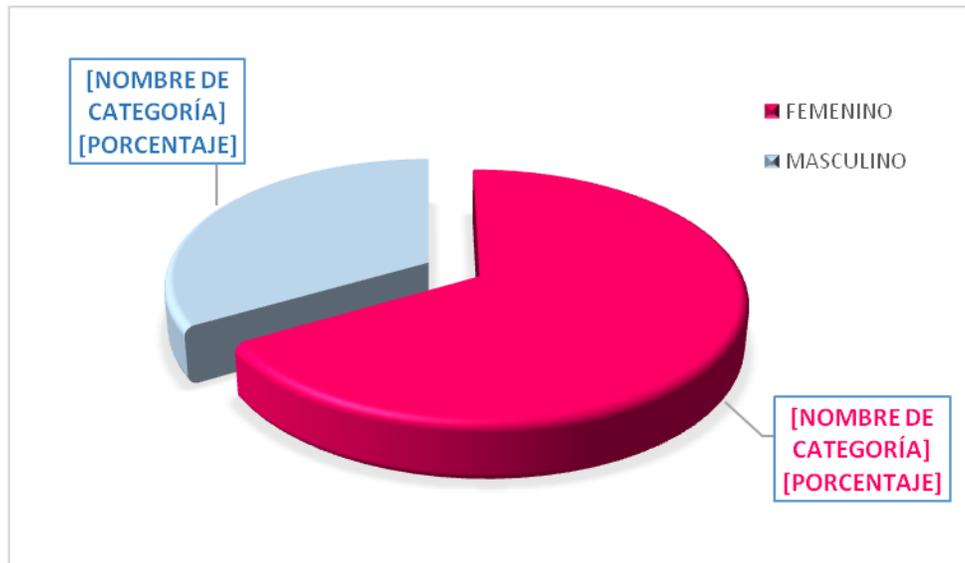


Figura 7.1 Total de participantes.

La gráfica nos muestra un total de 15 participantes, de los cuales 5 son hombres, lo que equivale al 33%, mientras que 10 mujeres se representa por un 67%.

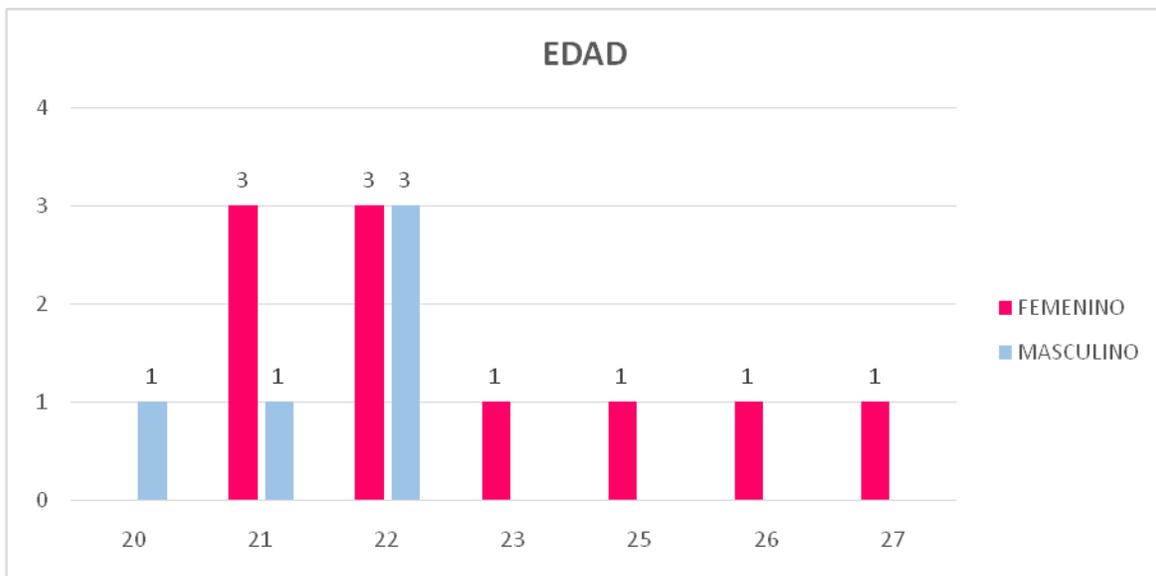


Figura 7.2 Edad de los participantes.

El rango de edad comprende de los 20 a 27 años.

7.1 PRE TEST

Los resultados encontrados en el pre test demuestran que los alumnos no conocen la definición de lo que es la dinámica de grupo, algunas de las personas no contestaron a esta pregunta y los que lo hicieron, en su gran mayoría lo definen como juegos que se utilizan dentro de los cursos de capacitación, consideran que no persiguen un objetivo, no conocen lo que puede generar y alcanzar al aplicarlas dentro de un proceso de enseñanza aprendizaje.

Respecto a la pregunta sobre las diferencias entre Técnicas de Enseñanza Aprendizaje se encontró lo siguiente:

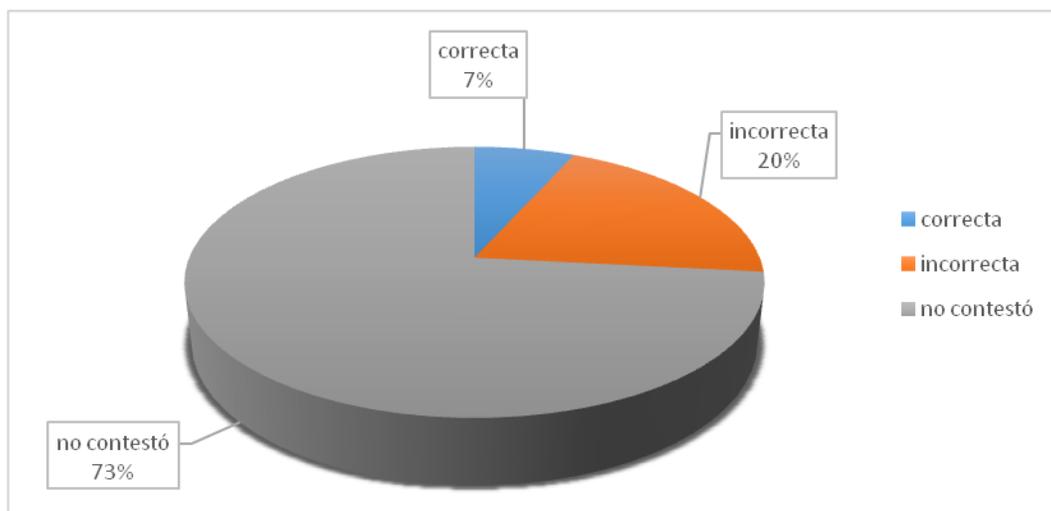


Figura 7.3 Diferencias entre técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas de grupo.

Respecto a la pregunta de las diferencias existentes entre técnicas de enseñanza aprendizaje y las dinámicas de grupo se encontró lo siguiente: el 73% no respondió a esta pregunta, mientras que el 20% de los que contestaron tuvieron una respuesta incorrecta y tan sólo el 7 % tuvo la respuesta correcta.

Las personas que contestaron correctamente, pueden definir con claridad las diferencias entre ambos conceptos, por lo tanto, encuentran correcto aplicar ambas en un curso de capacitación.

Los participantes comentaron haber tenido pocas vivencias con dinámicas de grupo durante su trayectoria académica, por lo tanto respondieron que no conocen dinámicas grupales, por este motivo, tampoco mencionaron alguna clasificación de las mismas ni la importancia o repercusión que pueden tener en el aprendizaje y en la integración grupal.

Con relación al 7% que contesto adecuadamente respecto a la mención de técnicas de enseñanza aprendizaje, respondieron las siguientes: mapa mental y mapa conceptual, sin hacer referencia a algunas otras técnicas que se puedan utilizar para la aplicación durante los cursos de capacitación. Esto nos permite observar el desconocimiento en cuanto a las demás técnicas.

7.2 POST TEST

A continuación se presentan los resultados obtenidos en el post test, se obtuvo lo siguiente:



Figura 7.4 Definición de dinámica de grupo.

Los resultados obtenidos de esta pregunta fueron los siguientes: contestaron de manera incorrecta el 27% del grupo, mientras que hubo una respuesta correcta en un 75%, lo que habla de un incremento en el conocimiento y aplicación de este término.

Entre los puntos más importantes que señalaron, es que son herramientas que se utilizan para integrar, conducir y moldear las conductas de un grupo, están orientadas al logro de objetivos, lo que permitirá que el grupo trabaje activamente para crear y mejorar sus relaciones interpersonales, logrando que el facilitador cree estados emocionales que le sean más accesibles para adquirir un aprendizaje significativo.

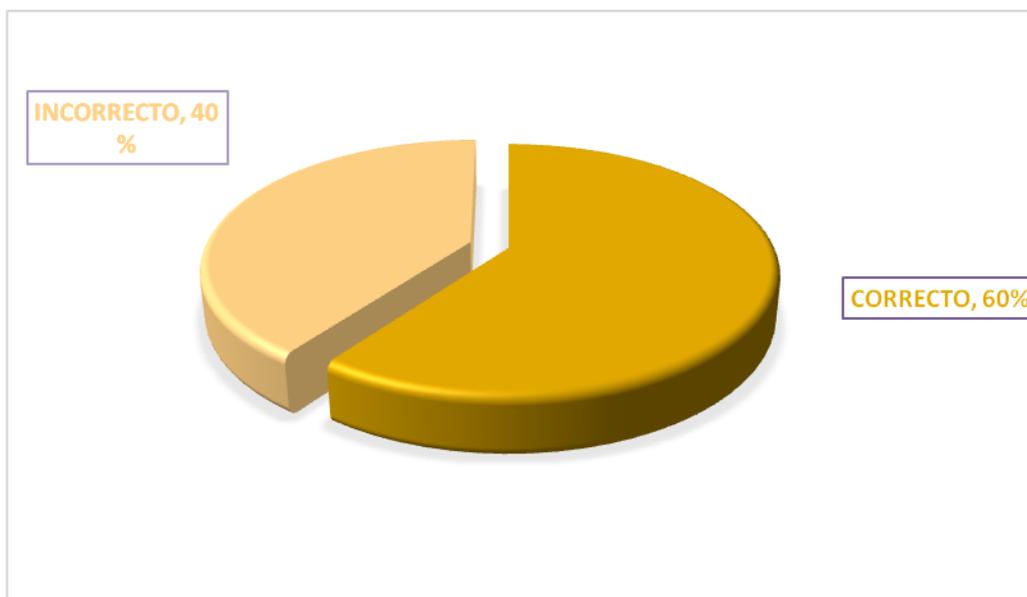


Figura 7.5 Diferencia de definiciones entre dinámicas de grupo y técnicas de enseñanza aprendizaje.

La gráfica nos permite observar los resultados obtenidos con respecto a la pregunta de la diferencia entre el concepto de dinámicas de grupo y técnicas de enseñanza aprendizaje, esto demuestra que contestaron correctamente un 60%, sin embargo el 40% no lo hizo de manera correcta.

Los participantes que contestaron de manera errónea confunde ambos conceptos y difícilmente encuentran las diferencias, reconocen que ambas buscan

lograr un objetivo, sin embargo no visualizan los alcances que tiene cada una, siguen considerando a las dinámicas grupales como un juego que no genera ni permite obtener aprendizaje.



Figura 7.6 Clasificación de las dinámicas.

Respecto a la pregunta sobre la clasificación de las dinámicas el 14% no contestó o mencionaron que no recordaban que hubiera alguna clasificación, sin embargo el 79% realizó una clasificación de ellas, mencionando principalmente las de presentación y energizantes, no obstante el 7% de los que contestaron tuvieron respuestas incorrectas, ya que la clasificación que colocaron era de técnicas de enseñanza aprendizaje como interrogativa, mapa mental, mapa conceptual, role playing y dramatización.

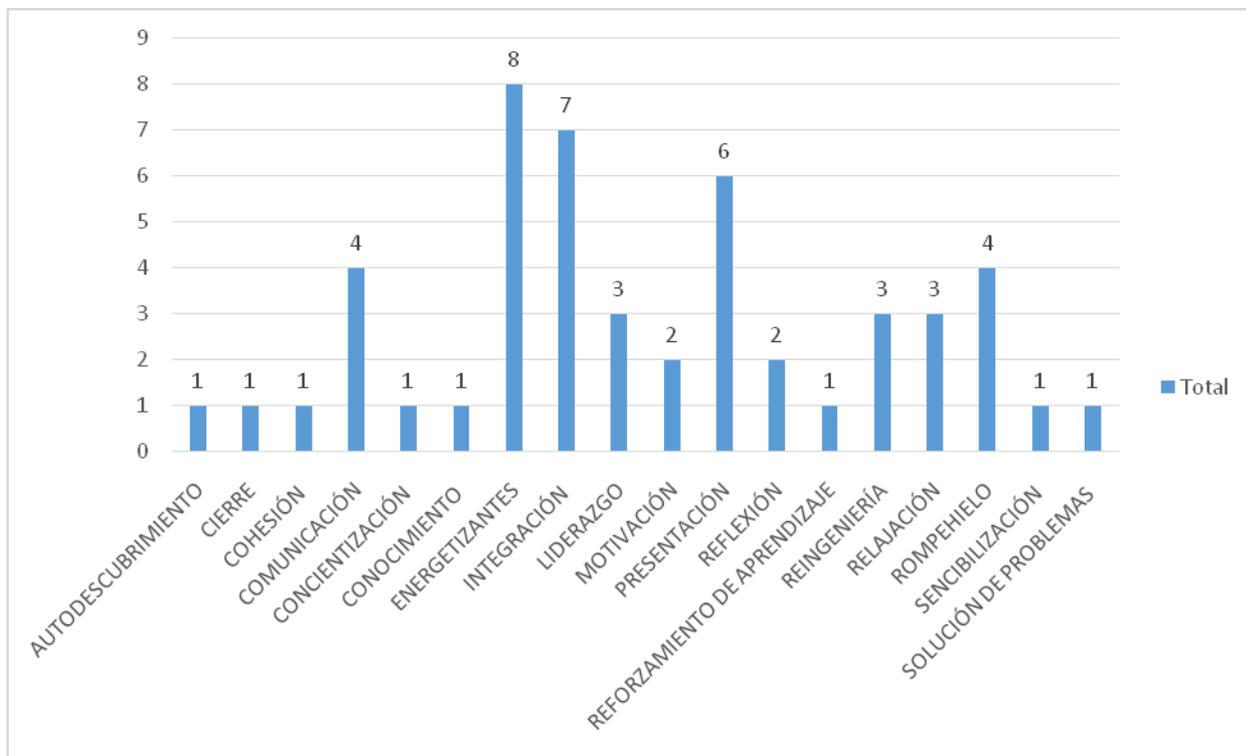


Figura 7.7 Conocimiento de la clasificación de las dinámicas por los alumnos.

Esta es la clasificación que se obtuvo de la evaluación realizada a los alumnos, en donde respondieron el tipo de dinámicas que ellos conocen y que aplicarían en un curso de capacitación.

La clasificación que en mayor porcentaje conocen los participantes son las dinámicas energizantes con un 53.3%, integración en un 46%, seguidas de las de presentación con un 40%, esto quiere decir que los alumnos posterior al curso de Formación de Instructores son las que más utilizaron y por lo tanto son las que en mayor medida implementarían en otros cursos de capacitación. Consideran que al utilizar las dinámicas de presentación logran una integración grupal, por ello son las que más mencionaron en el post test.

Tanto las dinámicas de comunicación como las rompehielo aparecen en un 26%, lo que nos manifiesta que aunque no son utilizadas con tanta frecuencia como las antes mencionadas, son conocidas y fueron implementadas por los alumnos.

Las dinámicas de liderazgo, reingeniería y relajación son conocidas en un 20%, esto también nos habla de que su implementación requiere de un mayor conocimiento por parte del instructor para lograr los objetivos deseados.

Las de motivación y reflexión solo se hacen presentes en un 13.3% y por lo tanto son menos utilizadas durante los cursos de capacitación, nos permite hacer referencia a que durante el curso de Formación de Instructores no logran identificar aquellas que puedan manejar con estos objetivos.

Así mismo las dinámicas de autoconocimiento, cierre, cohesión, concentración, conocimiento, reforzamiento, sensibilización y solución de problemas tan solo se presenta en un 6.6%, con esto podemos observar que los participantes hacen menos referencia a ellas y por lo tanto pueden no llegar a aplicarlas ya que requiere que el facilitador tenga un mayor conocimiento para manejarlas y obtener buenos resultados.



Figura 7.8 Clasificación de acuerdo al objetivo.

Esta gráfica presenta una clasificación elaborada por los participantes, que se obtuvo respecto al objetivo que ellos buscaban al implementar la dinámica durante su curso de capacitación. Para fines prácticos, se sintetizó la idea principal de su respuesta y fue de esta manera que se obtuvo esta clasificación.

Las gráficas que se presentan a continuación son aquellas que en mayor medida fueron implementadas en los cursos de capacitación por las personas que fueron evaluadas.

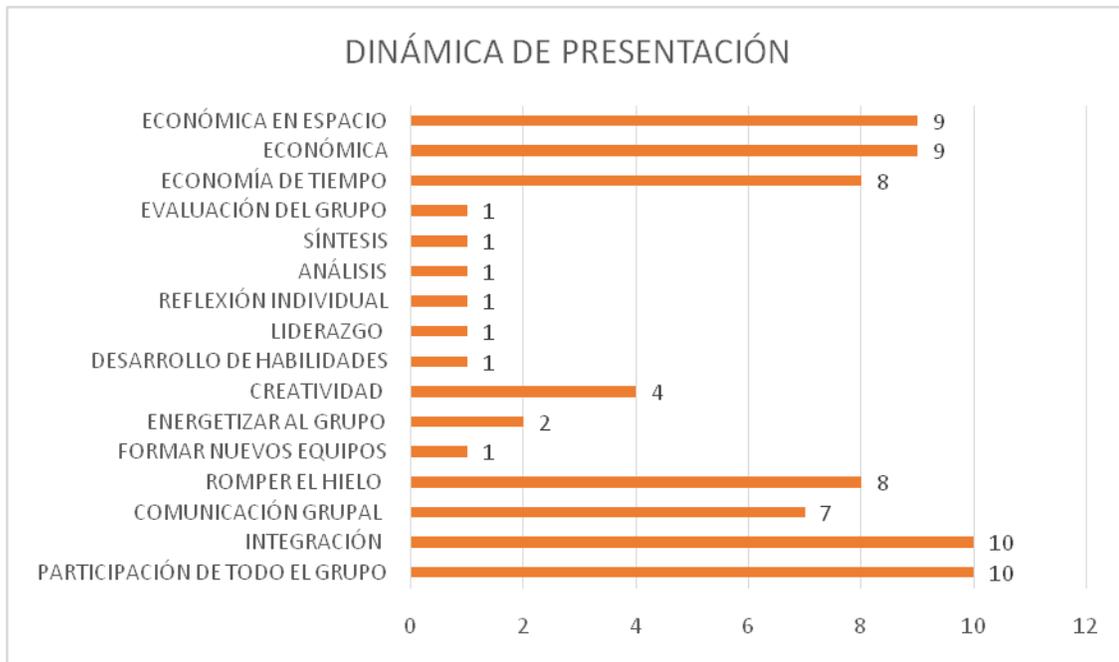


Figura 7.9 Uso de las dinámicas de presentación

Las dinámicas de presentación son las más utilizadas durante los cursos de capacitación y los alumnos reportaron que para ellos, estas dinámicas tienen las características que se muestran en la gráfica. Promueve la participación grupal, pero sobre todo la integración del grupo, de la misma manera resultan ser dinámicas económicas en cuanto a tiempo y materiales utilizados, permiten romper el hielo y promueven la comunicación grupal.

La gráfica presenta los datos globales de la implementación de las dinámicas por el grupo que fue evaluado, se realizó una dinámica de presentación en cada uno de los 10 cursos, los participantes consideraron que aun siendo de presentación manejaron diferentes objetivos según su curso.

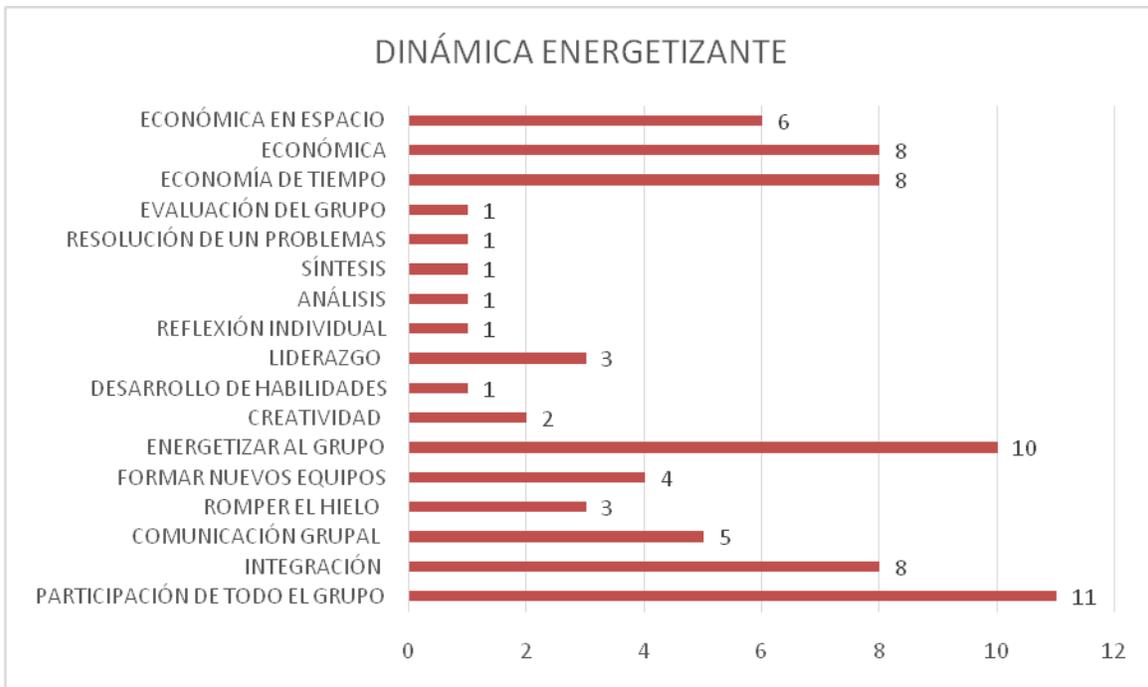


Figura 7.10 Uso de las dinámicas energizantes

Las dinámicas energizantes, también son las más utilizadas durante los cursos de capacitación, los alumnos reportan que estas son las características con las que cuentan dichas dinámicas, entre ellas que principalmente promueve la participación de todo el grupo y son económicas en cuanto a materiales y tiempo de realización.

Tabla 7.1 Respuestas correctas e incorrectas que se dieron en el pre test y en el post test de la diferencia entre técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas de grupo.

PARTICIPANTE	PRE TEST	POST TEST	DIFERENCIA ENTRE TÉCNICAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE Y DINÁMICAS DE GRUPO
1	CORRECTO	CORRECTO	CORRECTO
2	INCORRECTO	CORRECTO	CORRECTO
3	INCORRECTO	CORRECTO	CORRECTO
4	INCORRECTO	INCORRECTO	INCORRECTO
5	NO CONTESTÓ	INCORRECTO	INCORRECTO
6	NO CONTESTÓ	INCORRECTO	INCORRECTO
7	NO CONTESTÓ	INCORRECTO	INCORRECTO
8	NO CONTESTÓ	CORRECTO	CORRECTO
9	NO CONTESTÓ	CORRECTO	CORRECTO
10	NO CONTESTÓ	CORRECTO	CORRECTO
11	NO CONTESTÓ	CORRECTO	CORRECTO
12	NO CONTESTÓ	INCORRECTO	INCORRECTO
13	NO CONTESTÓ	INCORRECTO	INCORRECTO
14	NO CONTESTÓ	CORRECTO	CORRECTO
15	NO CONTESTÓ	CORRECTO	CORRECTO

Respuestas correctas de incorrectas que se dieron en el pre test y en el post test, de la diferencia entre técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas de grupo.

Después de revisar los datos obtenidos en el pre test y del post test podemos decir que hubo un incremento en el aprendizaje, respecto a la diferencia entre técnicas de enseñanza aprendizaje y las dinámicas de grupo, sin embargo en algunos de los casos no hay una idea clara de la diferencia entre estos conceptos y por lo tanto los alumnos reportan haber utilizado dinámicas en sus cursos, que en realidad corresponden a técnicas de enseñanza aprendizaje.

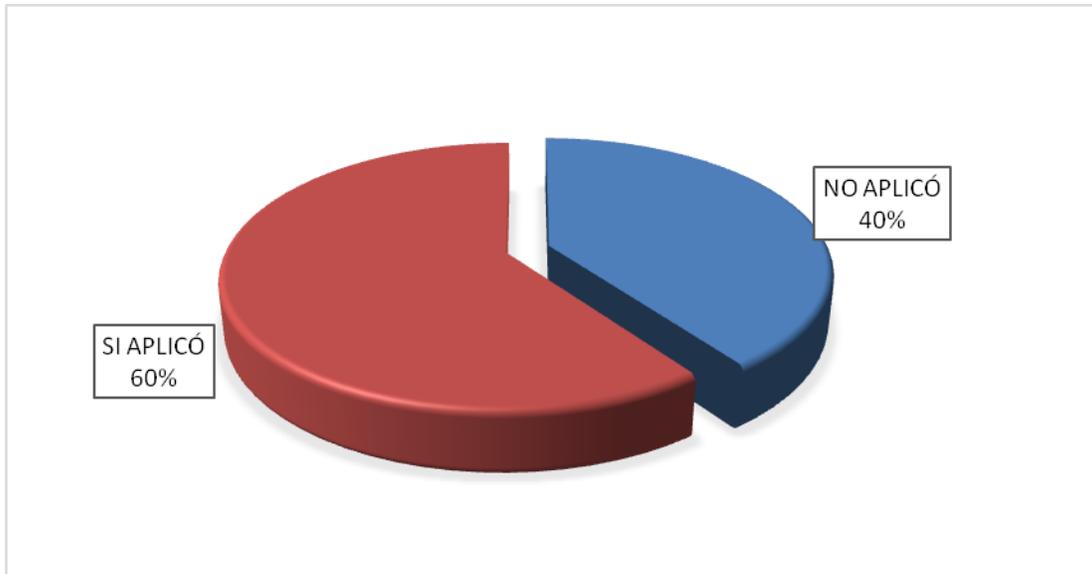


Figura 7.11 Diferencias entre técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas de grupo.

Esta gráfica muestra que el 60% reconoce la diferencia entre técnicas y dinámicas mientras que el otro 40% aún las confunde. Sin embargo el 100% las utilizó.

Se encontró que los participantes tienen dificultades para conceptualizar los términos, pero no por ello, hacen un buen uso y aplicación de las dinámicas y las técnicas de enseñanza aprendizaje.

CONCLUSIONES

Esta investigación nos permite establecer que las personas que tomaron el curso de Formación de Instructores aplicaron las dinámicas de grupo de acuerdo al objetivo planteado en sus cursos de capacitación, las personas después del curso son capaces de implementar las dinámicas una vez que conocen su función, características, ventajas, desventajas y todo lo que pueden observar y los beneficios que pueden obtener al aplicarlas, es importante resaltar que en ocasiones incorporan dinámicas cambiando el nombre, no obstante tienen los mismos objetivos y obtienen buenos resultados ya que ayuda a mejorar la interacción del grupo, las redes de comunicación, la creación de lazos afectivos y el logro de los objetivos de aprendizaje, gracias a la confianza, identificación y sensibilización que generan las dinámicas.

Las dinámicas grupales tienen la función de energizar, relajar, sensibilizar, bajar las defensas, descansar al grupo y volverlo más receptivo al aprendizaje y a las actividades que se desarrollan en los cursos, disminuyen el temor de participar e interactuar unos con otros, logrando que poco a poco el grupo se vaya integrando, quitan el temor de ser el foco de atención y estimulan sus habilidades y competencias, permiten la participación activa de todos sus miembros, es por ello que la implementación de dinámicas de grupo se vuelve parte fundamental de los procesos de aprendizaje y de su utilización en cursos de capacitación, ya que contiene una riqueza inmensa de propiedades para lograr fortalecer al grupo.

Considerando que cada una de ellas tiene diferentes finalidades podemos encontrar las dinámicas de concientización, reflexión, energización, integración, ayudando a que se dé la cohesión grupal, formación de nuevos equipos de trabajo, reforzamiento del conocimiento, pero lo más indispensable de todo, permite que el grupo se vuelva equipo, que sus integrantes estén orientados a la tarea, que busquen el logro de objetivos en común y que el trabajo que desempeñen todos se vuelva parte fundamental para conseguirlo.

Por su parte las técnicas de enseñanza aprendizaje, son un vehículo importante para la transmisión y asimilación de la información, por lo tanto, cuando se logra

conjuntar ambas, técnicas y dinámicas reforzaremos los aprendizajes en el grupo y lograremos fortalecerlo en todos los aspectos que forman parte de su desarrollo.

Del grupo que tomó el curso de Formación de Instructores el 100% de los participantes aplicó las dinámicas de grupo y técnicas de aprendizaje, de estos el 60% hace la diferencia entre ellas y mientras que el 40% no logra hacerlo, estos resultados nos arrojan que en cuanto a realizar la conceptualización no se encontraron cambios posteriores una vez concluido el curso.

La labor del facilitador al aplicar dinámicas de grupo en cursos de capacitación, permite que vaya adquiriendo la experiencia necesaria para manejarlas de una mejor manera, no importando el tamaño del grupo o el tipo de participantes, ya que desarrolla habilidades y competencias que le permitirán realizar esta actividad de una manera satisfactoria. Podemos decir que aunque se realice la misma dinámica en grupos diferentes, los resultados no serán los mismos, ya que dependerá de factores que en su momento el instructor no tenga contemplados, sin embargo, esto es lo que le permite conocer y mejorar cada vez más el manejo de un grupo; cuando adquiere cierto nivel de experiencia, sabrá cuál es el momento más adecuado para aplicar las dinámicas, porque conocerá en qué momento se encuentra el grupo, en qué momento hay exceso o baja de la energía que se genera en torno a los ambientes de aprendizaje.

Conocer sobre dinámicas de grupo, es saber que su aplicación no es un juego, sino una herramienta que le permitirá conocer al grupo y evaluarlo de acuerdo a los fines que persiga el facilitador, un psicólogo tiene la capacidad de observar aspectos manifiestos del comportamiento, cuando cuenta con el entrenamiento necesario, podrá dirigir al grupo y orientarlos hacia la tarea.

La aplicación de dinámicas de grupo nos permite dejar a un lado educación tradicional para reinventar las formas de aprendizaje, observando aspectos que de otra manera nos sería difícil de identificar, consiguiendo que las personas que participan en estos procesos, puedan adquirir un aprendizaje de rápida y eficiente.

El trabajo en grupo se fortalece porque todos aprendemos de todos, los grupos se vuelven autogestivos, y de esta manera, ellos mismos van creando su propia comunidad de aprendizaje, que se fortifica gracias a la participación activa de todos sus miembros, y a la ejecución de procesos de retroalimentación gracias a su capacidad transformadora.

LIMITACIONES

Cabe resaltar que gracias a los resultados obtenidos durante esta investigación se han realizado diversas observaciones importantes para mejorar los cursos de Formación de Instructores, entre las que destacan la necesidad de realizar la diferenciación entre los conceptos de técnicas de enseñanza aprendizaje y dinámicas de grupo, para que los participantes logren entender la importancia que tiene la aplicación de ambos y la finalidad que tiene cada uno de ellos, y de esta manera puedan establecer las diferencias necesarias, ya que durante los cursos, no se ha especificado su funcionalidad y por ello los participantes tienden a confundirlos, además de que pocas veces se resaltó que las dinámicas tienen una doble funcionalidad en cuanto al objetivo, por un lado se encuentra el que busca la dinámica de forma directa y por otro lado el objetivo encubierto que se refiere al que el facilitador utilizar para evaluar a los integrantes cuando se corre una dinámica y en general las características del grupo.

Durante el curso de Formación de Instructores se aplican las dinámicas principalmente de presentación y energetizantes, a pesar de que en cada una de las sesiones, se va aumentando el nivel de dificultad y los objetivos que pretenden alcanzar son más complejos, no se ha logrado que esas diferencias sean evidentes para los participantes, y por ello es que no las aplican.

SUGERENCIAS

Se busca que los instructores del curso establezcan estas diferencias, para que en posteriores aplicaciones de estas evaluaciones se logre mejorar los resultados y no solo se realice la implementación de estas en los cursos, de la misma forma permitirá que quienes hagan uso de las dinámicas grupales durante cursos de capacitación creen y mejoren los ambientes de aprendizaje logrando cambios importantes, esto se logrará con una modificación al programa, en donde se especifique todos los objetivos que cada una de las dinámicas busca alcanzar.

También se pretende que gracias a la gran variedad y clasificaciones que existen de las dinámicas grupales, se hagan uso de estas con mayor frecuencia, buscando que las personas adquieran una mayor experiencia, que logren sensibilizar al grupo y lo vuelva más receptivo a los acontecimientos que ocurren durante los procesos de capacitación y la formación de los ambientes de aprendizaje, para obtener una mayor utilización de las mismas.

Con esto podemos decir que dicha investigación favorece a la evaluación del curso de Formación de Instructores, para la mejora continua del mismo, así como la sugerencia de la implementación de dinámicas diferentes a las que se han llevado a cabo, con la finalidad de que se logre incorporar aquellas que permitan no sólo la alegría e integración grupal, sino la evaluación de los conocimientos adquiridos durante los cursos.

Ya que se busca que el grupo esté cohesionado y esto se logrará en el desarrollo que tenga a través del tiempo, así mismo los roles que juegue cada uno de ellos durante este proceso, considerando que la estructura que va adquiriendo es esencial para la interacción, la comunicación y el compromiso para el logro de objetivos, de acuerdo a sus intereses y necesidades.

REFERENCIAS

- Acuña, G., y Galindo , G. (1982). Técnicas utilizadas en dinámica de grupos y su aplicación dentro del área de la Psicología del Trabajo. México : UNAM Tesis de Licenciatura.
- Angarita, C. (2008). Psicología social: teoría y práctica. Barranquilla: Uninorte.
- Anzieu, D. (1997). La dinámica de los grupos pequeños. Madrid: Biblioteca nueva.
- Barnett, A. (1915). La especie humana. México: Fondo de cultura económica.
- Barreto, A. (2009). Dinámicas para grupos de trabajo. Para organizaciones, empresas y equipo. Madrid: CCS.
- Boyd, R., & Silk, J. (2004). Como evolucionamos los humanos. Barcelona: Ariel.
- Bueno, I. (2006). La guerra Mesoamericana en época Mexica. Estudios de cultura Nahuatl(37), 253-274.
- Buzzaqui, A. (1999). El grupo operativo de Enrique Pichón - Rivière: Análisis y crítica. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Canto , J. (2006). Psicología de los grupos: estructura y procesos. Málaga: Aljibe.
- Cazares, Y. (1999). Manejo efectivo de un grupo: el desarrollo de los grupos hacia la madurez y la productividad. México: Trillas.
- Delahanty, G. (1997). La marca de Lewin en grupos e instituciones. México: UAM, Unidad Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades.
- E. Shaw, M. (1994). Dinámica de grupo. Psicología de la conducta de los pequeños grupos. Barcelona: Herder.

- Elorza Pérez-Tejeda, H. (2008). Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y de la salud. México: Cengage Learning.
- Fuentes , P., Ayala , A., Galán , J., y Martínez , P. (2000). Técnicas de trabajo en grupo. Una alternativa en educación. Madrid: Pirámide.
- Grados , J. (2009). Capacitación y desarrollo de personal. México : Trillas.
- Grados, J. (2006). Integración y sensibilización de equipos de trabajo: análisis estructural de la dinámica de grupos. México : Trillas.
- Grados, J. (2006). Liderazgo. Dinámicas de competencia y cooperación. México: Trillas.
- Hergenhahn, B. (2011). Introducción a la historia de la psicología. México: Thomson.
- Hogg, M. (2010). Psicología social. Madrid: Médica Panamericana.
- Luft, J. (1975). Introducción a la dinámica de grupos. Los pequeños grupos y su rol en la práctica social y educativa. Barcelona: Herder.
- Menchaca , M. (1981).Dinámica de grupos: cohesión y productividad en grupos educativos. Tesis, para obtener el grado de Licenciado en Psicología. México D.F. Licenciatura en Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ortega, L. (Enero - Febrero de 2009). El calmécac como forjador de ideólogos. (18).
- Pérez de Vilar Ruíz, M., & Torres Medina, C. (1999). Dinámica de grupos en formación de formadores: Casos prácticos. Barcelona: Herder.
- Ramírez, A. (1999). Las dinámicas grupales en el desarrollo organizacional. México: UNAM. Tesina.
- Salgado , S. (2012). La filosofía de Aristóteles. Historia de la filosofía 2.

- Sánchez, E. (1996). *Psicología del trabajo y dinámica de grupos*. México: UNAM Facultad de Psicología.
- Sánchez, J. (1994). La dinámica de grupos en capacitación, historia, teoría y evaluación. México : UNAM. Tesis de licenciatura.
- Uriostegui, P. (2003). Importancia del uso de ejercicios de las dinámicas de grupo en capacitación. Tesina, para obtener el grado de Licenciado en Psicología. México D.F. Licenciatura en Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Worchel, S. (2002). Psicología social. México: Thomson.