

Addy Beth Barroso  
Roberto Barroso  
Graciela Parra



# Las dinámicas grupales y el proceso de aprendizaje



Las  
dinámicas grupales  
y el  
proceso de aprendizaje



Las  
dinámicas grupales  
y el  
proceso de aprendizaje

Addy Beth Barroso  
Roberto Barroso  
Graciela Parra

Instituto Politécnico Nacional  
—México—

*Las dinámicas grupales y el proceso de aprendizaje*

Addy Beth Barroso

Roberto Barroso

Graciela Parra

Primera edición: 2013

D. R. © 2013

Instituto Politécnico Nacional

Luis Enrique Erro s/n

Unidad Profesional “Adolfo López Mateos”

Zacatenco, Deleg. Gustavo A. Madero

CP 07738, México, DF

Dirección de Publicaciones

Tresguerras 27, Centro Histórico

Deleg. Cuauhtémoc

CP 06040, México, DF

ISBN 978-607-414-401-7

Impreso en México / *Printed in Mexico*

<http://www.publicaciones.ipn.mx>

# Contenido

Presentación .....	9
Introducción .....	11
Primera parte. <b>Dinámicas de grupos</b> .....	13
<b>Conceptualización del término <i>grupo</i></b> .....	17
Grupos maduros, inmaduros y democráticos .....	18
Principios básicos de acción de grupo .....	19
Papeles que desempeñan los integrantes de un grupo .....	20
Calidades de los miembros de un grupo .....	21
<b>Conceptualización de técnicas de grupo</b> .....	23
Factores para seleccionar una técnica de grupos .....	24
Normas para lograr la efectividad de las técnicas grupales .....	24
Clasificación general de las técnicas grupales .....	26
<b>Conceptualización de dinámica de grupos</b> .....	29
Las dinámicas .....	29
¿Qué es la dinámica de grupos? .....	29
Fundamentos teóricos respecto a la dinámica de grupos .....	30
Desarrollo de la dinámica de grupos en México .....	32
Dinámica de grupo aplicada .....	34
Áreas de aplicación de las dinámicas para grupos .....	35
La técnica <i>dinámica para grupos</i> .....	36
Técnicas vivenciales .....	37
Trabajo del facilitador con el grupo .....	38

Cualidades que favorecen las dinámicas en el grupo .....	39
Sentidos en que se emplean las dinámicas para grupos .....	39
Críticas a las dinámicas para grupos .....	40
Recomendaciones para lograr lo ideal en el proceso enseñanza-aprendizaje .....	41
Ejercicios .....	42
Segunda parte. Ejemplos de técnicas grupales .....	49
Técnica 1. Preparación para el aprendizaje .....	51
Técnica 2. El espantado .....	53
Técnica 3. Armonía para la visualización .....	55
Técnica 4. Camino a la escuela .....	57
Técnica 5. Energizantes .....	61
Técnica 6. Estilos de aprendizaje .....	67
Técnica 7. Estilos de aprendizaje .....	71
Técnica 8. Las funciones de un buen participante .....	77
Técnica 9. Mi mejor recuerdo de la escuela .....	81
Técnica 10. Mi recuerdo más terrible de la escuela .....	85
Técnica 11. Olvídense de todo .....	89
Técnica 12. Suposiciones sobre el entretenimiento en relaciones humanas .....	93
Técnica 13. Exposición .....	103
Técnica 14. Retroinformación .....	105
Técnica 15. De rejilla .....	109
Técnica 16. De los representantes .....	115
Técnica 17. Concordar-discordar .....	121
Técnica 18. Jerarquización .....	127
Técnica 19. Solución de problemas, estudio de casos e incidente crítico .....	131
Técnica 20. Cuadrados de bavelas .....	139
Técnica 21. Mipps y wors .....	143
Técnica 22. La NASA .....	149

Técnica 23. Las islas .....	157
Técnica 24. Los caballos .....	161
Técnica 25. Técnica de tipo receptiva .....	165
Técnica 26. El simposio .....	169
Técnica 27. Mesa redonda .....	171
Técnica 28. La historia de la máquina registradora .....	177
Técnica 29. Dramatización .....	181
Técnica 30. Estado mayor .....	185
 Bibliografía .....	 189



# Presentación

En la formación de los educadores de primaria y nivel medio se considera imprescindible el análisis de la estructura y dinámica del proceso de aprendizaje, sin embargo, estas actividades no siempre son reconocidas cuando se trata de la formación de los profesores de enseñanza superior. Precisamente por encontrarnos ante esta realidad consideramos necesario revisar el esquema tradicional de enseñanza en la educación superior, ya que no se ajusta al nuevo modelo educativo ni al desarrollo científico-tecnológico-internacional que tenemos en puerta, lo cual explica la urgencia de romper con la enseñanza tradicional.

Y en este contexto consideramos fundamentales las dinámicas grupales para enfrentar sin temor alguna nuestra realidad educativa, reforma en la cual el profesor debe formar parte activa, recobrando su lugar en importancia dentro de la escuela, ya que urge borrar la impersonalidad de las funciones.

En la actualidad se requiere un docente politécnico o universitario capaz de concebir su rol como orientador en el proceso de aprendizaje que no depende sólo de cuestiones relativas a la psicología del aprendizaje, a la psicología social y a la didáctica. Se debe tomar en cuenta de manera sustancial la concepción dialéctica acerca del conocimiento y no sólo llevar a cabo un análisis crítico de las formas tradicionales de la relación docente-alumno, sino despertar en el alumno un amplio sentido analítico y crítico para que pueda darse cuenta de la realidad que le ha tocado vivir.

Para lograr este proceso también es necesario que el docente comprenda y acepte su realidad como profesor, que se despoje de su apatía ante la situación escolar, desde su trato humano con el alumno hasta el respeto y autoridad por su trabajo dentro y fuera del salón de clases.

En un contexto de conciencia social o de desarrollo humano la pedagogía demanda otras actitudes tanto de los profesores como de los alumnos para alcanzar la educación permanente que exige nuestro acelerado avance tecnológico. La educación moderna debe adaptarse al contexto cultural propio, ubicarse en la realidad del país, terminar con el sectarismo entre las ciencias exactas, naturales, las humanas y las sociales.

# Introducción

En la primera parte de la presente obra se destaca la importancia de las dinámicas grupales para optimizar el proceso del conocimiento, mencionando la forma cómo se han manejado a lo largo de la historia de la educación.

Asimismo se definen los conceptos de *dinámica* y *grupo*, así como lo importante que resulta trabajar de esta manera.

Se hace mención del trabajo de algunos reconocidos autores expertos en la materia, iniciando con definiciones y formas de introducción a las dinámicas de grupo y se indica cuándo y dónde es su mejor utilización. Se han escogido 30 técnicas de grupo describiéndolas de la forma más sencilla posible para su aplicación; nos pareció interesante, en aras de ser originales, utilizar como ejemplo las fichas de ajedrez en todas las imágenes de las técnicas.

Está dirigido a estudiantes y profesores de nivel profesional, porque es en este nivel donde el profesor adopta una actitud generalmente demasiado formal. Se debe reconsiderar que la función del profesor no es enseñar, sino propiciar en los alumnos aprendizajes significativos, y para lograr este aprendizaje se deben dar cuatro condiciones básicas: la motivación o el interés por el aprendizaje, la comprensión de lo que se estudia, la participación activa en el proceso de enseñanza-aprendizaje y la aplicación de lo visto en situaciones de la vida real. Y como dicen nuestros especialistas de GERZA: aunque el aprender es algo que se debe tomar en serio, no es preciso estar serios para aprender, es decir, se puede aprender jugando, divirtiéndose, aprovechando la tendencia innata que todo organismo

tiene para el desarrollo. Esa tendencia tan palpable en los niños desaparece conforme el muchacho es “domesticado” en la escuela. Vale la pena regresar al espíritu lúdico del aprendizaje. En este contexto es importante mencionar una realidad cruda que se vive en gran parte de la educación pública; la represión está a la orden del día y menciono, represión no educación o disciplina, porque es más fácil reprimir que educar.

Pese a que deberíamos partir de la conceptualización de *Dinámicas grupales* o *de grupo* nos parece oportuno comenzar por definir el término *grupo* —dado que éstas se ocupan precisamente del estudio de la conducta de los grupos— para posteriormente dar entrada al tema que nos ocupa en esta primera parte.

Por tanto entremos a esta dinámica de aprendizaje, jugando, divirtiéndonos enseñando y haciendo equipo con nuestros alumnos. También aprendamos.

Primera parte

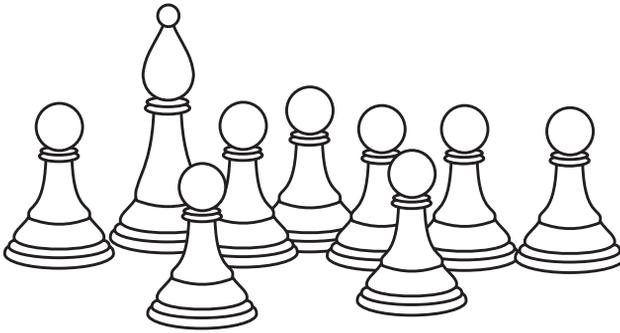
# Dinámica de grupos

“Los miembros de un grupo no nacen: se hacen”

Gibb



*Grupo de estudiantes de la Escuela  
Superior de Ingeniería y Arquitectura  
Unidad Zacatenco, IPN.*



*Figura 1. Imágenes de fichas de ajedrez, las cuales se utilizarán a lo largo del presente trabajo con el fin de abordar las dinámicas grupales.*

Sin lugar a dudas los conocimientos teóricos son importantes, sin embargo, son las actitudes, los valores, las habilidades y la forma en que éstos se utilizan resultan más trascendentales. Por lo tanto, la función del profesor no sólo debe radicar en enseñar, también debe propiciar en los alumnos aprendizajes significativos y para lograr esto se deben dar cuatro condiciones básicas:

- La motivación o el interés por el aprendizaje.
- La comprensión de lo que se estudia.
- La participación activa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- La aplicación de lo visto en situaciones de la vida real.

Por otra parte, aunque el acto de aprender es algo que se debe tomar en serio no es indispensable estar serios para hacerlo, ya que se puede aprender jugando, divirtiéndose, aprovechando la tendencia innata que todo organismo tiene para el desarrollo, tan palpable en los niños, pero que desaparece conforme el muchacho es “domesticado” en la escuela.

Desde nuestra perspectiva vale la pena regresar al espíritu lúdico del aprendizaje y conviene que el estudiante trabaje en grupo, en academia o bajo la coordinación del área, con el fin de establecer estilos institucionales que puedan marcar positiva y definitivamente a los alumnos.

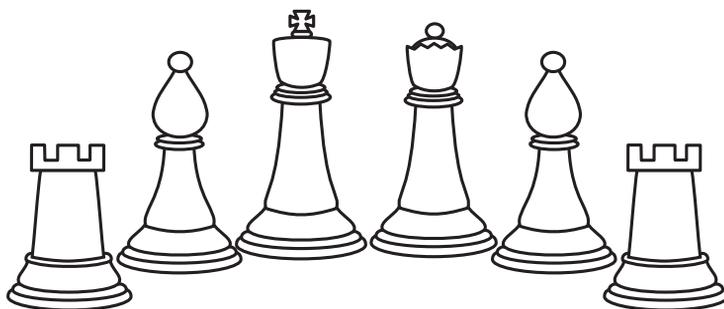


*Grupo de estudiantes de la Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura Unidad Zacatenco, IPN.*

Pese a que deberíamos partir de la conceptualización de *dinámicas grupales* o *de grupo*, nos parece oportuno comenzar por definir el término *grupo* —dado que las dinámicas grupales se ocupan precisamente del estudio de la conducta de los grupos— para posteriormente dar entrada al tema que nos ocupa en esta primera parte.



## Conceptualización del término *grupo*



El término *grupo* trata de globalizar un conjunto de hechos relativos a la acción colectiva. Es la asociación de dos o más personas que se reúnen o interactúan de determinada manera para lograr propósitos comunes.

Los grupos ejercen influencia en las actitudes y comportamiento del trabajo individual, así como en el desarrollo de habilidades y conocimientos para realizar el mismo.

Los miembros de los grupos pueden modelar conductas correctas, ofrecer retroalimentación sobre su desempeño y proporcionarse apoyo directo unos a otros. De ahí la importancia de aprender a actuar en grupo.

Asimismo cabe destacar que los grupos se caracterizan por tener una estructura interna y externa, además que dentro de ellos existen funciones mínimas y roles verificables para ser desempeñados por sus integrantes.

## Grupos maduros, inmaduros y democráticos

Se dice que cuando hemos adquirido las habilidades para convertir el grupo en operante, para seguir creciendo dentro de él, hablamos entonces de *grupos maduros* y de *miembros maduros de grupo*. Lograr la madurez del grupo es parte de la tarea educadora, la cual requiere de un esfuerzo sistemático, pues no bastará pronunciar la palabra *grupo* o *equipo* como receta milagrosa para que éste se conforme y consolide. Para llevar a cabo dicho esfuerzo sistemático habrán de ser utilizadas, de acuerdo con los objetivos perseguidos, las técnicas grupales, las demostraciones, las exposiciones orales, las consultas de libros o material documental, las entrevistas a expertos, las visitas a lugares o instituciones, la confección de trabajos monográficos, el auxilio del material audiovisual para favorecer la experiencia de tipo imaginativo, entre demás actividades.

Hay grupos maduros e inmaduros. Las características del grupo maduro manifiestan la socialización del educando: el alumno es miembro de un todo, con el cual se articula. La escuela debe desarrollar en él la capacidad de colaboración, formación democrática que habilita al ciudadano a vivir en sociedad, respetando derechos ajenos y dispuesto a hacer valer los propios cuando sea necesario. Dicha formación democrática sólo puede llevarse a cabo en un organismo democrático, aunque es importante para el grupo el líder conductor. En el ambiente escolar el papel de conductor corresponde al maestro, quien debe alentar, estimular a los alumnos e identificarse con el grupo al que da alma y espíritu. Es, en resumen, un animador.

Ahora bien, los planes deben surgir de las necesidades y deseos de los miembros, deben basarse en hechos.

El grupo maduro debe saber lo que tiene que hacer, encontrar la solución de sus problemas en un clima donde las políticas y pormenores se discutan ampliamente, se estimulen las críticas y el grupo tome decisiones.

El grupo democrático opera con el “nosotros” y no con el “yo”. Habilidades de los grupos maduros:

- Elabora planes concretos para la resolución de sus problemas.
- Establece una organización adecuada.
- Sabe seleccionar al personal del grupo.
- Promueve el mantenimiento de metas.
- Descubre tensiones y cambia el ritmo de convivencia.
- Recopila datos sobre el grupo.
- Mantiene un clima agradable y simpático.
- Delega autoridad.
- Planea actividades futuras.
- Evalúa logros y fracasos.
- Se beneficia de los fracasos.

## Principios básicos de acción de grupo

Como señalamos arriba todo grupo es educador debido a la influencia que ejerce en el individuo al que moldea, ya que puede estimular en él sinceridad, la apertura, la autenticidad, la participación profunda, la participación de rutinas, el rechazo del convencionalismo y la artificiosidad, lo cual, a decir verdad, explica la existencia de la terapia de grupo.

No obstante, debemos dejar en claro que los miembros deben pensar y trabajar como unidad, regidos por un propósito definido, más aún cuando generalmente los seres humanos se congregan fácil y naturalmente y como ejemplos podemos citar el grupo familiar, el grupo de educación y el grupo de trabajo, donde el individuo actúa dentro de un espacio social regido por un sistema de acciones, reacciones, interacciones y transacciones. Al respecto cabe hacer referencia a lo que Jack Gibb denominó *Principios básicos de acción de grupo* en su obra *Manual de dinámica de grupos*, pues considerar estos principios puede ayudar a la integración del grupo en las mejores condiciones:

- Ambiente
- Reducción de la intimidación
- Liderazgo distribuido

- Formulación del objetivo
- Flexibilidad
- Consenso
- Comprensión del proceso
- Evaluación continua
- Clima favorable al trabajo del grupo
- Eliminación de tensiones
- Dirección compartida
- Claridad de objetivos
- Adaptabilidad a nuevas situaciones
- Mutuo acuerdo entre los miembros
- Clarividencia del proceso
- Constatación del logro de objetivos

## Papeles que desempeñan los integrantes de un grupo

Como señalamos anteriormente, en un grupo cada uno de sus miembros manifiesta determinadas conductas que lo hacen desempeñar una función específica dentro de él. Dichas funciones se denominan papeles o roles y varían según la situación social donde actúan, el tipo de actividad que realizan, el trabajo asignado o la relación o comunicación que tenga con los demás integrantes.

Los papeles o roles que se presentan en un grupo se clasifican en:

Papeles positivos	Papeles negativos
Aclarador	Agresor
Interrogador	Dominante
Opinante	Obstructor
Informador	Dependiente
Orientador	Sumiso
Armonizador	Juguetón
Activador	Aislado
Iniciador	

## Cualidades de los miembros de un grupo

Lista de cualidades distintivas de los posibles miembros de un grupo:

Agresor	Disponible	Discutidor	Importante	Jugueteón
Apático	Dominante	Dominante	Indiferente	Maduro
Charlatán	Exhibicionista	Conciliador	Exhibicionista	Monopolizador
Positivo	Extrovertido	Sabelotodo	Intransigente	Negativo
Infantil	Importante		Introvertido	Obstructor
Tímido	Indiferente		Simpático	Obstinado
				Preguntón

1

Las características del grupo tal como la concibe la dinámica de grupo son:

1. Una asociación de dos o más personas identificables por nombre o tipo.
2. Los miembros se consideran como grupo, tienen una percepción colectiva de unidad, una identificación consciente de unos con otros.
3. Tienen un sentido de propósitos compartidos; los miembros comparten el mismo objetivo, interés o ideal.
4. Existe un sentido de dependencia recíproca en la satisfacción de necesidades.
5. Los miembros necesitan ayudarse mutuamente para lograr los propósitos para cuyo cumplimiento se reunieron en grupo.
6. Los miembros se pueden comunicar unos con otros.

Las investigaciones realizadas en el campo de la dinámica de grupo han permitido establecer un cuerpo normal de prácticas o conocimientos aplicados, útiles para facilitar y perfeccionar la acción de los grupos. Algunos llaman a esta tecnología *Dinámica de grupo aplicada*.



# Conceptualización de técnicas de grupo

En este sentido, las técnicas de grupo aumentan la natural energía modeladora del grupo, al otorgarle estructura y un mínimo de organización. A través de las técnicas vemos el mecanismo más simple para la organización, ya que no hay grupo que pueda operar si no se crea una mínima organización interna.

Las técnicas de grupo son tácticas para comunicarse, para mejorar las relaciones humanas, son instrumentos que permiten aprender a comunicarse y a convivir.

Al respecto Dewey señala que nunca educamos directa sino indirectamente a través del medio ambiente. Asimismo identifica *educación* con *comunicación*, es decir, que ambos perciben el mismo grado de conmoción emocional interna. Considera que sólo así puede pasar un elemento cultural de una persona a otra.

Las técnicas de grupo son maneras, procedimientos o medios sistematizados para organizar y desarrollar la actividad del grupo, sobre la base de conocimientos suministrados por la teoría de la dinámica de grupos. Constituyen procedimientos fundados científicamente y suficientemente probados en la experiencia. Una técnica adecuada tiene el poder de activar los impulsos y las motivaciones individuales, 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.

Se debe hacer notar que una técnica no basta por sí sola para obtener el éxito deseado. Como cualquier otro método, las técnicas de grupo deben ser *vivificadas* a través de la capacidad de quien las maneje: su eficiencia dependerá en alto grado de su habilidad personal, buen sentido, don de oportunidad, creatividad e imaginación para adecuar en cada caso las normas a las circunstancias y conveniencias del momento (el aquí y ahora).

## Factores para seleccionar una técnica de grupos

A continuación se enumeran los factores que se deben tomar en cuenta para seleccionar una técnica de grupos:

- Los objetivos que se persiguen.
- La madurez y entrenamiento del grupo.
- El tamaño del grupo.
- El ambiente físico.
- Las características del medio externo.
- Las características de sus miembros.
- La capacitación del conductor.

## Normas para lograr la efectividad de las técnicas grupales

Las técnicas grupales, como ya se dijo, son medios basados en la teoría de la dinámica de grupos que se emplean en diversas situaciones para desarrollar la actividad de los grupos, ya que con menos esfuerzo y mayor economía de recursos ofrecen grandes ventajas: inyectar mayor vitalidad a un grupo, aprovechar mejor las potencialidades y facilitar el trabajo.

La efectividad de las técnicas de grupo dependerá en gran medida de seleccionar la más adecuada en función de las

tareas y objetivos que se pretendan alcanzar, pues pese a que cada una posee reglas propias derivadas de su naturaleza particular pueden establecerse ciertas normas de carácter general que se sustentan en las leyes de la dinámica de grupos y que comprenden cada una de las técnicas, por ejemplo:

1. Al utilizar las técnicas de grupo deben conocerse previamente los fundamentos teóricos de la dinámica de grupo.
2. Antes de utilizar una técnica de grupo debe conocerse su estructura, su dinámica, sus posibilidades y sus riesgos.
3. En cada caso debe seguirse el procedimiento indicado.
4. La técnica debe aplicarse con un objetivo claro y bien definido.
5. Las técnicas de grupo requieren una atmósfera cordial y democrática.
6. Mantener una actitud cooperativa.
7. Propiciar la participación activa de todos sus miembros.
8. Los miembros deben adquirir conciencia de que el grupo existe en y por ellos mismos, y sentir que están trabajando en *su* grupo.
9. Todas las técnicas de grupo se basan en el trabajo voluntario, la buena intención y el “juego limpio”.
10. Todas las técnicas de grupo tienen como finalidad implícita:
  - Desarrollar el sentimiento de *nosotros*.
  - Enseñar a pensar activamente.
  - Enseñar a escuchar de modo comprensivo.
  - Desarrollar capacidades de cooperación, intercambio, responsabilidad, autonomía y creación.
  - Crear una actitud positiva ante los problemas de las relaciones humanas, favorable a la adaptación social del individuo.

El nivel de análisis con el que se puede arribar el procesamiento de una dinámica grupal está determinado por:

- El grado de integración del grupo.
- El grado de conocimiento.

- El comportamiento de sus integrantes.
- Otros.

Las dinámicas de grupo y sus técnicas se convierten en instrumentos del educador, por lo que para su aplicación se deben cuidar los siguientes pasos:

- Conocimiento de las técnicas y su manejo.
- Que el grupo de clase se considere un grupo.
- Abandonar prejuicios y tradiciones rutinarias.
- Liderazgo.

## Clasificación general de las técnicas grupales

Actualmente son muchas las técnicas de las que se dispone y existe una abundante bibliografía al respecto. A continuación se citan algunas de ellas por considerarlas significativas y fáciles de poner en práctica en la labor docente:

TÉCNICAS DE INTEGRACIÓN	TÉCNICAS PARA DINAMIZAR EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE
Fiesta de presentación Partiendo el pastel Cuatro aspectos de mi persona Teléfono descompuesto Mensaje oral; táctil; mímico Comunicación en uno y doble sentido Voy a París Carta rusa Verificación e interpretación "Cómo soy y cómo me ven" Tres experiencias positivas Barreras Canje de bonos	Acuario Corrillos (Phillips 66) Lluvia o promoción de ideas Foro Mesa redonda Simposio Debate Entrevista Rejilla Binas Cuartas Octavas Estado mayor





# Conceptualización de dinámica de grupos

## Las dinámicas

Hacen referencia a aquellas actividades didácticas donde está implícita la participación de los educandos y tienen la finalidad de facilitar el proceso de enseñanza y provocar un aprendizaje significativo en los participantes.

En conjunto con las dinámicas surgen otros métodos para crear los ambientes ideales para asegurar cambios de conducta en los procesos de enseñanza–aprendizaje, los cuales van desde el trabajo en el aula hasta los llamados ejercicios experienciales en campo, que son verdaderos retos físicos, o bien, prácticas llevadas a cabo en ambientes no conocidos por los participantes para evaluar, entre otras cosas, la capacidad de respuesta de las personas frente a lo desconocido”.<sup>1</sup>

## ¿Qué es la dinámica de grupos?

La dinámica de grupos, como disciplina, estudia las fuerzas que afectan la conducta de los grupos, comenzando por analizar la situación grupal como un todo con forma propia. Del conocimiento y comprensión de ese todo y de su estructura surge el conocimiento y la comprensión de cada uno de los aspectos particulares de la vida de un grupo y de sus componentes.

El grupo toma determinada dirección movido por una serie de fuerzas complejas, a veces difíciles de precisar: energía, cambios, reacciones, actividades, retrocesos, aciertos, equivocaciones, etcétera.

La dinámica de grupos es el resultado de las fuerzas del grupo. ¿Qué tipo de poder tiene el grupo? ¿Qué fuerza lo mueve? ¿Por qué los grupos se comportan como lo hacen? Puesto que la interacción entre los miembros del grupo es evidente, esta corriente de grupo modifica la conducta del individuo. Al comunicarse las fuerzas físicas producen un cambio, el cual puede ser educativo; puede aprovechar ventajosamente la educación. Los integrantes del grupo extraen del mismo los elementos vitales para su desarrollo, ingredientes que hacen crecer, estimular y activar las potencialidades. La dinámica de grupos es elemento eficaz para cambiar cualitativamente al individuo.

El progreso del grupo nace de la variedad de los individuos que lo integran, pues si todos pensarán igual el grupo se anquilosaría. Del enfrentamiento de las diversas fuerzas surge la dialéctica vigorosa, la dinámica del grupo.

## Fundamentos teóricos respecto a la dinámica de grupos

Originalmente la dinámica de grupos se fundamenta en dos criterios precedentes del campo de la Psicología y la Sociología. En el ámbito de la Psicología destaca la *teoría de la estructura* o *Gestalt*, trasverada con el concepto básico de la teoría del campo de la conducta del grupo de Kurt Lewin. Donde el campo es un número de fuerzas que afectan la conducta del grupo, así como la dirección, sentido y velocidad de movimiento del mismo.

Desde el punto de vista de la Sociología, los trabajos pioneros de Emilio Durkheim a finales del siglo XIX conducen al desarrollo de una teoría de grupos formulada por Sinel como una forma de tránsito entre el individuo y la sociedad, en cuya noción se van añadiendo otras cosas, por ejemplo: un estado

de conciencia común (Oppenheimer) o una parte del común nosotros (Geiger).

En los años veinte se perfilaron dos concepciones opuestas del grupo:

- *La universalista*, donde el individuo aparece subordinado categóricamente a la realidad persistente del grupo.
- *La individualista*, en la que se reivindica, como hecho esencial, la existencia real de individuos aislados y el grupo es considerado en virtud del aporte sumarial de ellos.

En forma sintética podemos decir que la dinámica de grupos se ocupa del estudio de la conducta de los grupos: de las variaciones de la conducta individual de sus miembros como tales, de las relaciones entre grupos, de formular leyes o principios, así como de derivar técnicas que aumenten su eficacia.

En sentido amplio, la dinámica de grupos estudia los procesos de grupo como un todo, es decir, cualitativamente distinta a la suma de las conductas individuales de sus miembros, por ejemplo: cohesión, liderazgo, objetivos, normas, entre otros, hasta alcanzar el objetivo de grupo. Es un campo de investigación dedicado a incrementar los conocimientos sobre la naturaleza de los grupos, sus leyes de desarrollo, sus interrelaciones con individuos y con otros grupos e instituciones más amplias, o bien, son métodos que nos permiten conducir eficazmente a los grupos basados en el estudio de los mismos.

Los grupos pueden clasificarse desde diversos criterios: dimensión, grado de integración entre los miembros, nivel de solidaridad, grado de intimidad y objetivos del grupo, entre otros.

En el ámbito de la educación el grupo tiene como fin expreso aprender. En tal caso existirá coincidencia entre el fin y el efecto. La dinámica del grupo se encauzará directamente a producir aprendizajes hacia:

- Satisfacer las exigencias que plantea la educación actual.
- Educar para la convivencia enseñando a convivir.
- El surgimiento de habilidades diferentes al simple conocimiento.

Los capacitadores que ejercen su función profesional en la industria, las universidades, las empresas de servicio y en diferentes instituciones encontraron en la Dinámica de Grupos el método idóneo para obtener excelentes resultados en los procesos de enseñanza–aprendizaje y su aplicación en México se inició en los años setenta.

Los métodos empleados en el pasado en el campo de la educación y la capacitación fueron, más que facilitadores del aprendizaje, obstaculizadores, ya que no tomaban en cuenta diversos elementos fundamentales para propiciar la conducta buscada. Por muchos años en el ámbito de la educación y la capacitación se utilizaron técnicas tradicionales que fueron altamente pasivas en cuanto a la participación de los alumnos–capacitadores. Uno de los más importantes investigadores de estos procesos fue Kurt Lewis, psicólogo estadounidense de origen alemán que acuñó por primera vez el término de *dinámica de grupos* y a quien se le atribuye la invención de este método (1890-1947).

Para Lewis la investigación en Psicología Social no podía separarse de la acción y formuló tres hipótesis que continúan siendo sustento y objetivo en los procesos grupales.

La integración no podrá llevarse a cabo dentro de grupo si no hay un sentimiento de pertenencia como elemento fundamental basado en unas relaciones interpersonales donde la comunicación debe ser abierta, confiada y adecuada.

Cuando se logre esta comunicación el grupo estará dispuesto, listo para abrirse a los demás y entonces será capaz de tener auténtico intercambio entre ellos.

Al aceptar su manera habitual de comunicarse, las actitudes profundas cambian y mejoran con respecto a ellos mismos y al resto del grupo.

## Desarrollo de la dinámica de grupos en México

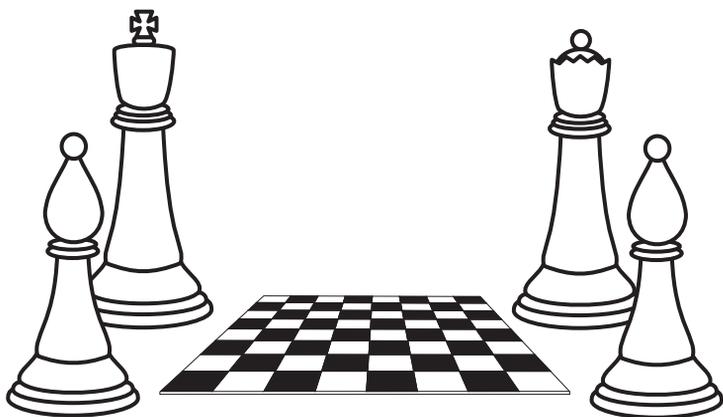
*Moreno*: Psicólogo y psiquiatra estadounidense de origen austriaco, inventor del psicodrama y de la expresión *psicoterapia de grupo* (1892-1974).

En Estados Unidos el National Training Laboratory (NTL) fue el primer laboratorio de formación que practicó procesos grupales, se creó en 1947 en Bethel (MAINE) por Leland Bradford, alumno de Kurt Lewin, y actualmente es el principal centro de investigación sobre dinámica de grupos.

Una fuente didáctica muy importante en México fueron los Kits de Pfeiffer y Jones, quienes llegaron a publicar miles de ejercicios.

En la década de los setenta en México se empezaron a desarrollar importantes investigaciones realizadas por los doctores Darvelio Castaño y Graciela Bedolla. Dentro de sus trabajos de desarrollo organizacional publicaron la primera obra a nivel latinoamericano sobre desarrollo social. De igual forma, en esa época apareció la primera obra en español titulada *Lecturas en desarrollo personal y organizacional*, donde intervino el doctor Miguel Bernal en conjunto con el NTL.

En la UNAM el doctor Jaime Granados promovió esta metodología en la Facultad de Psicología y a partir de ahí varias personas se interesaron por el concepto, por difundirlo y recopilar más material del mismo, como los trabajos de Gerardo Zavala y Alejandro Acevedo o las primeras publicaciones en México de el libro *dinámica de grupos y capacitación* escrito por el licenciado Enrique Mora Carrillo, sin dejar de lado los libros *Mil ejercicios*, del doctor Mauro Rodríguez Estrada, y *Manuales y fabricación de juegos*, de Ana María Espada.



## Dinámica de grupo aplicada

Las técnicas de la dinámica de grupo aplicada son procedimientos o medios sistematizados para organizar y desarrollar la actividad del grupo fundamentados en la teoría de la dinámica de grupo.

Son medios, métodos o herramientas empleados al trabajar con grupos para lograr la acción del grupo.

Como se le concibe de manera corriente son técnicas que pretenden lograr que los integrantes de un grupo adquieran conceptos, conocimientos y, en particular, nuevos comportamientos, gracias a los procesos observados y experimentados en él.

Las experiencias grupales son consideradas como un modelo reducido de la sociedad, un laboratorio donde los individuos realizan una investigación sobre ellos mismos, pero al mismo tiempo sobre los grupos sociales en general. Las técnicas grupales no deben ser consideradas como fines en sí mismas, sino como instrumentos o medios para el logro de la verdadera finalidad grupal.

## Áreas de aplicación de las dinámicas para grupos

Las diversas dinámicas para grupos, como técnicas grupales, poseen características variables que las hacen aptas para determinados grupos en distintas circunstancias. Entre las áreas más importantes de aplicación destacan:

- *Formativa*: Tienden a mejorar a sus integrantes, es decir, a brindarles la posibilidad de desarrollar capacidades o potencialidades diferentes al simple conocimiento. Cuando las condiciones del grupo son positivas ayudan a superar problemas personales por el simple hecho de compartir una situación con otros.
- *Psicoterapéutica*: Pueden curar, en esto trabajan los psicoanalistas de grupo.
- *Educativa*: Pueden emplearse con el fin expreso de aprender.
- *Sociabilización*: Provocan que sus integrantes aprendan a comunicarse y a convivir.
- *Trabajo en equipo*: Generan formas de trabajo en conjunto. La aplicación concreta de estas técnicas grupales en el mundo real se realiza principalmente en: organizaciones laborales, en educación, psicoterapia de grupo, integración familiar, organizaciones religiosas, trabajo en comunidades, grupos scouts y grupos multinivel, entre otros.

A diferencia de otras, las técnicas dinámicas tienen la gran ventaja de facilitar el aprendizaje en tres terrenos específicos al mismo tiempo:

- Conocimientos y su aplicación.
- Habilidades.
- Valores y actitudes.

## La técnica *dinámica para grupos*

Una de las técnicas más conocidas de la dinámica de grupo aplicada son los ejercicios y casos problema, los cuales han recibido diversos nombres como: *juegos experienciales*, *ejercicios vivenciales*, *experiencias estructuradas* o el más común, *dinámicas para grupos*.

A las dinámicas para grupos se les ha denominado juegos, ya que son divertidos, atractivos para las personas y ficticios.

Las dinámicas para grupos adquieren un valor específico de diversión que no sólo estimula la emotividad y la creatividad, también introduce dinamismo y tensión positiva en los grupos. Además, el hecho de adquirir el carácter de juego encierra un doble beneficio: desligarse de la situación seria del momento y lograr una identificación profunda de los problemas con los que se trabaja, la cual no se lograría de otro modo. Por otro lado, la propuesta de conformarlo como un juego suele ir unida a un cambio en el medio de interacción, aunque lo más importante es que al adquirir esta característica se integran seis componentes esenciales del ser humano: corporal, afectivo, cognitivo, social, estético y espiritual.

A las dinámicas para grupos también se les ha llamado *vivenciales*, ya que hacen vivir o sentir una situación real, lo cual es muy importante porque hoy más que nunca la educación se vuelve formativa y deja de ser informativa para convertirse en conocimiento vivencial, es decir, proporcionan vivencias bajo la forma de juegos o ejercicios con una estructura mínima para que las personas puedan sacar el mayor partido de la experiencia.

Asimismo se les denomina *experiencias estructuradas*, porque son diseñadas con base a experiencias del mundo real que son estructuradas para fines de aprendizaje. Lo que se busca es que las personas experimenten el hecho como si en realidad estuviera sucediendo.

A las dinámicas para grupos se les llama así por costumbre y tradición, aunque como técnica plantean situaciones colectivas estructuradas que van desde un problema, un modelo de

conducta, hasta conflictos simulados que el facilitador utiliza para provocar que los integrantes del grupo puedan observarse a sí mismos y puedan identificar las conductas de los demás con fines de aprendizaje, no como asimilación de conocimientos, sino como un cambio de comportamiento y, en ocasiones, de actitud.

Es una técnica donde encontramos una participación activa del grupo y del facilitador, el primero guiado por el segundo. El grupo basa su aprendizaje en experiencias propias dentro de una sesión, las cuales se hacen comunes para todos los integrantes gracias a las vivencias prácticas provocadas por juegos o casos. La tarea central de la dinámica para grupos es llevar a la superficie los modelos mentales de las personas para explorarlos y hablar de ellos sin defensas; nos referimos a imágenes, supuestos e historias que tienen en la mente acerca de sí mismos, de los demás, de las instituciones y de todos los aspectos del mundo, todo ello con el fin de que sean conscientes de la influencia que ejercen dichos factores en su vida y de esta manera encuentren maneras de modificarlos mediante la creación de nuevos modelos mentales que les sirvan mejor en su mundo real.

## Técnicas vivenciales

Dentro de las dinámicas de grupo se encuentran también las técnicas vivenciales, que favorecen la comunicación y enseñan a vivir y convivir. Consisten en la adquisición de capacidades, habilidades y aptitudes, además de que consolidan la interpretación realista de lo estudiado teóricamente. Buscan desarrollar en sus miembros el sentimiento del “nosotros”, ayudándolos a superar problemas personales, vencer inhibiciones, superar tensiones, crear sentimientos de seguridad y desarrollar capacidades de cooperación, intercambio, autonomía, creación y responsabilidad.

Para personas especialmente sensibles, las técnicas vivenciales pueden ser movilizantes, ya que generan inconscientemente sentimientos desconocidos o guardados profundamente en quienes las experimentan, detonando procesos catárticos

que pese a que caen dentro de la psicoterapia grupal y no son competencia del facilitador de procesos educativos, éste debe mostrarse atento y sensible para tratar de reorientar el objetivo en forma sutil.

Lo que importa es el proceso de aprendizaje: aprender a aprender. Sin embargo, cabe señalar que estas actividades requieren ser coordinadas por personas con cierta formación en conducción grupal, ya que la permanencia de un cambio significativo en la conducta de las personas se encuentra íntimamente relacionada con la actitud básica del facilitador en términos de sus expectativas, acerca de sí mismo y de los participantes en el proceso de aprendizaje. Esto es poner en práctica el hecho de que las personas hacen más a menudo lo que se espera de ellas que lo contrario, el comportamiento está en gran medida determinado por reglas y expectativas que permiten prever, incluso predecir, cómo se comportará tal o cual persona en una situación dada, pese a que no se tenga un conocimiento previo de dicho individuo e ignoremos en qué difiere de los demás.

## Trabajo del facilitador con el grupo

A continuación enumeramos los puntos específicos que trabaja el facilitador con el grupo:

- Percepción del comportamiento propio y el de los demás.
- Indagar en el pensamiento y razonamiento de los demás.
- Hacer los pensamientos y razonamientos propios más visibles para los demás.
- Adquirir mayor conciencia de los pensamientos y razonamientos propios.

## Cualidades que favorecen las dinámicas en el grupo

El proceso general que se sigue en esta técnica es facilitar que el grupo:

- Genere datos y experiencias observables por medio de la realización de diversas actividades establecidas en una Dinámica para grupos.
- Seleccione y analice los datos de lo observado.
- Identifique los supuestos, creencias, emociones y sentimientos personales que provocan las conductas observadas.
- Obtenga conclusiones y desarrolle nuevas creencias y modelos mentales.
- Generalice el aprendizaje a su vida real.

## Sentidos en que se emplean las dinámicas para grupos

En general las dinámicas para grupos pueden ser utilizadas en distintos sentidos:

- Estimular y/o reforzar la temática perseguida en un proceso de aprendizaje.
- Transferir o traducir a situaciones reales los conceptos teóricos.
- Diagnosticar y desarrollar habilidades y actitudes específicas.
- Evaluar el conocimiento.
- Identificar las expectativas del grupo.
- Fijar reglas en un grupo.
- Superar el estancamiento de la dinámica de un grupo.
- Energizar o preparar a un grupo para el aprendizaje.
- Diagnosticar y analizar procesos de dinámica de grupos.
- Integrar a grupos de trabajo, etcétera.

## Críticas a las dinámicas para grupos

Las más fuertes críticas que se hacen a las dinámicas de grupos son las siguientes:

- Requieren de mucho tiempo, lo cual es cierto si se compara con los métodos tradicionales, en los que en cinco minutos se puede presentar la teoría de la comunicación.
- No pueden medirse. Muchos instructores y maestros tradicionales desearían pruebas estandarizadas que midieran los conocimientos memorizados por las personas en las dinámicas de grupos, aunque esto no signifique nada, ya que los hechos que se memorizan, se olvidan fácilmente. La única forma de medir el resultado en las dinámicas para grupos es el seguimiento de conductas observables.

Las personas aprenden mejor integrando todos sus sentidos en dicha tarea, así como sus capacidades, historia personal, necesidades, intereses, modificando sus actitudes negativas, participando con sus emociones, jugando, interactuando mucho más. Dichos factores han sido observados y aprovechados por la psicología, la pedagogía, la administración y el aprendizaje. Reconocemos que a partir de la dinámica de grupos se diversifica la metodología hasta convertirse en un lenguaje y significado común, lo cual representa un estado de ánimo amigable, cordial, para que, según las teorías del aprendizaje acelerado, de la programación neurolingüística y del súper aprendizaje, nuestro cerebro haga conexiones, recuerdos, relaciones y asociaciones propicias para el aprendizaje.

## Recomendaciones para lograr lo ideal en el proceso enseñanza-aprendizaje

La nueva atmósfera para lograr espacios ideales para los procesos de enseñanza-aprendizaje es aquella donde los alumnos, educandos o participantes encuentran estímulos agradables relacionados con todos sus sentidos, incluyendo las emociones, por ejemplo:

- Para estimular el olfato: los alumnos deben encontrar un aroma fresco en el aula.
- Para orientar las actitudes: se deben colocar en la pared, en el piso o antes de entrar carteles, fotografías, letreros alusivos con los conceptos con los que se va a trabajar y de preferencia éstos deben ser de colores.
- Para estimular la vista: poner algunas plantas verdes o flores blancas.
- Para estimular el oído: preparar un fondo musical relajante y amable.
- Para estimular el sentido del gusto: se recomienda tener en cada mesa —redonda de preferencia— dulces o golosinas.
- Para prepararse físicamente: se sugiere iniciar con algunas técnicas de relajación.
- Para estimular las primeras interacciones: es recomendable pedirle al grupo que todos se saluden de mano y se den la bienvenida.

Para concluir hacemos hincapié en que el alumno es el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje, quien le da sentido. Razón por la cual debe ser el más interesado en el aprendizaje y para lograr esto el profesor debe darle su lugar, devolverle la responsabilidad que se le ha arrebatado por costumbre, cultura o tradición. El alumno debe participar activamente en la toma de decisiones respecto de su propio proceso de aprendizaje, ésta es la única manera de que aprenda a tomar las riendas de su vida intelectual, de su propia formación.

## Ejercicios

“Todo estilo de enseñanza tiene implícita una concepción, una ideología sobre la escuela como institución y sobre la docencia. ¿Cuál es tu filosofía?”  
*Carlos Zarzar Charur*

### Ejercicio 1

Contesta:

1. ¿Hacia dónde va mi grupo? Formula objetivos.
2. Elabora un plan de acción eficaz.
3. ¿Cómo es el ambiente?
4. ¿Cómo actúan los miembros entre sí?
5. ¿Delega el grupo parte de sus deberes entre los distintos miembros?
6. ¿Sientes que tu grupo está bien integrado?
7. ¿Hay miembros inactivos? ¿Por qué?
8. ¿Planea el grupo programas futuros?
9. ¿Cómo juzgas la actividad del grupo?
10. ¿Evalúa el grupo su actividad?

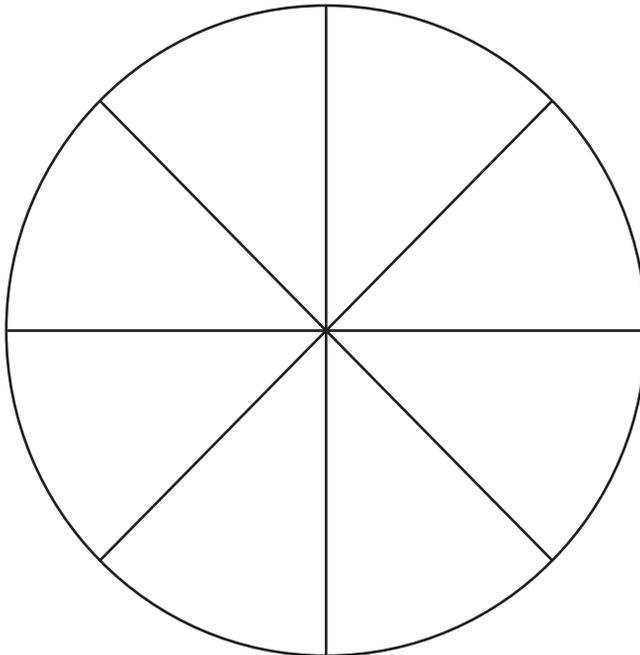
**Ejercicio 2**

Dado que en el grupo se llevan a cabo tareas y funciones, a continuación se citan diversos conceptos que debes investigar:

- Iniciador
- Integrador
- Crítico
- Comentarista
- Observador
- Evaluador
- Registrador
- Animador
- Informador

**Ejercicio 3**

Escribe en el círculo los tipos de integrantes que se presentan en tu grupo.





### **Ejercicio 6**

¿Qué es el liderazgo distribuido?

¿Qué entiendes por *consenso*?

### **Ejercicio 7**

Busca en el diccionario los términos *dinámica* y *grupo* y escribe el significado semántico de la expresión *dinámica de grupos*.

Dinámica:

Grupo:

Dinámica de grupos:

- *Dinámica*: parte de la mecánica que trata de las leyes del movimiento en relación con las fuerzas que lo producen.
- *Grupo*: pluralidad de seres o cosas que forma un conjunto material o mentalmente considerado.
- *Dinámica de grupos*: movimiento y energía producidos por una pluralidad de seres que forman un grupo.

### Ejercicio 8

Relaciona las siguientes columnas:

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| 1. El solidario               | a) Presta ayuda y colabora.   |
| 2. El conciliador             | b) Es blando y apacible de genio.   |
| 3. El liberado de tensiones   | c) Presume de sus conocimientos.  |
| 4. El creativo                | d) Es igual y constante de ánimo.   |
| 5. El que da opiniones        | e) Piensa que no tiene nada que decir.  |
| 6. El que muestra desacuerdo  | f) Todo lo arregla.   |
| 7. El que muestra antagonismo | g) Es risueño, bromista, está satisfecho.   |
| 8. El introvertido            | h) Inventar.  |
| 9. El extrovertido            | i) Valoriza, analiza expresa.   |
| 10. El preguntón              | j) Es indiscreto.   |
| 11. El agresivo               | k) Rechaza soluciones.  |
| 12. El discutiador            | l) Ofrece sugerencias.  |
| 13. El obstinado              | m) Se pone en contra, afirma el Yo.   |
| 14. El sabelotodo             | n) Le gusta herir a los otros.  |
| 15. El apático                | ñ) Hombre de acción, irradia alegría.   |
| 16. El disponible             | o) Discute por el solo placer de hacerlo.   |
| 17. El charlatán              | p) No le importa nada.  |
| 18. El tímido                 | q) Sólo quiere su punto de vista.   |
| 19. El bondadoso              | r) Siempre está dispuesto a ayudar.   |
| 20. El ecuánime               | s) Habla de todo en forma incontenible.   |
| 21. El tipo de ideas fijas    | t) Tiene ideas pero no se atreve a formularlas.   |
| 22. El hombre de apartes      | u) Habla mucho y sin necesidad de hacerlo.  |
| 23. El altivo                 | v) Da su opinión al de a lado, pero no se atreve a expresar sus comentarios en público. |
| 24. El adulator               | w) Trata a los demás con orgullo.   |
| 25. El egocéntrico            | x) Todo gira alrededor de su "yo".  |
| 26. El simpático              | y) Siempre trata de agradecer al otro.  |

#### Respuestas

- |      |       |       |       |       |
|------|-------|-------|-------|-------|
| 1. a |       |       |       |       |
| 2. f | 7. m  | 12. o | 17. u | 22. v |
| 3. ñ | 8. e  | 13. k | 18. t | 23. w |
| 4. h | 9. s  | 14. c | 19. b | 24. y |
| 5. l | 10. j | 15. p | 20. d | 25. x |
| 6. i | 11. n | 16. r | 21. q | 26. g |

### Ejercicio 9

En el espacio en blanco escribe la palabra adecuada.

1. El \_\_\_\_\_ ataca el problema, al grupo, al individuo.
2. El \_\_\_\_\_ se opone con razón o sin ella; detiene el trabajo, vuelve al tema después que el grupo lo ha rechazado.
3. El \_\_\_\_\_ atrae la atención hacia sí, comenta sus realizaciones personales, actúa de manera rara para llamar la atención.
4. El \_\_\_\_\_ presenta una falta de asimilación al grupo. Se distingue por su ligereza y sus bromas.
5. El \_\_\_\_\_ trata de manipular al grupo para lograr sus fines.
6. El \_\_\_\_\_ todo lo encuentra mal y defectuoso.
7. El \_\_\_\_\_ todo está bien y perfecto.
8. El \_\_\_\_\_ derrocha buen humor, jovialidad y simpatía.
9. El \_\_\_\_\_ no se atreve a hablar; se mantiene alejado y temeroso.
10. El \_\_\_\_\_ no acepta ningún razonamiento.
11. El \_\_\_\_\_ trata de arreglar todas las dificultades.
12. El \_\_\_\_\_ presenta una actitud abstraída y ausente.

- |                           |                 |                 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|
| 1. Agresor                | 5. Intrigante   | 9. Tímido       |
| 2. Discutidor, saboteador | 6. Negativo     | 10. Obstinado   |
| 3. Engreído, orgulloso    | 7. Optimista    | 11. Conciliador |
| 4. Inmaduro               | 8. Extrovertido | 12. Indiferente |



Segunda parte

# Ejemplos de técnicas grupales

“Una técnica no es por sí misma ni buena ni mala, pero puede ser aplicada eficazmente, indiferentemente o desastrosamente”

Thelen

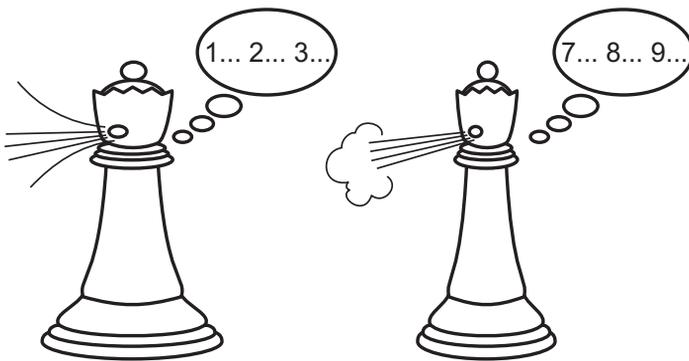
El presente capítulo les proporciona algunos ejemplos de técnicas grupales que pueden aplicarse para un mejor desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.



# Técnica 1

## Preparación para el aprendizaje

Dinámicas dirigidas a preparar física y mentalmente a las personas para el proceso de aprendizaje.



### Objetivos

- Inducir al organismo a adquirir armonía para mejorar el aprendizaje.
- Ayudar al cerebro a tener claridad en el razonamiento y apertura para la creatividad.
- Bajar el nivel de estrés.

## Características y requisitos

**Duración:** 30 minutos.

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Aula normal, aunque debe tratarse de un salón suficientemente grande para permitir que los participantes puedan estar sentados cómodamente.

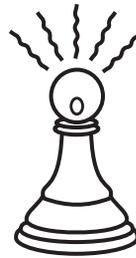
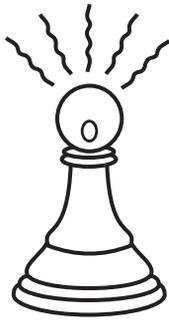
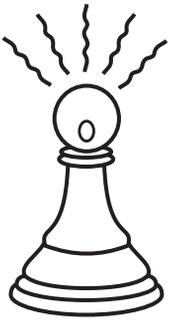
**Material:** Ninguno

## Desarrollo de la técnica

### **Sin formato**

1. El facilitador debe solicitar a los participantes que se sienten en su silla, en una postura cómoda, con la columna recta y apoyando los pies sobre el piso, para entonces darles las siguientes indicaciones:
  - Colocar las palmas de sus manos sobre sus piernas, de forma tal que las palmas de las manos queden hacia arriba.
  - Cerrar por un momento los ojos prestando atención a su respiración.
  - Tomar aire y terminar de inhalar 10 veces lenta y suavemente. Se debe retener el aire mientras cuentan hasta 10.
  - Exhalar aire contando hasta 10 y quedarse sin aire mientras cuentan hasta 10 lenta y suavemente.
  - Repetir el ejercicio varias veces.
2. Complementar este ejercicio solicitando a los participantes que repitan, mientras lo realizan, una frase corta como: Me siento muy bien.
3. Como apoyo a la actividad puede emplearse un fondo musical que invite a la meditación.
4. El facilitador debe guiar un proceso para que el grupo analice cómo puede aplicar lo aprendido en su vida.

## Técnica 2 El espantado



### Objetivos

- Preparar el organismo para una mejor respuesta al aprendizaje.
- Ayudar al organismo a relajarse.
- Bajar el nivel de estrés.

## Características y requisitos

**Duración:** 30 minutos

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Aula normal, aunque de preferencia debe tratarse de un salón lo suficientemente grande para permitir que los participantes puedan estar de pie y formar un círculo.

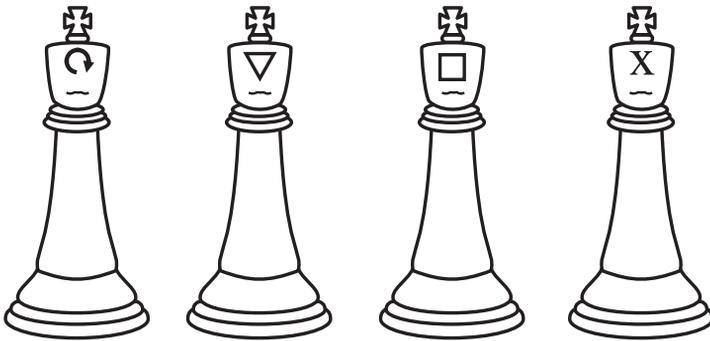
**Material:** Ninguno.

## Desarrollo de la técnica

### **Sin formato**

1. El facilitador solicita a los participantes que se pongan de pie y formen un círculo, tras lo que les dará las siguientes instrucciones a los participantes:
  - Abrir las piernas moderadamente.
  - Abrir totalmente los dedos de las manos y de los pies hasta sentir un poco de dolor.
  - Pararse sobre la punta de los pies y estirar los brazos hacia arriba lo más alto que puedan.
2. Una vez estirados los brazos, tomar aire y retenerlo durante 10 segundos, tratando de estirarse más y echando la cabeza hacia atrás.
3. A los 10 segundos expulsar el aire con un pequeño grito y bajar los brazos, aflojando todo el cuerpo.
4. Repetir el ejercicio de 3 a 5 veces.

## Técnica 3 Armonía para la visualización



### Objetivos

- Inducir al organismo a adquirir armonía para mejorar la visualización.
- Ayudar al cerebro a tener claridad en el razonamiento y apertura para la creatividad.
- Conectar el cerebro integralmente.

## Características y requisitos

**Duración:** 30 minutos.

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Aula normal, aunque debe tratarse de un salón lo suficientemente grande para permitir que los participantes puedan estar sentados cómodamente.

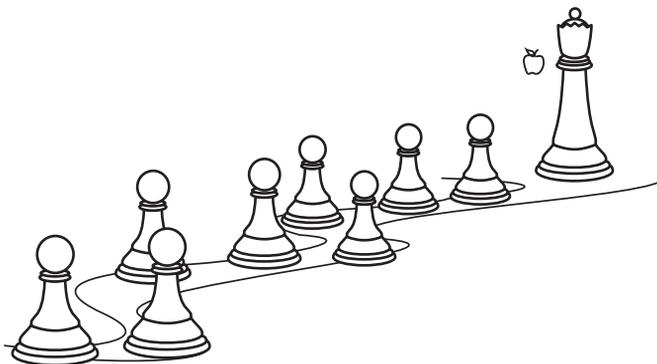
**Material:** Ninguno.

## Desarrollo de la técnica

### **Sin formato**

1. El facilitador debe solicitar a los participantes que se sienten en su silla, en una postura cómoda, con la columna recta y apoyando los pies sobre el piso para entonces dar las siguientes indicaciones:
  - Mover los ojos en círculos de acuerdo con las manecillas de un reloj y repetir el ejercicio 5 veces.
  - Mover los ojos formando un triángulo y repetir el ejercicio 5 veces.
  - Mover los ojos formando un cuadrado y repetir el ejercicio 5 veces.
  - Mover los ojos formando una "x" y repetir el ejercicio cinco veces.

## Técnica 4 Camino a la escuela



### Objetivos

- Identificar estilos y necesidades de aprendizaje.
- Encontrar nuevos caminos para aprender.
- Identificar expectativas de los participantes en relación al curso.

## Características y requisitos

**Duración:** 45 Minutos.

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Aula normal, aunque debe tratarse de un lugar amplio y acondicionado para que los participantes puedan relajarse y sentirse cómodos.

**Material:** Hojas de papel y lápiz para cada participante.

## Desarrollo de la técnica

### Sin formato

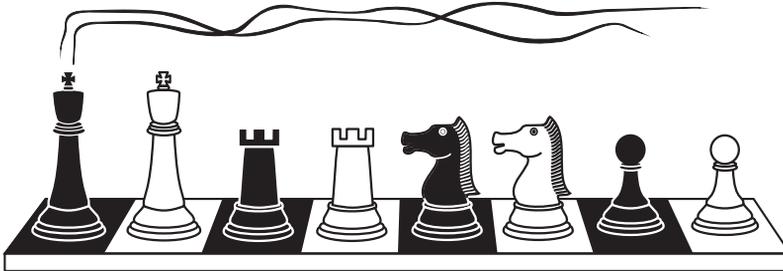
1. El facilitador invita a los participantes a ponerse cómodos favoreciendo que éstos se relajen (existen diversas dinámicas con este fin).
2. Solicitar a los participantes que cierren los ojos, sin dejar de generar el proceso de relajamiento, tras lo que el facilitador les irá dando “lentamente” y con voz pausada las siguientes instrucciones, con el fin de que realicen un viaje imaginario:
  - Solicitar a los participantes que se conecten con su mundo imaginario.
  - Pedirles que viajen en el tiempo y se visualicen caminando hacia la escuela.
  - Indicar a los participantes que entren a la escuela y la recorran, tratando de encontrarse con muchos alumnos y maestros dentro de su mundo imaginario, donde también asistirán a una clase, observar cómo aprenden los niños y provocar que les llame la atención un niño o niña en especial a la que se acercarán a ayudarlo/a.
  - Pedirle al niño exprese tres deseos, que ellos (los participantes) podrán concedérselos.
  - Concedidos los deseos al niño o a la niña, despedirse de él o ella y regresar lentamente al aquí y ahora.
3. Una vez de vuelta los participantes expresarán lo que sintieron y sus comentarios.

4. Analizar en grupo los deseos y diagnosticar los estilos de aprendizaje.
5. Guiar un proceso para que el grupo analice cómo puede aplicar lo aprendido en su vida.



# Técnica 5

## Energizantes



### Objetivo

- Preparar a los participantes “cargándolos” de energía para trabajar.

### Características y requisitos

**Duración:** 60 minutos.

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Aula normal, aunque lo ideal es un salón amplio, bien iluminado y acondicionado para que los participantes puedan estar cómodos.

**Material:** Sencillo, pero variable, ya que depende de la dinámica elegida.

## Desarrollo de la técnica

### **Sin formato**

1. El facilitador invita a los participantes a ponerse cómodos favoreciendo que éstos se relajen (existen diversas dinámicas con este fin).
2. Solicitar a los participantes que cierren los ojos, sin dejar de generar el proceso de relajamiento, tras lo que el facilitador les irá dando “lentamente” y con voz pausada las siguientes instrucciones, con el fin de que realicen un viaje imaginario:
  - Solicitar a los participantes que se conecten con su mundo imaginario.
  - Pedirles que viajen en el tiempo y se visualicen caminando hacia la escuela.
  - Indicar a los participantes que entren a la escuela y la recorran, tratando de encontrarse con muchos alumnos y maestros dentro de su mundo imaginario, donde también asistirán a una clase para observar cómo aprenden los niños y provocar que les llame la atención un niño o niña en especial a la que se acercarán a ayudarlo/a.
  - Pedirle al niño exprese tres deseos, que ellos (los participantes) podrán concedérselos.
  - Concedidos los deseos al niño o a la niña, despedirse de él o ella y regresar lentamente al aquí y ahora.
3. Una vez de vuelta los participantes expresarán lo que sintieron y sus comentarios.
4. Analizar en grupo los deseos y diagnosticar los estilos de aprendizaje.
5. Guiar un proceso para que el grupo analice cómo puede aplicar lo aprendido en su vida.

### **El Grito**

- Solicitar a los participantes que se sienten y cierren los ojos.
- Pedirles que respiren lenta y profundamente.
- Indicarles a todos que respiren al unísono.
- Continuando con la respiración en conjunto, los participantes deben irse levantando poco a poco hasta quedar de pie.

- Saltar juntos arriba y abajo y posteriormente gritar lo más fuerte que puedan.

### **Canciones**

- Los participantes deben pararse de puntitas y caminar mientras todos cantan juntos “De puntitas sobre los tulipanes”.
- Posteriormente cambiar el movimiento y la canción “De puntitas sobre los tulipanes” a “Caminar a través de los tulipanes”, luego a “Corriendo a través de los tulipanes” y finalmente “Pisoteando a través de los tulipanes”.

### **Silbido**

- Pedir a los participantes que se paren, alcen los brazos y respiren profundamente al mismo tiempo.
- Luego, se les indica que se doblen rápidamente por la cintura, dejando caer los brazos como si fueran a tocar sus pies, mientras exhalan el aire de sus pulmones.
- Repetir varias veces.

### **Máquina**

- Una persona pasa al centro de la habitación y actúa el movimiento repetitivo y el sonido de una parte de una máquina.
- Posteriormente los demás agregan partes de la máquina uno por uno, hasta que participen todos.
- Una variación puede ser formar subgrupos para representar a máquinas que puedan manufacturar conceptos como el amor, competencia, simpatía, etcétera.

### **Computadoras**

- Designar a subgrupos de cuatro o cinco miembros para ser “computadoras”, los cuales deben sentarse en semicírculos de frente al facilitador.
- El facilitador insertará (imaginariamente) una “tarjeta” en una de las computadoras diciendo la primera palabra de una frase: “Vida...” “Jefes...” “Mujeres...”, etcétera, tras lo que los componentes de la computadora responderán creando el reto de la frase. Cabe aclarar que será una palabra por persona. Asimismo, la frase será terminada por un “componente” diciendo “punto”, “signo de interrogación” o “signo de exclamación”.

- Repetir el proceso con cada una de las computadoras.
- Realizar preguntas entre una y otra computadora, por ejemplo, ¿cuál es el significado de la vida?, ¿quién será el futuro presidente?
- Finalmente, las computadoras se juntan para hacer una frase sobre el ejercicio con al menos una palabra aportada por cada componente de la máquina.

### **Nerf**

- Los participantes deben pararse en círculo y rebotar una pelota o un globo en el aire lo más que puedan. Las reglas generales son las siguientes:
  - o Ninguna persona puede pegarle al balón dos veces seguidas.
  - o La pelota no debe tocar el piso.
  - o Antes de que se le pueda pegar a la pelota al azar, debe ser rebotada por todas las personas del círculo una vez.
  - o La persona que realice un mal pase debe compartir algo de sí mismo con el grupo.
  - o El grupo tomará decisiones sobre los pases malos.

### **Campo de juego**

- El facilitador debe anunciar que el cuarto donde se encuentran es un campo de juego, tras lo que los participantes actuarán columpiándose, balanceándose, girando, etcétera.

### **Elefante y jirafa**

- Los participantes se paran en círculo y una persona voluntaria será “eso”.
- El voluntario se para en el centro del círculo, señala a un miembro y dice “elefante” o “jirafa”.
- La persona señalada y el participante a cada lado de él tendrán que actuar alguna parte del animal designado (nariz, orejas, cuello, ojos, etcétera) antes de que el voluntario cuente tres.
- Si una persona no le responde a tiempo se convierte en “eso”.

**Línea congo**

- Los participantes deben alinearse poniendo sus manos en la cintura de la persona de adelante, con el fin de que todos se muevan al mismo tiempo dentro del salón dirigidos por el participante que va a la cabeza, quien puede moverse como desee.
- Se pueden usar varios ritmos mientras el grupo se mueve en el salón. Una variación puede ser “La víbora de la mar”: los participantes se alinean y se toman de la mano en tanto la persona que dirige al grupo puede irse coleando o moviendo como una serpiente.

**Tararea**

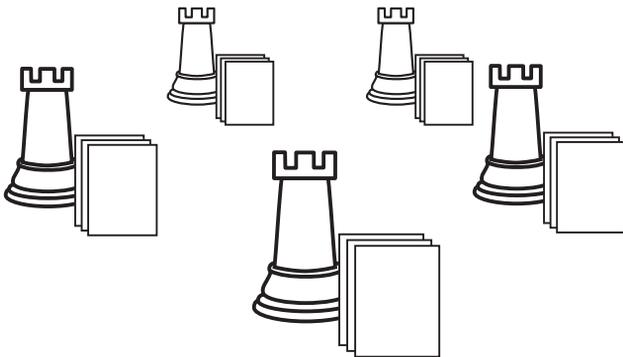
- El facilitador anuncia que una vez dada la señal, el grupo empezará a tararear.
- Cada participante tarareará cualquier canción que se le ocurra.
- Los participantes serán incitados a interpretar las canciones que ellos espontáneamente recuerden.



# Técnica 6

## Estilos de aprendizaje

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



### Objetivos

- Conocer la forma en que los miembros de un grupo comprenden y asimilan mejor información.
- Crear conciencia sobre las virtudes y errores que se tienen en el aprendizaje.

## Características y requisitos

**Duración:** 60 minutos.

**Tamaño del grupo:** 20 participantes divididos en cuatro subgrupos de cinco participantes.

**Lugar:** Aula normal, de preferencia en un salón amplio y bien iluminado acondicionado para que los participantes puedan trabajar en subgrupos.

**Material:** Hojas de autoevaluación, incidentes, retroalimentación, sugerencias y planes para cada uno de los participantes.

## Desarrollo de la técnica

### Con formato

1. Distribuir la hoja de autoevaluación sobre estilos de aprendizaje a los participantes pidiéndoles meditar y llenar el formulario en 15 minutos.
2. Distribuir la hoja de experiencias a los participantes y permitirles llenarla en otros 10 minutos.
3. Formar grupos de 5 personas y repartirle a cada integrante la hoja de retroalimentación, permitiéndoles llenarla en calma y posteriormente solicitarles que asignen a una persona de su grupo para que sea el responsable de reunir las conclusiones, opiniones y sugerencias de los demás.
4. Solicitar a los subgrupos que se retroalimenten entre ellos respecto a lo anotado en la hoja de autoevaluación y en la de experiencias, para posteriormente compilar los puntos de vista de los integrantes respecto a la hoja de retroalimentación de los miembros del grupo.
5. Pedir a todo el grupo las conclusiones y aplicaciones del ejercicio, profundizando lo más posible en las evaluaciones.

## Hoja de trabajo

### Estilos de aprendizaje. Autoevaluación

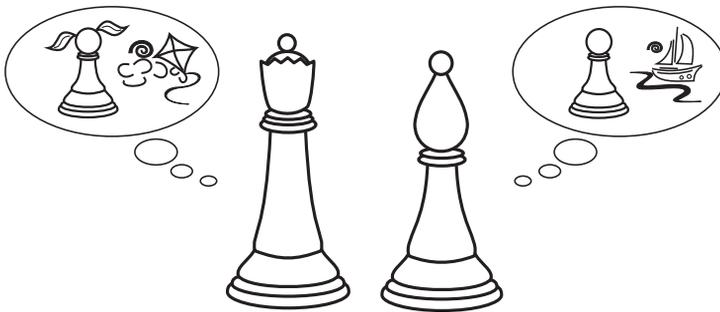
Trace un círculo en la posición más apropiada de la escala.

Personalmente mis objetivos de aprendizaje son claros	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	No tengo objetivos de aprendizaje
Sé exactamente cómo enfrentarme a mis necesidades de aprendizaje	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	No sé cómo enfrentarme a mis necesidades de aprendizaje
Conozco personas que pueden ayudarme	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	No sé quién pueda ayudar
Mi velocidad de aprendizaje está aumentando	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Mi velocidad de aprendizaje es muy baja
Estoy listo para aceptar riesgos para aprender	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	No deseo o no puedo aceptar estos riesgos
Mis necesidades primordiales radican en incrementar mi saber	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Mis necesidades no se relacionan con el aumento de mi saber
Mis necesidades son de desarrollo emotivo	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	No siento necesidad de desarrollo emotivo
Aprendo principalmente con un proceso intelectual	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Aprendo principalmente por experiencia
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Me interesa más mejorar en mi trabajo
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Tomo mis decisiones de mis necesidades por mí mismo



# Técnica 7

## Estilos de aprendizaje



### Objetivo

- Aprovechar las experiencias de los demás.

### Características y requisitos

**Duración:** 15 minutos.

**Tamaño del grupo:** 20 participantes.

**Lugar:** Aula normal.

**Material:** Hojas y lápices, las hojas con formato especialmente preparadas para la actividad.

## Desarrollo de la técnica

### Sin formato

A continuación se detallan actividades que pueden usarse al principio de las sesiones con grupos para preparar a los participantes a la reunión. Un energizante debe ser poco amenazador, divertido, debe implicar movimiento físico, estimular la respiración y dar una experiencia compartida. Es importante para el facilitador señalar que las personas con daños físicos no necesitan participar

## Hoja de trabajo

### Experiencias

Elabore una lista de por lo menos 20 incidentes en su vida que hayan sido significativos en sus experiencias de aprendizaje (no empleé menos de 15 minutos para realizar esta actividad).

EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS DE APRENDIZAJE	EFECTO EN MI PERSONA
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	

EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS DE APRENDIZAJE	EFECTO EN MI PERSONA
12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	
20.	

## Hoja de trabajo

### **Estilos de aprendizaje. Retroalimentación**

Complete el perfil de abajo respecto a la otra persona.

Claridad de objetivos:
Estilo dinámico/pasivo:
Uso de guía para ayuda:
Toma de riesgos:
Aumento de conocimientos:

Necesidades emotivas:

Métodos de aprendizaje intelectuales/empíricos:

Desarrollo personal/empleo:

Dependencia de otros:

Otros puntos:

## Hoja de trabajo

### **Sugerencias y planes individuales**

Mencione 5 puntos que considere que ayudarían a la otra persona para avanzar en su aprendizaje personal.

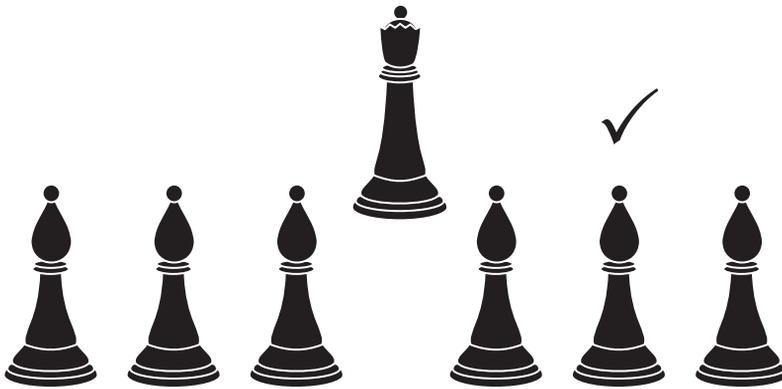
- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Después de escuchar las sugerencias de su compañero, mencione las cosas que desea hacer para progresar activamente en sus propias actividades de aprendizaje

ACTIVIDAD	¿CÓMO?	¿CUÁNDO?



## Técnica 8 Las funciones de un buen participante



### Objetivo

- Crear un clima constructivo para los comentarios en una sesión de aprendizaje.

## Características y requisitos

**Duración:** 10 minutos.

**Tamaño del grupo:** 20 participantes.

**Lugar:** aula normal, de preferencia un salón amplio que permita a los participantes escribir y reflexionar.

**Material:** Hojas impresas para distribución, transparencias o caballetes para cartulinas

## Desarrollo de la técnica

### Formato 4

1. Establecer normas claras de lo que constituye un comportamiento aceptable (productivo) de los asistentes, ya que en la mayoría de los grupos existen participantes de reciente ingreso que no han asistido a ningún programa formal, o bien, a muy pocos.
2. Un método eficaz para lograrlo en forma rápida y con cierto grado de confianza es presentar una lista de lineamientos, preparados de antemano, de la clase de comportamiento que deben practicar o evitar los participantes; se recomienda exponerlo oralmente, aunque apoyados con un material impreso o con transparencias, lo cual pese a que tiene la ventaja de ser claro, a la vez implica el riesgo potencial de crear un ambiente limitativo con tantas reglas. Por lo tanto si el empleo de un material impreso se presenta en una forma positiva (como el ejemplo que se citará a continuación) tendrá un éxito considerable, en especial si incluye algunas ilustraciones humorísticas.

## Hoja de trabajo

### Las funciones de un buen participante

Sugerencias para participación eficaz en el seminario:

Sí	No
Haga preguntas cuando sea necesario	Trate de plantear un problema insoluble para demostrar que el facilitador no sabe todas las respuestas
Exponga algún ejemplo ilustrativo	Cierre su mente diciendo: "Esto está muy bien en teoría pero..."
Solicite un ejemplo cuando algo no esté claro	Suponga que todos los temas tratados serán de igual importancia para las necesidades de usted
Busque formas en las cuales pueda aplicar un principio o ideal generales a su trabajo	
Piense en las formas en que puede transmitir las ideas a sus subordinados	Realice apuntes muy largos; el material impreso distribuido será suficiente para casi todas sus necesidades
Sea escéptico; no acepte sin más ni más lo que oiga	



## Técnica 9 Mi mejor recuerdo de la escuela



### Objetivo

- Identificar y analizar el estilo de aprendizaje del grupo.

## Características y requisitos

**Duración:** 40 minutos.

**Tamaño del grupo:** 20 participantes.

**Lugar:** Aula normal, aunque lo recomendable es un lugar amplio y bien iluminado, acondicionado para que los participantes puedan escribir.

**Material:** Hojas de papel y lápiz para cada participante.

## Desarrollo de la técnica

### Con formato

1. El instructor debe solicitar a los participantes que traten de visualizar las vivencias de aprendizaje que recuerden con placer durante su estadía en la escuela primaria.
2. Solicitar a los participantes que escriban en la hoja de trabajo su visualización.
3. Pedir a los participantes que visualicen las vivencias de aprendizaje que recuerden con placer de la escuela secundaria.
4. Solicitar a los participantes que escriban en la hoja de trabajo su visualización.
5. Solicitar a los participantes que ahora visualicen sus vivencias de aprendizaje, que recuerden con placer, de la escuela preparatoria.
6. Indicar a los participantes que escriban en la hoja de trabajo su visualización.
7. Solicitar a los participantes que reflexionen sobre la influencia de estos recuerdos en su actual estilo de aprendizaje.
8. Dividir a los participantes en subgrupos y pedirles que identifiquen el estilo de aprendizaje del subgrupo.
9. Presentar las conclusiones de los subgrupos en sesión plenaria.
10. El instructor y el grupo deben identificar el estilo de aprendizaje del grupo total.
11. Comentar la experiencia en sesión plenaria.
12. El instructor debe guiar un proceso para que el grupo analice cómo aplicar lo aprendido a su vida.

## Hoja de trabajo

MI MEJOR RECUERDO DE LA ESCUELA	
Mis recuerdos significativos de aprendizaje de la primaria	Mis recuerdos significativos de aprendizaje de la secundaria
Mis recuerdos significativos de aprendizaje de la preparatoria	Mis recuerdos significativos de aprendizaje de la universidad



# Técnica 10

## Mi recuerdo más terrible de la escuela



### Objetivo

- Analizar situaciones dolorosas que obstaculizan el aprendizaje y la relación con los demás.

## Características y requisitos

**Duración:** 30 minutos.

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Un salón amplio y bien iluminado, acondicionado para que los participantes puedan escribir.

**Material:** Un lápiz para cada participante y una hoja de trabajo para cada participante.

## Desarrollo de la técnica

### Con formato

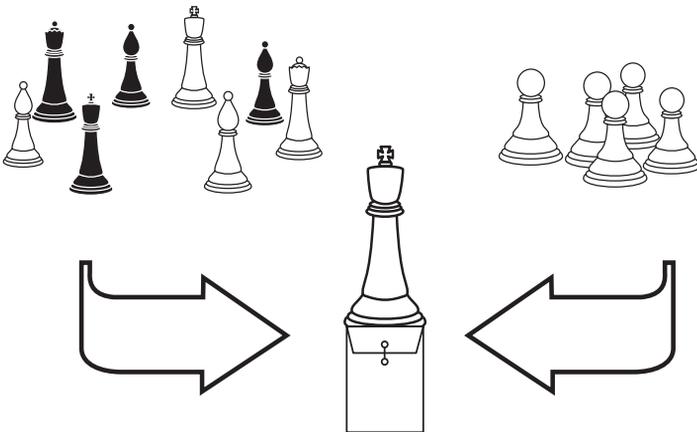
1. El facilitador solicita a los participantes que traten de visualizar una escena de la primaria que recuerden con frustración y desagrado y la escriban en su hoja de trabajo.
2. Solicitar a los participantes que visualicen una escena de la secundaria que recuerden con frustración y desagrado y la escriban en su hoja de trabajo.
3. Solicitar a los participantes que visualicen una escena de la preparatoria que recuerden con frustración y desagrado y la escriban en su hoja de trabajo.
4. Pedir a los participantes reflexionen sobre la influencia actual de este tipo de experiencias como obstáculo al aprendizaje.
5. El facilitador debe preguntar a los participantes si desde ese recuerdo podría pensarse en alguna enseñanza a deducir.
6. Solicitar a los participantes obtengan una conclusión lógica sobre el ejercicio.
7. Pedir a los participantes que reflexionen sobre cómo se sintieron durante el ejercicio.
8. El facilitador debe guiar un proceso para que el grupo analice cómo aplicar lo aprendido a su vida.

## Hoja de trabajo

MI RECUERDO MÁS TERRIBLE DE LA ESCUELA	
Mis recuerdos más terribles de la primaria	Mis recuerdos más terribles de la secundaria
Mis recuerdos más terribles de la preparatoria	Mis recuerdos más terribles de la universidad



## Técnica 11 Olvídese de todo



### Objetivo

- Imbuir en la mente de los participantes la necesidad de dedicar todas sus energías al seminario, excluyendo todas las preocupaciones personales y del trabajo.

## Características y requisitos

**Duración:** 10 minutos.

**Tamaño del grupo:** 20 participantes.

**Lugar:** Aula normal, de preferencia un salón amplio que permita la interacción entre los participantes.

**Material:** Hojas y lápices para los participantes, así como un sobre y una hoja de instrucciones para cada participante.

## Desarrollo de la técnica

### Con formato

1. Distribuir entre los participantes, unos 15 minutos antes que el material de introducción, desde el inicio del seminario, una hoja en blanco.
2. Expresar a los participantes que muchos vienen al seminario, taller de trabajo, junta o retiro con diversos pensamientos en sus mentes: un subordinado que no ha trabajado tal como esperaban, el que su jefe haya tomado una decisión desfavorable, que su secretaria está embarazada, que deben presentar el presupuesto la semana próxima, etcétera. Sin embargo, deben aclararles que ellos no pueden resolver esos problemas mientras se encuentran en el seminario, ya que pensar en ellos durante el seminario perjudicará su participación activa y el aprendizaje potencial.
3. Una vez realizada la aclaración anterior el instructor debe solicitar a los participantes que escriban en la hoja blanca los pensamientos y sentimientos que los aquejan en ese momento con el fin de hacerlos a un lado durante el seminario, dándoles el suficiente tiempo para dicha tarea.
4. Distribuir un sobre a cada participante para que guarde su formulario en él, sin dejar de cerrarlo y escribir su nombre en el mismo.
5. Posteriormente recoger los sobres como prueba simbólica, adicional, de que los participantes “harán a un lado” sus problemas durante todo el seminario. Después, casi cuando vaya a concluir el programa devolver los sobres a los partici-

pantes y en este momento quizá preguntará si alguien desea hablar de sus problemas con otro o si desean guardarse sus dificultades.

## Hoja de trabajo

### **Olvídense de todo**

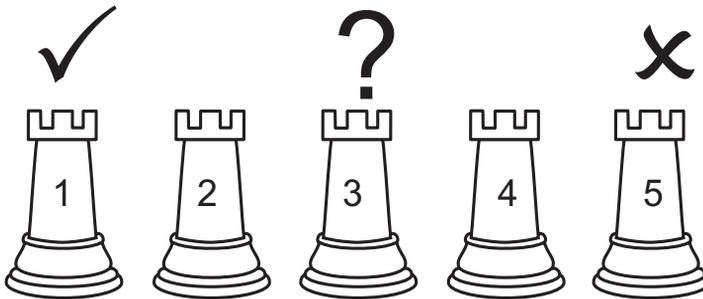
En los siguientes cinco minutos haga una breve lista de todos los pensamientos que no se relacionan con el seminario. Podrían ser respecto al trabajo, la familia, el dinero, la religión, la política o su vida social. Ponga este escrito dentro del sobre, ciérrelo y escriba su nombre en él. El sobre se le devolverá al final del seminario. Ahora, olvídense de los siguientes problemas:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.



## Técnica 12

### Suposiciones sobre el entrenamiento en relaciones humanas



### Objetivos

- Lograr que los participantes descubran a través de un cuestionario los acuerdos que pueden lograr en una serie de suposiciones planteadas.
- Ayudar a los constructores a identificar entre ellos las faltas sobre el entrenamiento.
- Descubrir alguna posible “zona ciega” que puede tener el personal de entrenamiento.

## Características y requisitos

**Duración:** 60 minutos.

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Aula normal, aunque de preferencia un salón amplio, bien iluminado y acondicionado para que los participantes puedan escribir y ver resultados.

**Material:** Copias del cuestionario de las suposiciones sobre el entrenamiento en relaciones humanas para los participantes, rotafolios y marcadores, así como lápices para todos los participantes.

## Desarrollo de la técnica

### Con formato

1. Distribuir copias del cuestionario y lápices a los participantes, que deben seguir las instrucciones del cuestionario.
2. Cuando todos hayan terminado el instructor anunciará que se contabilizarán las respuestas de algunos de los temas. Los participantes determinarán los temas que serán calificados, para lo que el instructor realizará una gráfica en el pizarrón con el siguiente encabezado:

TEMA NO.	5	4	3	2	1
	At	A	N	D	Dt

3. Contabilizar cada tema y discutirlo uno por uno. Prestar especial atención a los temas que registren gran diversidad de respuestas, así como aquellas donde haya bastante unanimidad (posibles “zonas ciegas”).
4. Los instructores se reúnen para intercambiar sus respuestas a los temas de interés común.

## Hoja de trabajo

### **Cuestionario de suposiciones sobre el entrenamiento en relaciones humanas**

Nombre:

Fecha:

Instrucciones:

A continuación se citan algunas suposiciones sobre los grupos en desarrollo humano y los participantes en un laboratorio de entrenamiento, con el propósito de que expreses tu punto de vista respecto a cada frase siguiendo una escala de cinco puntos, donde:

- 5 = Totalmente de acuerdo
- 4 = De acuerdo
- 3 = No sé
- 2 = En desacuerdo
- 1 = Totalmente en desacuerdo

Por favor subraya el número que exprese tu opinión de cada tema.

<p>Cuando se confronta a gran número de grupos participantes con otras conductas y sentimientos en una atmósfera de seguridad psicológica se genera una retroalimentación clara y constructiva</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Si deseamos que la retroalimentación sea útil al individuo se requiere algo de disposición</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La conducta que sigue el grupo es representativa de las actitudes que los participantes han obtenido fuera del grupo, de modo que el aprendizaje será llevado o transferido</p>	<p>1 2 3 4 5</p>

<p>La seguridad psicológica puede alcanzarse rápidamente (en cuestión de horas), ya sea entre sujetos que son completamente extraños o entre conocidos que han tenido diversos tipos y grados de interacción personal</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Inicialmente a casi todos les falta competencia interpersonal, es decir, que los individuos tienden a tener una autoimagen distorsionada, percepciones defectuosas y poca capacidad para comunicarse</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Sea escéptico; no acepte sin más ni más lo que oiga</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Una atmósfera de confianza lleva a la auto revelación</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Las personas se aceptan más cuando notan que los demás lo aceptan</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Una persona ama y confía en los demás en la misma medida en que los demás aman y confían en él</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Entender a los demás mejora el entendimiento de uno mismo</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La autenticidad es deseable en los grupos de desarrollo personal</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>El progreso del desarrollo personal de un grupo depende de la capacidad del instructor</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La autorevelación es necesaria para el cambio</p>	<p>1 2 3 4 5</p>

<p>Una mala relación entre el instructor y su ayudante van en deterioro del funcionamiento del grupo</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Las personas que son profesionales en ayuda social, como psicólogos, orientadores, trabajadores sociales, entre otros, tienden a subestimar la fuerza y resistencia de las personas comunes</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La mayoría de las personas se sienten más libres de cambiar cuando sienten que son entendidos y cuidados</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>En una sesión de desarrollo personal las personas pueden verse fuertemente dañadas por las experiencias vividas en ese momento</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>El instructor que participa en los grupos para satisfacer sus propias necesidades evita que el grupo logre su completo desarrollo</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Las condiciones para el cambio de conducta requieren que la persona se sienta frustrada o temerosa</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Los cambios de conducta son más o menos permanentes según como la persona perciba las recompensas de ese cambio de conducta</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Las personas que generalmente están tranquilas en una sesión de grupo de desarrollo personal no logran sacar tanto sus emociones como los que participan activamente</p>	<p>1 2 3 4 5</p>

<p>La persona que no ha llorado en un grupo de desarrollo personal no ha compartido sus verdaderos sentimientos</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Se cree que los miembros de un grupo de desarrollo pueden acercarse a un punto donde algún participante puede estallar</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La experiencia de un grupo de desarrollo personal puede identificarse con cualquier logro que parezca adecuado a algún participante</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La experiencia de un grupo de desarrollo personal puede identificarse con cualquier logro que parezca adecuado a algún participante</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>El entrenamiento de los grupos de desarrollo personal patrocinados por una institución no producen resultados inconsistentes con los objetivos de esa institución</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>A cualquier persona le resulta provechosa la experiencia dentro de un grupo de desarrollo personal</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Los participantes en un grupo de desarrollo personal consideran que por participar en el mismo merecen ser amados por todos</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>No debe limitarse la conducta de un participante dentro un grupo de desarrollo personal, con la única excepción de que no debe golpear a nadie con un objeto sólido o con el puño cerrado</p>	<p>1 2 3 4 5</p>

<p>Para la mayoría de las personas el intercambio sexual es una forma adecuada y deseable de interacción en un laboratorio</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>El entrenador debe tener libertad para interactuar y participar como cualquier otro miembro del grupo para ser más útil y eficaz</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La carencia de una introducción de la teoría en el proceso de enseñanza produce poca información para el participante ya sea en sesiones individuales o de grupo</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Los ejercicios no verbales son técnicas potencialmente útiles para generar información adicional en un grupo de desarrollo personal</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>El tiempo del grupo de desarrollo personal es más productivo si se busca y discute el "aquí y ahora" en lugar de los problemas del hogar o del trabajo</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La gente generalmente se acerca al aprendizaje y al cambio con la ambivalencia</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La retroalimentación inmediata es más útil que la posterior</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Hacer énfasis en el "aquí y ahora" es más efectivo que discutir la historia de la vida</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Tener conciencia del impacto que uno puede generar en los demás produce un mejor funcionamiento interpersonal</p>	<p>1 2 3 4 5</p>

<p>El entendimiento empático es algo necesario para poder ayudar</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>La efectividad de un entrenador es más una función de su personalidad que de sus estudios</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Generalmente la competencia dentro de un grupo produce mejores decisiones</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>El uso de palabras prohibidas es un índice del nivel de autenticidad en el grupo</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>El conflicto debe disminuir en los grupos de relaciones humanas a medida que los miembros se conocen mejor</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Para la mayoría de los miembros en un grupo de relaciones humanas parece que resulta más difícil pedir ayuda que proporcionarla</p>	<p>1 2 3 4 5</p>

**Normas sobre porcentaje**

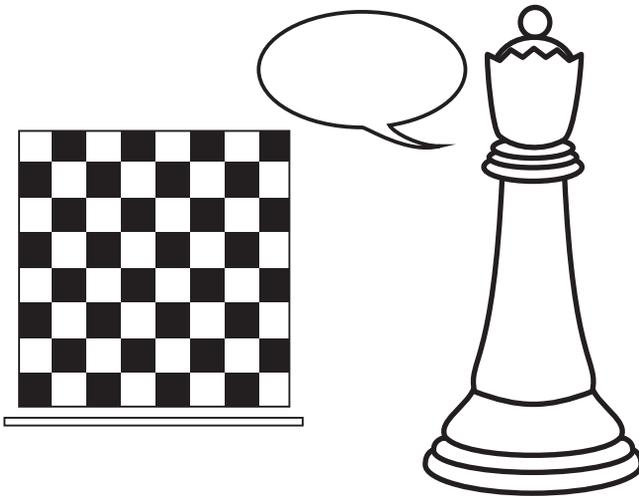
		Pregunta número				
Tema	5	4	3	2	1	
Número	AT	A	N	D	DT	
1	55	38	3	3	1	
2	38	21	24	11	2	
3	9	43	33	12	3	
4	7	37	21	29	6	
5	8	36	16	30	10	
6	65	31	3	1	6	
7	48	43	6	1	2	
8	7	44	37	10	2	
9	22	49	22	6	1	
10	24	52	16	6	2	
11	57	39	3	6	1	
12	12	45	28	14	1	
13	14	31	24	26	5	
14	29	44	20	6	1	
15	20	49	20	10	1	
16	43	50	6	1	0	
17	12	42	19	23	4	
18	15	28	27	26	4	
19	2	21	25	37	15	
20	9	54	26	9	2	
21	3	28	26	33	10	
22	0	2	2	34	62	
23	5	49	24	16	6	
24	3	22	33	27	15	
25	2	18	19	42	19	
26	10	13	24	34	19	
27	8	35	17	33	7	
28	2	10	20	47	21	
29	2	7	10	51	30	
30	0	0	11	43	46	

Pregunta número					
Tema	5	4	3	2	1
Número	AT	A	N	D	DT
31	15	33	19	26	7
32	10	30	19	34	7
33	44	52	3	1	0
34	47	46	4	2	1
35	36	50	6	6	2
36	51	41	6	2	0
37	45	46	7	1	1
38	42	47	10	1	0
39	32	49	13	5	1
40	11	39	34	15	1
41	11	36	34	16	3
42	17	45	25	11	2
43	31	57	8	3	1
44	34	53	10	2	1
45	9	29	30	23	9
46	10	30	30	28	2
47	30	50	11	8	1
48	25	64	9	1	1
49	25	46	13	13	3
50	17	40	25	15	3
51	2	20	34	36	8
52	0	5	19	52	24
53	2	18	20	48	12
54	23	58	12	6	1

\* Basado en los resultados obtenidos de 283 instructores de grupo con experiencia -71% de los que se contactó.

# Técnica 13

## Exposición



### Objetivos

- Practicar la expresión oral.

## Descripción

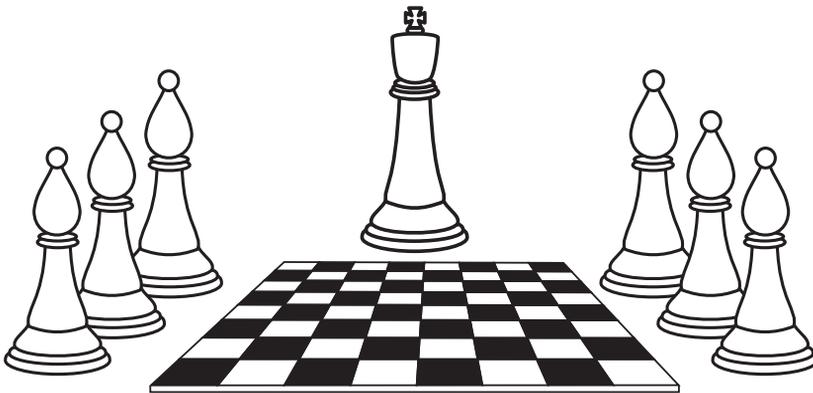
Consiste en el uso de la palabra hablada para transmitir un conjunto de mensajes referidos a un tema.

## Desarrollo de la técnica

1. El docente prepara un tema y organiza la manera en que transmitirá la información acerca del tema que ha elegido.
2. El docente plantea los objetivos e instrucción al tema.
3. El alumno expone el cuerpo central de la información.
4. El docente realiza la síntesis sobre el tema y abre la posibilidad de diálogo.

# Técnica 14

## Retroinformación



### Objetivos

- Medir la capacidad de atenerse a instrucciones.

## Características

**Duración:** 20 minutos

**Tamaño del grupo:** Ilimitado.

**Lugar:** Salón amplio e iluminado.

**Material:** Hoja de instrucciones y lápices.

## Desarrollo de la técnica

Se entregará a cada participante la hoja de instrucciones que se anexa a continuación, pero teniendo cuidado de no mencionar verbalmente el tiempo en que deberán resolver, aunque sí deben hacerle sentir al grupo la presión de hacerlo rápido.

## Hoja de trabajo

### Instrucciones

Siempre hay que leer todas las cosas con cuidado antes de actuar.

1. Escriba su nombre arriba, en el ángulo superior derecho de esta hoja.
2. Rodee con un círculo la palabra “nombre” en la instrucción 2.
3. Dibuje cinco cuadros pequeños en el ángulo inferior izquierdo de esta hoja.
4. Escriba una X en cada uno de los cuadros que ha dibujado.
5. Rodee con un círculo cada uno de los cuadros que ha dibujado.
6. Firme debajo del título de esta página.
7. Después del “+” escriba sí, sí, sí. +
8. Rodee con un círculo el número de la instrucción 7.
9. Escriba una x mayúscula en el ángulo inferior izquierdo de esta hoja.
10. Dibuje un triángulo alrededor de esta X.
11. En el reverso de esta hoja multiplique 70 x 30.
12. Dibuje un círculo alrededor de la palabra “hoja” en la instrucción 4.

13. Pronuncie en voz alta su primer nombre de pila cuando llegue a esta instrucción 14.
14. Si cree que hasta ahora ha atendido correctamente a las instrucciones diga “sí” en voz alta.
15. Sume  $107 + 278$  en el reverso de esta hoja.
16. Rodee con un círculo el resultado de esta suma.
17. Cuente con voz muy alta: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.
18. Diga en voz alta: “soy el que mejor se atiende a las instrucciones”.
19. Ahora que ha terminado de leer cuidadosamente estas instrucciones, lleve a cabo solamente las instrucciones 2 y 3.



# Técnica 15

## De rejilla

### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Analizar, estudiar y comprender diversos materiales de trabajo: artículos, capítulos, libros, etcétera.

#### **Objetivo implícito**

- Desarrollar la habilidad de síntesis.
- Desarrollar la habilidad de presentar exposiciones.
- Desarrollar la habilidad de trabajar en equipo.
- Incrementar el sentido de responsabilidad y solidaridad con los compañeros.

### Descripción

Consiste en una técnica de trabajo grupal centrada en la tarea que nos permite revisar mucho material en poco tiempo. Por lo tanto se recomienda utilizarla para temas en los que es más importante una visión general que profundizar en aspectos específicos.

## Características y requisitos

**Duración:** Variable, para temas extensos y complicados puede durar hasta tres horas. Si el primer paso se realiza fuera de clase, el resto puede realizarse en una hora y media o dos horas.

**Tamaño del grupo:** Ilimitado, aunque se debe procurar que todos los grupos horizontales tengan el mismo número de integrantes, para que en todos los grupos verticales haya uno de cada grupo horizontal. De igual forma, se recomienda planear que tanto grupos horizontales como verticales sean aproximadamente del mismo tamaño, pues si en el primer paso se hacen ocho grupos de tres personas, en el segundo paso se tendrán tres grupos de ocho personas (son muchos para un equipo, y la exposición tardaría demasiado).

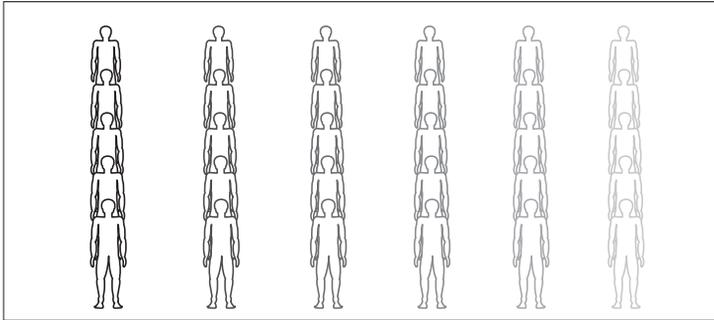
**Lugar:** Salón amplio e iluminado, aunque el primer paso de la actividad puede llevarse a cabo fuera de clase.

**Material:** Un artículo o capítulo de un libro que deberá seleccionar el profesor, que deberá entregar con tiempo suficiente a cada equipo horizontal para su estudio previo. Si se trata de un mismo artículo o capítulo debe dividirlo en forma lógica y equitativa entre el número de equipos que vaya a integrar.

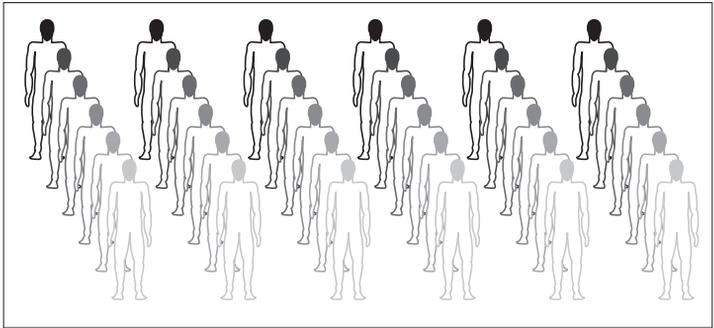
## Desarrollo de la técnica

### **Primer paso: Conformación de equipos horizontales**

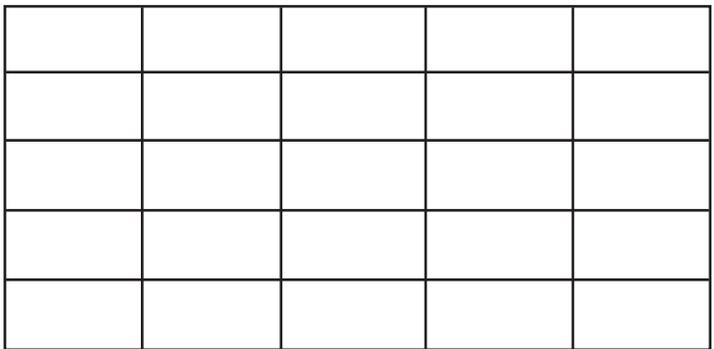
1. Organizar equipos de trabajo, que designaremos horizontales, y a todos se les asignará el mismo tema o material de trabajo. A continuación mostramos gráficamente la conformación de dichos equipos o grupos de trabajo:
2. Cada equipo deberá estudiar el material asignado y preparar una exposición del mismo.



Primer paso



Segundo paso



Rejilla

Grupo horizontal 1	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 2	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 3	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 4	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 5	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5

*Conformación de equipos horizontales*

3. Después todos los participantes expondrán el material, pero en el nuevo equipo de trabajo al que se integrarán.
4. El tiempo que se asigne para esta actividad depende de la amplitud del material que se trabaje.
5. Se recomienda que los participantes hagan una lectura individual previa del material que se les ha asignado, tarea que pueden llevar a cabo fuera de clase, antes de la sesión donde se realizará la rejilla.

**Segundo paso: Conformación de equipos verticales**

1. Integrar nuevos equipos de trabajo conformados por un miembro de cada uno de los equipos anteriores, a los cuales denominaremos grupos verticales.

Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D	Grupo E

*Conformación de equipos verticales*

2. Por lo tanto , si describiéramos de forma visual este cruce de equipos obtendríamos un arejilla como aparece a continuación:

Grupo horizontal 1	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 2	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 3	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 4	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
Grupo horizontal 5	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4	Integrante 5
	Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D	Grupo E

*Ejemplo de una rejilla para un grupo de 25 participantes*

3. Cada uno de los participantes de los grupos verticales expondrá a sus compañeros de equipo el material que preparó con el primer equipo de trabajo, es decir, lo que se indicó en el primer paso de esta actividad.
4. El tiempo designado a esta actividad dependerá de la amplitud del material que se vaya a exponer.

### **Tercer paso**

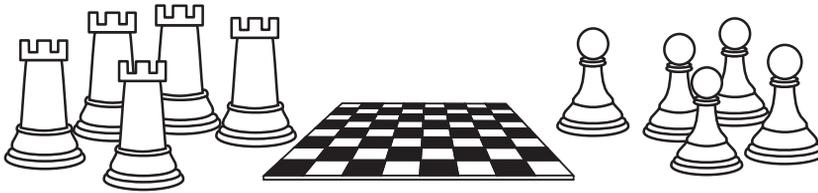
1. Realizar una discusión plenaria y complementaria del tema.
2. Como todos los equipos recibieron la misma información, no es necesario exponer de nuevo sus conclusiones. La plenaria se utilizará para discutir los temas vistos y aclarar las dudas que hubieran quedado.
3. El tiempo que se dedique al plenario dependerá de la dificultad e importancia del tema, aunque puede tardar de 10 a 30 minutos.

### **Cuarto paso**

1. Evaluación de la técnica: los integrantes de todo el grupo deberán evaluar si la técnica tuvo o no utilidad para desarrollar sus habilidades de síntesis, exposición y trabajo en equipo, así como para ver si cumplieron con los objetivos deseados, si el tema quedó claro o en qué parte se registraron dudas, entre demás aspectos.

# Técnica 16

## De los representantes



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Estudiar, analizar y discutir un tema, material o autor.

#### **Objetivo implícito**

- Desarrollar las habilidades para el trabajo en equipo.
- Desarrollar las habilidades para escuchar y observar.
- Detectar la capacidad del grupo para organizarse y discutir un tema.
- Propiciar la construcción de un esquema referencial grupal.

## Descripción

Se trata de una técnica de trabajo grupal centrada en una tarea, en la que después del trabajo en equipo, en vez de la exposición y discusión de conclusiones en un plenario, éstas se presentarán en un nuevo grupo conformado por un representante de cada equipo que se ubicará al centro del salón, con el fin de que sean observados por los demás participantes mientras discuten y exponen sus puntos de vista.

Esta técnica sustituirá al plenario de conclusiones y permitirá profundizar un tema determinado, ya que los equipos al tener que observar y retroalimentar a sus representantes estarán atentos a la discusión del tema para que puedan fortalecer sus puntos de vista y la exposición de su compañero.

Un aspecto que debe cuidar el coordinador es la guía de trabajo de los primeros equipos, ya que ésta orientará toda la discusión posterior.

Finalmente es importante mencionar que esta técnica se puede utilizar casi para cualquier tema que implique una lectura de material, aunque también puede ser usado para llegar a acuerdos o tomar decisiones que involucren a todo el grupo o para discutir aspectos globales o problemas específicos en que el coordinador considere necesario profundizar.

## Características y requisitos

**Duración:** Aproximadamente una hora y media, aunque puede aumentar o disminuir de acuerdo con la amplitud y dificultad del tema. Sin embargo, cuando se tienen clases de una hora o de 50 minutos lo recomendable es que en la primera sesión se lleve a cabo el primer paso y en la siguiente los pasos restantes.

**Material:** El instructor puede remitir al grupo a la biblioteca para investigar respecto a un tema en específico, o bien, entregarles copias del material a leer. No obstante,

el material debe repartirse con una semana de anticipación por lo menos, ya que si los alumnos llegan sin haber leído o preparado su tema, el ejercicio no será tan provechoso, además de que si la lectura individual se realiza en clase perderemos tiempo.

## Desarrollo de la técnica

### Primer paso

1. El instructor deberá dividir al grupo en equipos de 4, 5 o 6 personas para discutir determinado tema, material o autor que el instructor les haya dejado como lectura individual previamente.
2. Solicitarle a los equipos que elaboren sus conclusiones siguiendo las indicaciones que el instructor les dará contenidas en una guía, a la cual se recomienda no ponerle preguntas cerradas, ya que los equipos dejarán de analizar aspectos importantes del tema por responderlas puntualmente. A continuación se proporcionan algunos ejemplos de preguntas abiertas: ¿Cuál es la posición básica del autor del tema? ¿Cuáles son las ideas principales en que fundamenta esa posición? Presenten una crítica grupal a esas ideas, etcétera.

### Segundo paso

1. Solicitar a cada equipo que nombre a un representante, quien se encargará de exponer las conclusiones a las que llegaron.
2. Colocar una mesa en el centro del salón, la cual será la mesa de los representantes, esto con el fin de que el resto del grupo los pueda escuchar.
3. Habrá tantos representantes como equipos se hayan integrado.
4. Pedir a los representantes que expongan las conclusiones a las que llegaron sus equipos, precisándoles que será en una ronda posterior donde podrán discutir y profundizar el tema. Asimismo se les recomendará hablar en voz alta para que puedan ser escuchados por el resto del grupo. Paralelo a ello se le pedirá al grupo estar atentos a las exposiciones,

ya que cada equipo deberá retroalimentar a su representante respecto a su participación, con el fin de orientarlo para las siguientes rondas.

El tiempo para esta actividad dependerá de la amplitud y dificultad del material que se analice. Podrá variar de acuerdo al número de representantes que haya en la mesa, sin embargo, se recomienda asignarle de 10 a 15 minutos a cada uno para tener tiempo de profundizar posteriormente en el tema.

### **Tercer paso**

1. Los representantes regresan a sus equipos originales para ser retroalimentados acerca de su actuación, además de que su equipo le indicará ciertos parámetros a donde debe orientar la discusión.
2. Los equipos podrán mandar al mismo representante a las siguientes rondas, aunque también pueden cambiarlo por otro participante que profundice más en el tema.
3. Se asignarán 5 minutos para esta actividad.

### **Cuarto paso**

1. Llevar a cabo una segunda ronda de trabajo de la mesa de representantes, con el fin de que esta vez profundicen en el tema e intenten abarcar los aspectos más importantes del mismo.
2. Anticiparles a los representantes que en la tercera ronda se tratará de llegar a conclusiones de grupo.
3. Se asignarán de 10 a 15 minutos para esta actividad.

### **Quinto paso**

1. Nuevamente los representantes deberán regresar a sus equipos originales durante 5 minutos para ser retroalimentados y preparar la línea que deberán seguir para las conclusiones finales.

### **Sexto paso**

1. Realizar la tercera y última ronda de la mesa de representantes, a quienes se les darán de 10 a 15 minutos para llegar a las conclusiones generales sobre del tema.

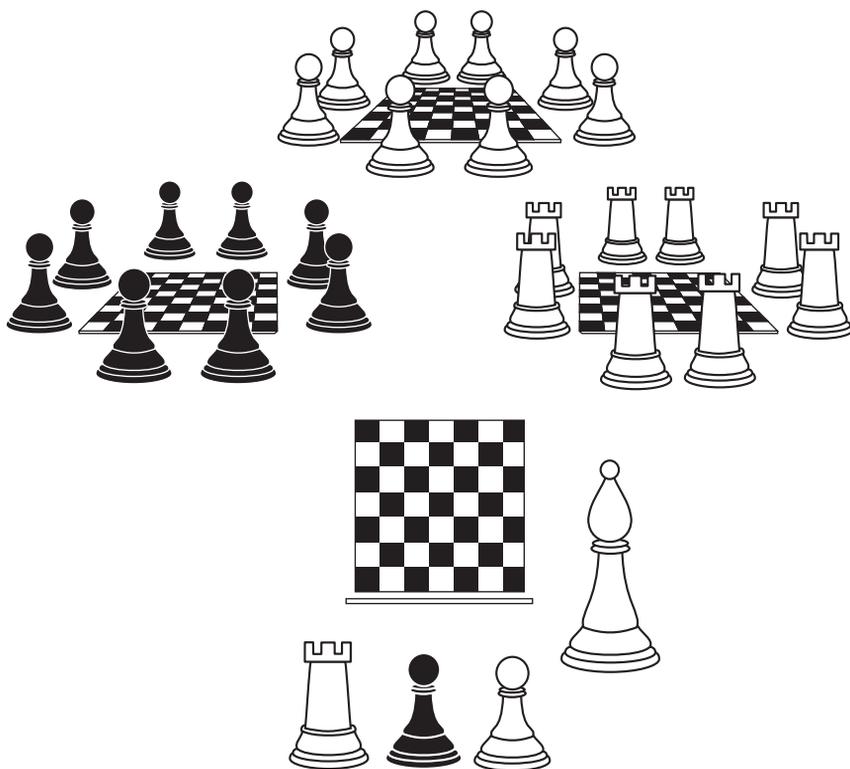
### **Séptimo paso**

1. Realizar una evaluación de la técnica, con el fin de ver si fue útil o no, si se lograron los objetivos de aprendizaje, detectar los aspectos positivos y negativos, entre demás puntos. Cabe aclarar que no se realizará una plenaria, ya que la mesa de representantes actuó como si fuera el plenario.



# Técnica 17

## Concordar-discordar



### Objetivos

#### Objetivo explícito

- Definir la posición individual y grupal respecto a una serie de afirmaciones o enunciados establecidos por el coordinador.

### **Objetivo implícito**

- Desarrollar las habilidades para la discusión y el análisis en equipo.
- Desarrollar la capacidad para fundamentar y exponer las opiniones personales.
- Desarrollar la capacidad para escuchar diferentes puntos de vista y modificar los propios en función de lo discutido.
- Desarrollar la capacidad para analizar con detalle y precisión.
- Desarrollar la capacidad para definir conceptos con claridad y precisión.
- Evaluar el nivel de apropiación de un tema por parte del grupo.

## Descripción

Se trata de una técnica de trabajo grupal centrada en una tarea en específico que tiene como propósito fundamental desarrollar en el grupo su capacidad para precisar, circunstanciar, afinar detalles y definir conceptos a través de la discusión en clase de una serie de afirmaciones que el instructor debe proporcionar a los alumnos. Estas afirmaciones deben ser redactadas con el fin de propiciar la discusión y el análisis, ya que si a la hora de integrar equipos los participantes se ponen de acuerdo con facilidad, sin profundizar ni discutir, los enunciados no serán útiles para esta técnica.

Más adelante se presenta un ejemplo de afirmaciones o enunciados efectivos que se emplearon en cursos de didáctica para profesores respecto a lo que es un buen profesor, con el fin de que puedan elaborar uno o varios ejercicios de este tipo con diferentes temas de sus materias.

Asimismo se recomienda probar las afirmaciones con algunos colegas antes de aplicarlas al grupo y que tras su primera aplicación el instructor esté atento para detectar aquellas afirmaciones que no propician la discusión y el análisis para modificarlas.

Esta técnica es útil para evaluar al final de un tema el grado y nivel de apropiación del mismo por parte de los alumnos. También puede utilizarse antes de ver un tema, con el fin tanto de diagnosticar los conocimientos que ya tiene el grupo sobre el mismo, como de estimular e incentivar el interés de los alumnos para estudiarlo.

## Características y requisitos

**Duración:** De 60 a 90 minutos dependiendo del número de afirmaciones que presente el coordinador.

**Material:** Una serie de afirmaciones (de cinco a 10) que pueden entregarse en fotocopia a cada participante o ela-

borarse en una hoja de rotafolios que se colocará en un lugar visible para que lo vea todo el grupo. Es muy importante que los enunciados no sean preguntas cerradas (del tipo verdadero o falso), que estén redactados con toda precisión para evitar errores y que se trate de afirmaciones rotundas, absolutas que se redacten (a propósito) con algunas ambigüedades y/o imprecisiones.

## Desarrollo de la técnica

### **Primer paso**

1. El coordinador plantea al grupo una serie de afirmaciones (de 5 a 10) y les pide que en silencio e individualmente indiquen si están de acuerdo o no con cada una de ellas, aunque se les aclara que tendrán de 5 a 10 minutos para esta actividad dependiendo del número de afirmaciones.

### **Segundo paso**

1. El coordinador divide al grupo en equipos de seis, siete u ocho personas cada uno.
2. El instructor indicará a cada equipo que deberán decidir por consenso si están o no de acuerdo con cada una de esas afirmaciones, aunque debe aclararles que no deberán decidir por mayoría de votos, sino a través de la discusión y argumentación de las opiniones personales. Si después de discutir no llegan a ponerse de acuerdo en alguna afirmación, pueden modificar la forma en que está redactado el enunciado para establecer un consenso.
3. Se les asignan de 20 a 35 minutos para esta actividad dependiendo del número de afirmaciones.

### **Tercer paso**

1. Realizar un plenario para que cada equipo presente sus conclusiones.
2. El coordinador debe anotar en el pizarrón (en un cuadro de doble entrada) la decisión de cada equipo respecto a cada una de las afirmaciones. En las afirmaciones que generen diferencias entre los equipos el coordinador deberá propi-

ciar la discusión y argumentación de cada opinión para ver si se llega a un consenso grupal, y en caso de que éste no se alcance fácilmente se pasará a la siguiente afirmación.

3. El coordinador no debe dar su opinión personal durante esta parte del plenario, simplemente debe propiciar la discusión y el intercambio de ideas.

### **Cuarto paso**

1. Una vez que todos los equipos hayan expuesto, sin dejar de continuar con la plenaria, el coordinador externará su opinión personal, indicando al grupo lo que considera correcto, los puntos que les faltó profundizar o afinar detalles, sin dejar de aclarar las dudas que hayan quedado y complementan el tema.

### **Quinto paso**

1. El instructor deberá realizar una evaluación de la técnica en conjunto con todo el grupo, donde valorarán su utilidad para el logro de los objetivos, del nivel de avance del grupo, etcétera.

## Hoja de trabajo

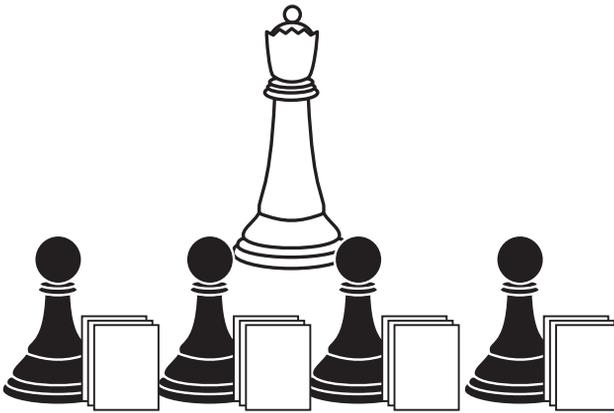
### **Concordar-Discordar (el buen profesor)**

Estoy de acuerdo:

	Si	No
1. Un buen profesor sabe cómo hacer respetar la disciplina y el orden en clase.		
2. Lo más importante para ser buen profesor es dominar la materia que se imparte.		
3. Quien ejerce su profesión es mejor profesor que quien no la practica.		
4. Un buen profesor no necesita aplicar exámenes para evaluar correctamente a sus alumnos.		
5. El buen profesor sabe cómo ejercer la presión de la calificación sobre sus alumnos para obligarlos a estudiar.		
6. El buen profesor nunca falta a clases y siempre llega a tiempo.		
7. Un buen profesor se lleva como "cuate" con sus alumnos.		
8. La principal obligación del profesor es enseñar bien, como la de los alumnos es aprender bien.		
9. El buen profesor se guía por el programa y siempre lo cumple.		
10. El profesor que utiliza técnicas grupales es mejor que el que no las utiliza.		

# Técnica 18

## Jerarquización



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Jerarquizar los pasos o elementos que se les indiquen a los alumnos de acuerdo con el criterio que defina el profesor.

#### **Objetivo implícito**

- Profundizar en el tema del que trate la técnica.
- Desarrollar la capacidad para jerarquizar lógicamente.
- Desarrollar la habilidad para el trabajo en equipo.
- Desarrollar la habilidad para tomar decisiones en equipo.
- Evaluar el nivel de aprendizaje logrado por el grupo.

## Descripción

Se trata de una técnica de trabajo grupal centrada en una tarea. El profesor, instructor, coordinador o facilitador debe elaborar una hoja con una descripción de un caso o problema sobre un tema particular que desee trabajar, pero debe tratarse de un tema exacto, de una jerarquización que sólo pueda ser de una manera y no se preste a diversas interpretaciones.

La jerarquización u ordenamiento de esta información puede hacerse cronológico (por ejemplo, por hechos importantes en la historia de un país), por orden metodológico (los pasos que hay que seguir para realizar tal trabajo o experimento) o por importancia de los elementos en relación con el objetivo que se plantee (por ejemplo, para salvarle la vida a una persona que se ha ahogado, hay que realizar las siguientes acciones...).

De igual forma, el profesor debe tener la clave de las respuestas exactas, es decir, la jerarquización correcta de todos los elementos en juego.

Esta técnica debe aplicarse en temas exactos, con una clave de respuesta, y no como otras técnicas, como la de Concordar-discordar, que están orientadas al análisis y discusión de temas en los que existen diversas interpretaciones.

Dicha técnica puede utilizarse antes de tratar el tema respectivo, con el fin de diagnosticar los conocimientos que tienen los alumnos y motivarlos a estudiar y profundizar más en él, aunque también puede utilizarse después de haber estudiado el tema, con el propósito de evaluar los conocimientos alcanzados por los alumnos.

## Características y requisitos

**Duración:** De acuerdo con la dificultad del tema, puede durar de 50 minutos hasta una hora y media.

**Material:** Una hoja con la descripción del caso o problema, los elementos que hay que jerarquizar y los criterios para hacerlo. En caso de que el instructor no pueda fotocopiar esta hoja para todos y cada uno de los participantes, puede traer el caso o problema en una hoja de rotafolios que todos puedan leer, para después indicarle a los alumnos que anoten en su cuaderno el orden o jerarquización de los elementos presentados.

## Desarrollo de la técnica

### Primer paso

1. El coordinador reparte al grupo la hoja, que elaboró previamente, donde describe una situación, indica los elementos que hay que jerarquizar y establece los criterios sobre los cuales se debe ordenar la información.
2. Se lee la hoja en voz alta y se aclaran las dudas que surjan.

### Segundo paso

1. Se dan de 5 a 10 minutos, según la complejidad del tema, para que cada participante del grupo responda su hoja en silencio e individualmente.

### Tercer paso

1. Se hacen equipos de trabajo (de 5 o 6 personas cada uno) para llegar a una decisión por consenso respecto a la manera cómo deben jerarquizarse los elementos del caso presentado.
2. El coordinador precisa que las decisiones finales no se deben tomar por mayoría de votos, sino a través del análisis y argumentación del problema y de la situación.
3. Se asignan de 25 a 40 minutos a este trabajo, dependiendo de la dificultad del tema.

### Cuarto paso

1. Cuando los equipos hayan terminado su trabajo se realiza un plenario con el fin de comparar los resultados, para lo que se

anotan las respuestas de todos en el pizarrón y si existen algunas discrepancias el coordinador abrirá la discusión para tratar de llegar al consenso, aunque esto no significa que en este momento deba expresar su opinión como experto.

### **Quinto paso**

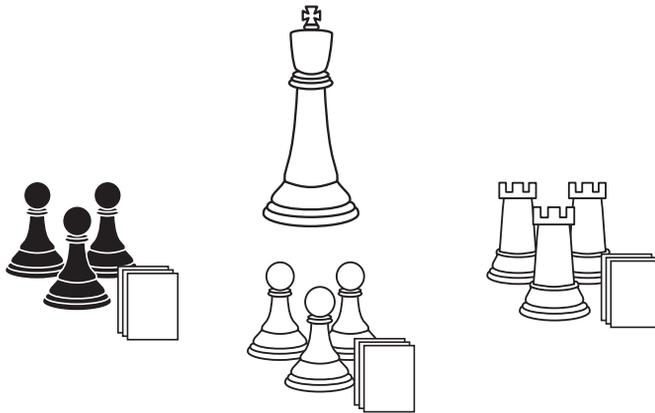
1. Terminada la discusión el coordinador indica al grupo la clave correcta para jerarquizar los elementos del problema y en caso de que no todos los equipos alcancen la solución correcta aprovecha este momento para complementar la información y aclarar dudas.

### **Sexto paso**

1. Realizar una evaluación de la técnica en plenario, de puntos como: qué tan útil fue para profundizar el tema, qué aspectos quedaron pendientes, etcétera.

# Técnica 19

## Solución de problemas, estudio de casos e incidente crítico



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Determinar la mejor solución para un problema, situación o incidente dado.

#### **Objetivo implícito**

- Desarrollar habilidades para analizar un problema, detectar sus causas, encontrar soluciones alternativas y determinar la más conveniente.
- Desarrollar habilidades para investigar (buscar y encontrar) información pertinente e indispensable para solucionar un problema, caso o incidente.
- Desarrollar habilidades para el trabajo en equipo y para la toma de decisiones en grupo.
- Propiciar la integración grupal y elaborar un esquema referencial grupal.

## Descripción

Técnicas de trabajo grupal centradas en una tarea, las cuales presentamos juntas debido a que sólo son variantes de un mismo esquema, de ahí su parecido en muchos aspectos.

Estas técnicas pueden utilizarse sistemáticamente y constituir una metodología del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es el caso de las escuelas que se rigen por el sistema modular basado en problemas. Cuando se utilizan esporádicamente pueden servir al final de un tema o unidad temática para evaluar el nivel de apropiación que el grupo ha alcanzado.

También pueden emplearse al inicio de un tema o unidad temática como prueba de diagnóstico o simplemente para motivar a los alumnos a estudiar dicho tema.

### ***Técnica solución de problemas***

Respecto a esta técnica debemos tener en cuenta que no es lo mismo un tema a investigar que un problema a resolver, ya que un problema es una situación que exige ser resuelto (muchas veces con carácter de urgencia), pues de otra manera puede traer consecuencias importantes.

Sin embargo, como se aclara arriba, esto no significa que la solución se lleve a cabo inmediatamente, ya que nos podemos encontrar con problemas bastante complejos y aún para ellos esta técnica puede resultar bastante útil, lo cual implica investigación y lecturas por parte del grupo, por lo que la técnica puede extenderse a una semana, un mes o hasta todo un periodo escolar, tal y como sucede con el caso del sistema modular o del currículum basado en un problema.

### ***Técnica estudio de casos***

Un caso es la descripción detallada de una situación o hecho ante el cual es preciso tomar una posición o llegar a una decisión para solucionarlo, resolverlo o

mejorarlo. Cabe señalar que lo recomendable, para la presente práctica y en general, es realizar una descripción del mismo en una o dos cuartillas sin dejar de aclarar el punto de vista desde el cual el grupo deberá estudiar el caso, por ejemplo: “Ustedes forman parte del consejo directivo del hospital...”), así como la tarea o producto que se espera de ellos, por ejemplo: “Deberán presentar ante la Asamblea de Socios una resolución tendiente a...”).

### **Técnica *incidente crítico***

La diferencia fundamental entre las técnicas *solución de problemas* y la de *estudio de casos* radica en que en la primera únicamente se plantea un problema sin datos que contribuyan a la solución, ya que éstos los tiene que investigar el grupo, mientras que en la descripción del caso se proporcionan todos los datos necesarios para elaborar y fundamentar los juicios.

La otra diferencia consiste en que la primera (solución de problemas) plantea un problema, mientras que el estudio de casos describe una situación, un hecho o un acontecimiento.

Respecto a la técnica *incidente crítico*, a diferencia del estudio de casos, no proporciona al grupo, desde el inicio, los pormenores del caso, sino que debe obtenerlos a partir de las preguntas que haga al coordinador.

## Características y requisitos

### **Duración:**

- La técnica *solución de problemas* se puede realizar en dos horas de clase, o bien, en dos meses, dependiendo de la dificultad del problema y de la profundidad que se desee alcanzar.
- En tanto que para *estudio de casos e incidente crítico* se requiere de una hora y media a dos horas. En caso de tener sesiones de 50 minutos se puede partir la técnica en dos partes, a juicio del coordinador.

**Materiales requeridos:**

- Para la técnica *solución de problemas* es necesario el planteamiento del problema en 10 o 15 líneas.
- Para Estudio de casos la descripción detallada del caso en una o dos cuartillas.
- Para Incidente crítico un enunciado del incidente en una o dos frases más las respuestas a las posibles preguntas que el grupo formule sobre dicho incidente.

Durante el trabajo de los equipos el coordinador debe supervisarlos para aclarar las dudas que surjan, pero sobre todo para asegurarse de que están realizando la tarea solicitada. Asimismo, no debe olvidar que durante los plenarios su función es la de moderador, por lo que no debe expresar su opinión personal ni juicios o evaluaciones sobre los resultados que obtenga el grupo. Es hasta los últimos dos pasos de estas técnicas (complementación y evaluación) cuando podrá emitir su opinión, complementar los aspectos teóricos faltantes, juzgar y evaluar las metodologías seguidas, etcétera. Mientras tanto su función es ayudar al grupo a que piense, discuta, analice y llegue a decisiones propias.

## Desarrollo de la técnica *solución de problemas*

**Primer paso**

1. El coordinador entrega a los participantes del grupo el planteamiento de un problema por escrito.
2. Plantear el problema a resolver de manera breve, concisa y precisa, con 15 líneas es suficiente.
3. El coordinador debe asegurarse de que los participantes no tengan dudas antes de seguir adelante.

**Segundo paso**

1. Integrar equipos de trabajo de 3 o 4 personas cada uno.
2. Si se trata de un problema relativamente sencillo de resolver, debido a que el grupo cuenta ya con suficiente información

al respecto, se abocarán a solucionarlo en este momento siguiendo la metodología para la solución de problemas:

- Definir el problema.
  - Determinar sus causas.
  - Establecer posibles alternativas de solución.
  - Decidir cuál es la mejor solución para este problema determinado.
  - Definir mecanismos para operar la solución y establecer un sistema de seguimiento y control de los resultados.
3. En caso de que el problema a plantear fuese bastante complejo, que su solución requiera una semana, meses o todo el periodo (como se explicó arriba), en este segundo momento los equipos deben organizarse para el trabajo, es decir, deberán definir un plan de trabajo, nombrar un coordinador, asignar responsabilidades, marcar tiempos, etcétera.
  4. Los pasos que se describen a continuación se aplican al primer caso, cuando la técnica se concluye en una o dos sesiones de clase.

### **Tercer paso**

1. Cada uno de los equipos expone en plenario el análisis que hizo del problema y fundamenta la solución a la que llegaron. Es conveniente que utilicen hojas de rotafolios o el pizarrón con el fin de que se pueda hacer una comparación posterior de las diferentes soluciones expuestas

### **Cuarto paso**

1. En plenario se discuten las ventajas y desventajas de cada una de las soluciones planteadas, se evalúan los análisis hechos por los diferentes equipos y la metodología que cada uno siguió.
2. Se pide al grupo que intente definir la mejor solución al problema planteado, ya sea optando por alguna de las opciones presentadas en el paso anterior o construyendo una nueva con los elementos presentados por los diferentes equipos.

### **Quinto paso**

1. En caso de ser necesario el coordinador complementará lo que haya faltado a los equipos o al plenario y emitirá su opinión en relación con los análisis hechos, las metodologías seguidas y las soluciones propuestas al problema.

### **Sexto paso**

1. Realizar una breve evaluación de la técnica como instrumento de trabajo: ¿sí ayudó al grupo a aprender?, ¿qué aspectos quedaron claros y cuáles no?, etcétera.

## Desarrollo de la técnica *estudio de casos*

### **Primer paso**

1. El coordinador debe plantear al grupo el caso que haya preparado con anticipación, lo más conveniente es que lo lleve por escrito con copias suficientes para todos, aunque también puede presentarlo en hojas de rotafolios o en caso extremo simplemente narrarlo ante el grupo.

### **Segundo paso**

1. Los siguientes pasos (del segundo al sexto) son semejantes a los explicados en la técnica *solución de problemas* y sólo debemos modificar lo que requiera alteración.

## Desarrollo de la técnica *incidente crítico*

### **Primer paso**

1. El coordinador plantea al grupo, en plenaria, un incidente; planteamiento que deberá realizar de forma escueta, pero precisa, integrado solamente en una o dos frases, por ejemplo, “uno de los médicos del hospital XY sustrajo del mismo un aparato de laparoscopia”, las cuales deben colocarse en una hoja de rotafolios frente al grupo.

### **Segundo paso**

1. El coordinador deberá indicar al grupo que puede realizarle las preguntas que considere necesarias para obtener los datos con los que fundamentará una decisión o juicio sobre el incidente, tarea para la cual el coordinador deberá prever todas las posibles preguntas y, por lo tanto, traer preparadas las respuestas, ya que a través de ellas el grupo irá reconstruyendo el hecho, las circunstancias en que se dio la situación, así como sus antecedentes mediatos e inmediatos y sus posibles consecuencias.
2. Es preciso que a lo largo de esta sesión de preguntas y respuestas al grupo le quede claro el punto de vista que deben asumir, por ejemplo, si son parte del cuerpo directivo del hospital o un grupo de médicos, colegas del que sustrajo el aparato, etcétera, así como lo que se espera de ellos en esta situación.
3. Este paso terminará cuando el grupo ya no tenga más preguntas que hacer al coordinador pese a que éste sepa que no le han preguntado elementos fundamentales para tomar la decisión correcta, ya que esta falla se evaluará al momento de la evaluación de la técnica.

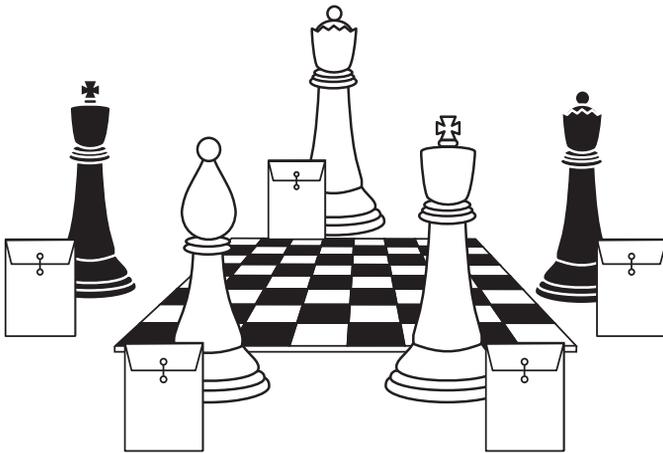
### **Tercer paso**

1. Los siguientes pasos (del tercero al séptimo) son semejantes a los explicados como 2, 3, 4, 5 y 6 en la técnica de solución de problemas modificando lo que haya que modificar.



# Técnica 20

## Cuadrados de bavelas



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Realizar en equipo el trabajo que indique el coordinador (es lo único que se les explica al inicio de la técnica).

#### **Objetivo implícito**

- Desarrollar la habilidad para el trabajo en equipo.
- Desarrollar la capacidad de observación.
- Desarrollar la habilidad para ayudar a los demás.
- Detectar las actitudes individuales que ayudan al trabajo en equipo, así como aquellas que lo obstaculizan.

## Descripción

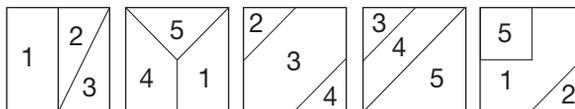
Técnica de trabajo grupal centrada en una tarea muy interesante y divertida por medio de la cual se pueden obtener muchos datos acerca de la situación del grupo. Realizar exitosamente el ejercicio de la misma resulta sumamente gratificante para los participantes.

La presente técnica es muy útil cuando el grupo y/o el coordinador han detectado obstáculos individuales y grupales para el trabajo en equipo y desean superarlos pero no saben cómo hacerlo. En este caso la técnica es un detonador para que el grupo pueda analizar tales obstáculos y los pueda superar.

## Características y requisitos

**Duración:** Aproximadamente una hora.

**Materiales requeridos:** Cinco sobres grandes para cada equipo que contengan las piezas necesarias para armar cinco cuadrados. Las piezas deben elaborarse en material resistente y durable como el cartoncillo, y cada cuadrado debe medir 20 centímetros por lado, a continuación aparece la forma cómo se deben cortar:



Una vez cortadas las piezas deberán colocarse en los sobres, los números indican el sobre en que debe ir cada pieza. En caso de que algún grupo no concluya su trabajo, ya sea por conflicto entre dos de sus miembros o porque alguno de ellos se encerró en sí mismo, acaparó todas las piezas o no las hizo circular, la situación se evidenciará ante todo el grupo al momento de la evaluación, aunque el coordinador expondrá el análisis de estas actitudes negativas con delicadeza y procurará no profundi-

zar más allá de donde el grupo quiera hacerlo, ya que de todas maneras el efecto se habrá logrado.

## Desarrollo de la técnica

### Primer paso

1. El coordinador dividirá al grupo en equipos de 5 personas y cada equipo se sentará alrededor de una mesa totalmente despejada, que no tenga nada, ni cuadernos, plumas, vasos, etcétera. En caso de que sobre alguna persona, ésta puede actuar como observador de las actitudes de los participantes durante la técnica y en caso de que falte alguna persona, uno de los equipos puede estar integrado de cuatro personas.

### Segundo paso

1. El coordinador deberá repartir a cada equipo un juego de 5 sobres grandes e indicarles que cada uno contiene varias piezas para armar 5 figuras iguales y del mismo tamaño, aunque sin decirles que se trata de cuadrados. También es muy importante aclararles que ningún sobre contiene las piezas necesarias para armar alguna de las figuras, por lo que deberán intercambiar sus piezas con sus compañeros, para lo cual existen tres reglas:
  - Primera: No está permitido hablar. El ejercicio deberá realizarse en silencio.
  - Segunda: Está prohibido hacer señas para pedir las piezas, tomar las piezas de otra persona o arrebatárselas.
  - Tercera: Lo único permitido es ofrecer piezas a los demás para ayudarlos a armar su figura.
2. El coordinador debe asegurarse que todos hayan entendido el objetivo del ejercicio, así como las reglas indicadas y deberá comentarles que el trabajo de cada equipo concluirá cuando todos y cada uno de los miembros tengan armada su figura, sin dejar de reiterarles que todas deben ser iguales y del mismo tamaño. Asimismo les señalará que una vez que hayan concluido deberán tapar las figuras con los sobres y

podrán pasar a ser observadores del trabajo de los equipos restantes.

3. El coordinador deberá pedirle al grupo que abra sus sobres y empiecen a trabajar cuando ya no haya dudas o preguntas.

### **Tercer paso**

1. Los equipos deberán realizar el trabajo que se les pidió mientras el coordinador observa las actitudes individuales y la manera cómo se organiza cada equipo. En caso de que haya pedido a alguno de los participantes que fungiera como observador deberá indicarle los aspectos que debe tomar en cuenta para posteriormente retroalimentar al grupo.
2. Este paso terminará cuando todos los equipos hayan concluido el ejercicio. En caso de que alguno, a juicio del coordinador, se tarde demasiado tiempo o por actitudes negativas no pueda realizar su trabajo se podrá dar por terminada esta etapa.

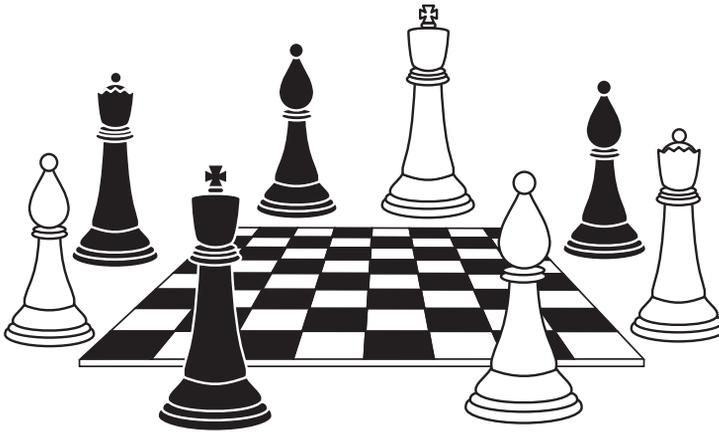
### **Cuarto paso**

1. Dar 5 o 10 minutos para que cada equipo haga una evaluación de su trabajo, de la forma como se organizaron, poniendo especial énfasis en las actitudes individuales que ayudaron u obstaculizaron el trabajo en equipo.

### **Quinto paso**

1. Realizar un plenario de evaluación para comentar las conclusiones de los equipos durante el cual el coordinador hará hincapié en aquellos aspectos del trabajo en equipo que más le interese resaltar.

## Técnica 21 Mipps y wors



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Resolver un problema en equipo.

#### **Objetivo implícito**

- Desarrollar la habilidad para el trabajo en equipo.
- Fomentar en los participantes la importancia y la necesidad del trabajo en equipo.
- Desarrollar entre los participantes la capacidad para compartir con los demás los conocimientos y la información que poseen.

## Descripción

Técnica de trabajo grupal centrada en el grupo, muy útil cuando el coordinador ha detectado algunas actitudes individualistas que obstaculizan el trabajo en equipo.

Consiste en una técnica donde se integran equipos de trabajo para resolver un problema que les indicará el coordinador, sin embargo, aunque el problema es sencillo, lo raro de la nomenclatura lo hace difícil. Algunos grupos superarán esta dificultad, en tanto otros llegarán a una situación sin salida, por lo que el coordinador podrá detener el trabajo cuando vea que algún grupo ya no tiene posibilidades de llegar a la solución correcta.

Lo que se busca es llegar a la siguiente conclusión tras el ejercicio: aun algo sencillo como este problema no se puede resolver con la información que cada uno posee, es preciso compartir lo que sabemos para poder llegar a resultados conjuntos.

## Características y requisitos

**Duración:** Aproximadamente una hora.

**Materiales requeridos:** Un juego de 13 tarjetas (de 7.5 x 12.5 cm) para cada equipo, a continuación se indica el contenido de cada una: una pregunta y una respuesta.

1. ¿Qué distancia hay de A a B?  
De A a B hay 4 luttts.
2. ¿Qué distancia hay de B a C?  
De B a C hay 8 luttts.
3. ¿Qué distancia hay de C a D?  
De C a D hay 10 luttts.
4. ¿Qué longitud tiene un lutt?  
Un lutt tiene 10 mippss.
5. ¿Qué es el mipp?  
El mipp es una medida de longitud.

6. ¿Cuántos mipps tiene un kilómetro?  
Un kilómetro tiene 2 mipps.
7. ¿Qué es el dar?  
El dar tiene 10 wors.
8. ¿Qué es un wor?  
El wor tiene 5 mirs.
9. ¿Qué es el mir?  
El mir es una unidad de tiempo.
10. ¿Cuántos mirs tiene una hora?  
Una hora tiene 2 mirs.
11. ¿Con qué velocidad va ese señor de A a B?  
De A a B, ese señor viaja a una velocidad de 24 lutts por wor.
12. ¿Con qué velocidad va ese señor de B a C?  
De B a C ese señor viaja a una velocidad de 30 lutts por wor.
13. ¿Con qué velocidad va ese señor de C a D?  
De C a D ese señor viaja a una velocidad de 30 lutts por wor.

La respuesta correcta al ejercicio es la siguiente:

Para ir de A a D ese señor emplea 23/30 de wor o 0.7666 wors, lo cual traducido en horas y minutos nos da 115 minutos o una hora con 55 minutos.

El coordinador decidirá si acepta como correcta la respuesta dada en horas y minutos, ya que lo que se les pidió es el tiempo en wors.

## Desarrollo de la técnica

### Primer paso

1. El coordinador deberá dividir al grupo en equipos de cuatro, cinco o seis personas cada uno e indicarles que cada equipo debe sentarse alrededor de una mesa, donde encontrarán papel y lápices para resolver el problema que se les indicará.

### **Segundo paso**

1. El coordinador debe plantearle al grupo el siguiente problema, que deben resolver en equipo:

*Estamos en un país extranjero, donde la distancia y el tiempo se miden en términos de mippys y wors. En este país, una persona viaja de la ciudad A, a la ciudad B; de ahí a la ciudad C y, por último, a la ciudad D.*

*El trabajo de cada equipo consiste en determinar cuántos wors (medida de tiempo) empleará esta persona en ir de la ciudad A, a la ciudad D.*

*Para ayudarles con este trabajo les voy a repartir 13 tarjetas que contienen la información necesaria para resolver el problema, además de otros datos de interés general.*

*Se pueden repartir las tarjetas como si fuera un juego de barajas; no importa cuántas ni cuáles tenga cada quien.*

*Para poder resolver el problema tienen que compartir la información que poseen. La única regla es que nadie debe deshacerse de su tarjeta, ni prestársela a los demás. Cada quien debe guardar su tarjeta, pero puede compartir la información que contiene con sus compañeros.*

2. Finalmente el coordinador se asegura de que todos hayan entendido el objetivo del ejercicio, así como la regla de no deshacerse de sus tarjetas.
3. Una vez que hayan respondido todas las dudas o preguntas que hay, repartirá a cada equipo un juego de 13 tarjetas para que inicien su trabajo.

### **Tercer paso**

1. Los equipos resolverán el ejercicio mientras el coordinador observa las actitudes individuales, la manera como se organiza cada equipo, la metodología que utilizan para resolver el problema, etcétera.
2. Cuando algún equipo termine su trabajo el coordinador debe asegurarse de que la solución alcanzada sea la correcta. Si no es correcta debe decirles para que continúen con su trabajo.

3. Este paso termina cuando todos los equipos resolvieron el problema correctamente.

#### **Cuarto paso**

1. Se asignan 5 o 10 minutos para que cada equipo evalúe su trabajo poniendo especial énfasis en las actitudes individuales, la coordinación, el trabajo de equipo, la comunicación lograda y en la metodología utilizada.

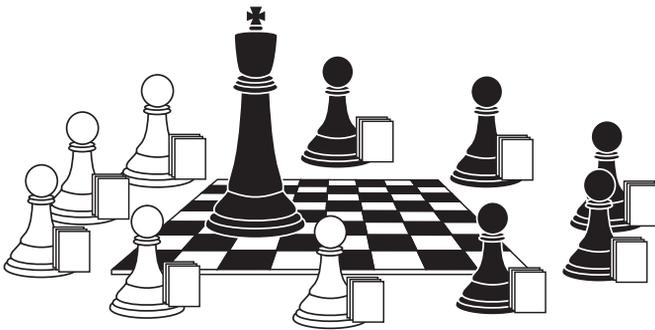
#### **Quinto paso**

1. Se realiza un plenario de evaluación en el que cada equipo presentará las conclusiones de su análisis. El profesor hará hincapié en los aspectos que más le interese resaltar.



## Técnica 22

### La NASA



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Llegar a definir, en equipo y por consenso, una jerarquización acerca de la historia que se les entregará.

#### **Objetivo implícito**

- Desarrollar la habilidad para el trabajo en equipo.
- Desarrollar la habilidad para la toma de decisiones en equipo.
- Desarrollar la capacidad para fundamentar y exponer las propias ideas.
- Desarrollar la capacidad para escuchar las ideas de los demás y modificar los propios puntos de vista.
- Experimentar los beneficios del trabajo en equipo cuando se analizan problemas y se toman decisiones.

## Descripción

Se trata de una técnica de trabajo grupal centrada en el grupo.

## Características y requisitos

**Duración:** Entre dos horas y dos horas y media.

**Materiales requeridos:**

- Una hoja de instrucciones para cada participante.
- La hoja de respuestas dadas por los expertos de la NASA.
- Guía para hacer el análisis estadístico de las diferencias individuales y grupales.

Al final se presentan estos tres materiales.

**Observaciones:** El análisis estadístico es complicado. El coordinador debe dominarlo para no confundir a los participantes, sino ayudarlos a que, a través de los resultados numéricos, se pueda analizar la efectividad del grupo para la toma de decisiones en equipo.

**Indicaciones:** La técnica es muy útil cuando se han detectado dificultades para llegar a tomar decisiones en grupo en los momentos de vital importancia para el mismo. Además de concientizar acerca de la utilidad de las discusiones y análisis en grupo, se detectan las actitudes individuales, tanto positivas como negativas, que ayudan o que obstaculizan el proceso grupal.

## Desarrollo de la técnica

**Primer paso**

1. El coordinador debe repartir al grupo la hoja con la historia y las instrucciones acerca del ejercicio de la NASA (se presenta con detalle en la parte de materiales requeridos). La lee en voz alta y les explica la tarea que hay que realizar; se asegura de que no haya dudas o preguntas; les da 10 minutos para que la respondan en silencio e individualmente. La decisión

individual debe colocarse en la columna indicada como “dec. pers.” (decisión personal).

### **Segundo paso**

1. El coordinador dividirá al grupo en equipos de cinco, seis o siete personas y les indicará que su tarea es llegar a una decisión por consenso acerca de la jerarquía que deben dar a cada uno de los objetos señalados. La respuesta del grupo debe anotarse en la columna indicada como “dec. gpo.” (decisión de grupo).
2. Aunque se les debe aclarar que la decisión no se debe tomar por mayoría de votos, sino por consenso, mediante el análisis y fundamentación del problema y de la situación en la que se encuentran.
3. Para esta actividad se darán 30 minutos, ya que “dentro de 30 minutos se agotará el oxígeno que aún hay en la nave y tendrán que partir hacia la estación lunar”.

### **Tercer paso**

1. Los equipos trabajan en el problema y llegan a una jerarquización por consenso. El coordinador les indicará el tiempo cuando falten cinco minutos para terminar, con el objeto de que todos terminen a los 30 minutos exactos. Si todos los equipos terminan antes de tiempo, se pasa a la siguiente actividad.

### **Cuarto paso**

1. El coordinador leerá las respuestas dadas por los expertos de la NASA a este problema. Los participantes anotarán la jerarquía en la columna indicada como “Clave”, en la parte de materiales requeridos se proporciona esta clave.
2. Cada participante deberá obtener las diferencias entre sus respuestas individuales con respecto a la clave y las sumas en el espacio inferior. Se refiere a la diferencia entre la respuesta dada por el individuo y la clave dada por la NASA en números absolutos, sin importar que la diferencia sea positiva o negativa. Deberán hacer lo mismo con respecto a las diferencias de las respuestas grupales en relación con la clave.

### **Quinto paso**

1. El coordinador debe solicitar a cada equipo y a cada miembro del equipo que le indiquen tanto las diferencias individuales como grupales para anotarlas en el pizarrón. Posteriormente, procederán a obtener las estadísticas por equipo, tal como se indica adelante y se le explicará al grupo el significado de cada uno de los datos que anotan.

### **Sexto paso**

1. Asignar 5 minutos a los equipos para que hagan un análisis de los resultados estadísticos presentados en el pizarrón.

### **Séptimo paso**

1. Realizar un plenario de evaluación en el que cada equipo presentará sus conclusiones acerca del trabajo en equipo que realizaron. Durante el plenario el coordinador hará hincapié en aquellos aspectos que desee resaltar ante el grupo.

## Hoja de trabajo

### **Instrucciones**

Usted es miembro de la tripulación del Apolo 21, aeronave que debe dirigirse a la cara iluminada de la luna para encontrarse con los ocupantes de la base lunar XYZ y sustituirlos. Sin embargo, debido a dificultades mecánicas, el cohete espacial ha tenido que alunizar a unos 350 kilómetros de la base, que era el lugar de reunión, y debido al alunizaje forzoso gran parte del equipo se dañó. Como lo más importante es sobrevivir a esta catástrofe y dirigirse urgentemente a la base espacial resulta vital elegir entre los objetos que hay aquellos que resultarán más necesarios durante la expedición de 350 kilómetros.

A continuación figura una lista de los 15 objetos que quedaron intactos después del alunizaje. Hay que colocarlos por orden de importancia, para ayudar a que la tripulación elija lo mejor posible.

Coloque el número 1 ante el objeto que le parezca el más importante de todos para la supervivencia de la tripulación y para alcanzar la base espacial en las mejores condiciones, des-

pués de la primera elección coloque el número 2 ante el objeto más importante de los que quedan y así sucesivamente hasta llegar al número 15, que será el objeto menos importante en su opinión.

OBJETO	DEC. GPO.	DIF. GPO.	CLAVE	DIF. PERS.	DEC. PERS.
Una caja de fósforos					
Alimento concentrado					
Veinte metros de cuerda de nailon					
Un paracaídas de seda					
Aparato portátil de calefacción					
Dos pistolas calibre 45					
Una caja de leche en polvo					
Dos tanques de oxígeno (50 kg c/u)					
Mapa estelar de la constelación lunar					
Brújula					
Bote salvavidas					
Veinte litros de agua					
Señales luminosas (funcionan en vacío)					
Botiquín de primeros auxilios					
Transmisor-receptor portátil, accionado por luz solar					

### **Hoja de respuestas dadas por la NASA**

1. Dos tanques de oxígeno de 50 kilogramos cada uno, puesto que es lo más útil para sobrevivir ya que no hay aire en la luna.
2. Veinte litros de agua. No se puede vivir mucho tiempo sin agua, sobre todo si hay que realizar un esfuerzo grande.
3. Mapa estelar de la constelación lunar, único instrumento de orientación disponible.
4. Alimento concentrado, ya que se puede sobrevivir cierto tiempo sin alimentos, pero no demasiado.
5. Transmisor-receptor portátil accionado por luz solar, único nexo de comunicación con los demás.
6. Veinte metros de cuerda nailon, es útil para caminar sobre terreno abrupto, reducir fracturas o llevar carga.
7. Botiquín de primeros auxilios, podría ser necesario durante el viaje.
8. Paracaídas de seda, con el cual se puede utilizar el material para embalar objetos, para transportar algún herido o como defensa contra los rayos solares.
9. Bote salvavidas, se puede utilizar como método de transporte de objetos o como medio para resguardarse.
10. Señales luminosas, podrían emplearse como sistema de propulsión (en la luna el hombre es siete veces menos pesado que en la tierra).
11. Dos pistolas calibre 45, posiblemente útiles como propulsoras.
12. Una caja de leche en polvo: necesita agua, la cual es escasa, además de que pesa mucho.
13. Aparato portátil de calefacción: la cara iluminada de la luna es extremadamente cálida.
14. Brújula, inservible debido a que el campo magnético de la luna es muy diferente al de la tierra.
15. Una caja de fósforos, inútil, no encienden, ya que en la luna no hay oxígeno.

### **Guía para el análisis estadístico**

1. Anotar las diferencias individuales de cada participante.
2. Anotar la diferencia grupal.
3. Sacar el promedio del grupo: suma de las diferencias individuales entre el número de participantes.

4. Encerrar en un círculo la mínima diferencia individual del equipo (para compararla con  $41 = (291/7)$  la diferencia grupal. En este caso = 27.
5. Posibilidad de mejoría del grupo: al promedio se le resta la mínima diferencia individual (en nuestro caso:  $41 - 27 = 14$ ).
6. Mejoría real del grupo: al promedio se le resta la diferencia grupal (en nuestro caso:  $41 - 30 = 11$ ).
7. Porcentaje de efectividad del grupo: mejoría real, entre posibilidad de mejoría (en nuestro caso:  $11:14 = 78.57\%$ ).
8. Se puede calcular también la eficacia del grupo, en cuanto al acercamiento que tuvieron con las respuestas dadas por la NASA. Para esto, hay que tener en cuenta que el máximo posible de errores es de 112. El cálculo se hace de la siguiente manera:

Dif. Grupal 30

Dif. Individual

1. 43
2. 39
3. 46
4. 58
5. 27
6. 36
7. 42

Suma 291

Promedio:

$$\frac{(\text{promedio} - \text{diferencia grupal}) \times 100}{112}$$

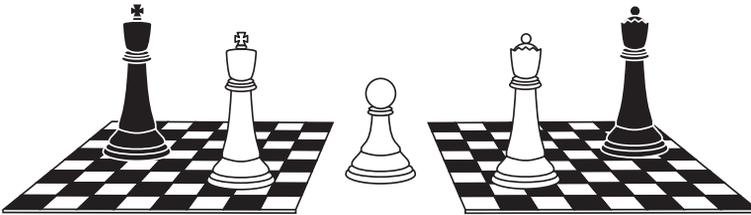
En nuestro caso:

$$\frac{(41-30) \times 100}{112} = 9.82$$

Esta cifra puede ser positiva (grupo eficaz, en cuanto que avanzó) o negativa (grupo ineficaz, en cuanto que la diferencia grupal fue mayor que el promedio del grupo).

# Técnica 23

## Las islas



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Decidir por consenso, en equipos de trabajo, una jerarquización acerca del comportamiento de los actores de la historia que se narrará.

#### **Objetivo implícito**

- Propiciar la integración de los participantes en el grupo.
- Detectar la ideología y los valores de los participantes en el grupo.
- Analizar la manera como la ideología y los valores implícitos determinan las conductas de las personas e influyen en su relación con los demás.

## Descripción

Se trata de una técnica de trabajo grupal centrada en el grupo muy útil cuando el coordinador ha detectado divisiones grupales originadas por diferentes valores e ideologías o cuando simplemente estas diferencias raciales, religiosas o culturales obstaculizan el trabajo en equipo.

Durante su aplicación el coordinador debe estar atento a la dinámica del grupo, ya que pueden manifestarse posiciones tan divergentes que el grupo podría no ponerse de acuerdo y más que propiciar la integración, una polémica de esta naturaleza podría contribuir a acentuar las divisiones ideológicas existentes. En este caso, el coordinador podrá dar por terminado el ejercicio y recordar que se trata únicamente de una técnica.

## Características y requisitos

**Duración:** Entre dos horas y dos horas y media.

**Materiales requeridos:** La hoja con la historia que leerá el coordinador ante el grupo. Es conveniente leerla con tono ecuánime y no narrarla de memoria, ya que sin querer el coordinador puede orientar con su tono de voz la decisión de los participantes.

## Desarrollo de la técnica

### Primer paso

1. El coordinador deberá narrar la siguiente historia:

*Hay dos islas separadas por un mar lleno de tiburones. En la primera isla viven una muchacha de 22 años de edad y su madre. En la segunda isla viven el novio de la muchacha y un amigo del novio. La única forma de pasar de una isla a otra es en una barca a cargo de un lancharo.*

*Un día la muchacha quería ir a la otra isla para casarse con su novio y fue a ver al lanchero para que la llevara, a lo que el lanchero le respondió que con mucho gusto la llevaba, pero con la condición de que tuviera relaciones sexuales con él.*

*La muchacha le contó a su mamá y le preguntó qué hacía y ella le respondió: “Hija mía, tú tienes que tomar esta decisión. Haz lo que creas conveniente”. Entonces la muchacha pagó el precio al lanchero y éste la llevó a la otra isla.*

*Apenas llegó ahí, le contó todo al novio, quien le dijo: “Así ya no me puedo casar contigo”. En ese momento el amigo del novio se acercó a la muchacha y le dijo: “Yo siempre te he querido mucho, me da tristeza que te hayas quedado así, cástate conmigo”.*

2. Una vez terminada la historia el coordinador deberá pedirle al grupo que en silencio e individualmente jerarquicen la actuación de cada personaje, asignándole el número uno a quien crean que actuó mejor, es decir, a quien demostró mejores valores y el número 5 al que actuó peor, según su punto de vista, tarea para la cual tendrán 5 minutos.

### **Segundo paso**

1. El coordinador debe dividir al grupo en equipos de 5, 6 o 7 personas cada uno y pedirles que se pongan de acuerdo, por consenso, en una jerarquización de la actuación de los cinco personajes de la historia, aclarándoles que no se permiten decisiones por mayoría de votos, debe ser por consenso, por medio de la argumentación y el convencimiento. Para esta tarea se asignarán de 20 a 30 minutos.

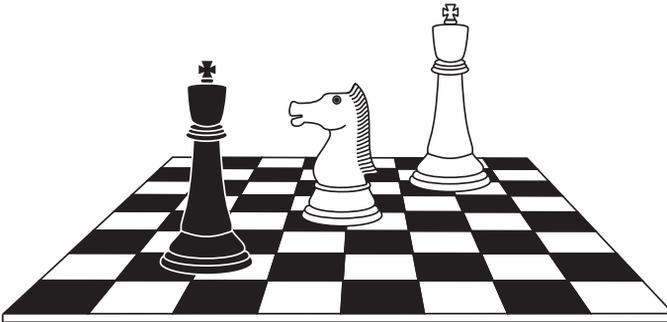
### **Tercer paso**

1. Realizar un plenario donde cada equipo presentará su jerarquización para que el coordinador la anote en el pizarrón. En los puntos que registren diferencias se pedirá a los equipos que fundamenten su posición, con el fin de ver si pueden convencerse unos a otros, aunque en este punto no se trata de llegar a una solución única, ya que lo más probable es que, en este momento, los grupos no quieran modificar su posición.

### **Cuarto paso**

1. Se continúa con el plenario para hacer una evaluación del ejercicio: se analizan los valores implícitos que cada equipo tomó más en cuenta al momento de determinar su jerarquía, o bien, cómo cada persona y cada equipo asigna más importancia a unos valores que a otros y cómo estas jerarquías influyen en las relaciones interpersonales y en el trabajo en equipo.

## Técnica 24 Los caballos



### Objetivos

#### **Objetivo explícito**

- Resolver el problema planteado por el coordinador y llegar a un acuerdo grupal por consenso respecto a la solución correcta.

#### **Objetivo implícito**

- Desarrollar la habilidad para el trabajo en equipo.
- Desarrollar la habilidad para analizar y resolver un problema.
- Desarrollar la habilidad para fundamentar y explicar las posiciones personales.
- Desarrollar la capacidad para escuchar y aceptar puntos de vista diferentes a los personales.
- Detectar y diagnosticar la manera como se organiza el grupo y cómo trabaja en equipo.
- Detectar los liderazgos operantes en el grupo.

## Descripción

Se trata de una técnica de trabajo grupal centrada en el grupo.

Esta técnica es útil para ayudar a los participantes a detectar y analizar la influencia que algunos miembros del grupo tienen en el trabajo grupal; sobre todo cuando el grupo tiene interés en alcanzar mayores niveles de integración pero no sabe cómo hacerlo.

## Características y requisitos

**Duración:** Entre dos horas y dos horas y media.

**Materiales requeridos:** La hoja con la historia que narra el coordinador. Aunque es tan sencilla que la puede platicar de memoria e inclusive inventar algunos detalles que la hagan más atractiva e interesante.

**Observaciones:** Es conveniente que el coordinador designe a uno o dos participantes (sobre todo si el grupo es grande) como observadores de la dinámica para que le ayuden a detectar y retroalimentar acerca de lo que sucede. Cuando, a través del ejercicio, se manifiesten algunas actitudes individuales negativas habrá que analizarlas en la medida en que el grupo quiera profundizar en ellas. Habrá casos en que algunas actitudes queden patentes para el grupo, pero quizá éste prefiera no analizarlas en público. El efecto, de todas maneras, se habrá logrado.

## Desarrollo de la técnica

### Primer paso

1. El coordinador plantea al grupo el siguiente problema y les pide que lo resuelvan en silencio e individualmente:

*Hace poco fui a la exposición ganadera y casi al entrar había un señor con varios caballos, uno de los cuales me gustó, por lo que*

*le pregunté al dueño su precio y se lo compré en 800 pesos. Una vez con el caballo en mi poder pense en todas las dificultades que implicaba tenerlo: desde cómo llevármelo a mi casa, hasta cómo mantenerlo y cuidarlo. En eso me alcanzó su antiguo dueño y me dijo que había cometido un error, que su caballo iba a entrar en un concurso y que se lo devolviera, petición que acepté, pero bajo la condición de vendérselo en 900 pesos. Dos horas después, cuando iba de salida de la exposición, vi que el caballo había ganado el primer premio en el concurso, así que no pude contener el impulso y le pedí al dueño que me lo volviera a vender, quien gustoso aceptó, pero a un precio de 1000 pesos, debido a que el caballo ya era un ganador.*

*Ya en el estacionamiento, junto a mi carro, estaba pensando cómo iba a llevarme el caballo a mi casa, cuando de nuevo me alcanzó el dueño y me pidió que le regresara el caballo, pues su socio le había dicho que lo iban a dedicar a semental. Yo acepté, pero esta ocasión se lo vendí en mil cien pesos.*

*La pregunta que deben responder es si perdí, gané o salí a mano. En caso de que su respuesta haya sido que perdí o gane dinero, deberán decirme cuánto gané, o bien, cuánto perdí.*

2. Se les dan cinco minutos para tener una respuesta individual.

### **Segundo paso**

1. El coordinador solicita a cada participante la respuesta al problema. Unos dirán que ganó \$100, otros que \$200, algunos responderán \$300 y otros que quedaron a mano. Al ver la diversidad de respuestas, el coordinador deberá indicarle al grupo que por tratarse de un problema matemático, sólo debe haber una solución correcta, por lo que la tarea del grupo es ponerse de acuerdo todos, como grupo, para dar esa respuesta, así que cuando todos estén de acuerdo con una sola respuesta deben avisarle.

### **Tercer paso**

1. El coordinador permitirá que el grupo se organice e interactúe como quiera y pueda ponerse de acuerdo, aunque no debe intervenir para nada, ni dar su opinión ni responder ninguna pregunta. Su función únicamente es observar la manera

como se organiza el grupo, quiénes actúan como líderes, en quiénes se centran las interacciones, cómo se convencen unos a otros, etcétera.

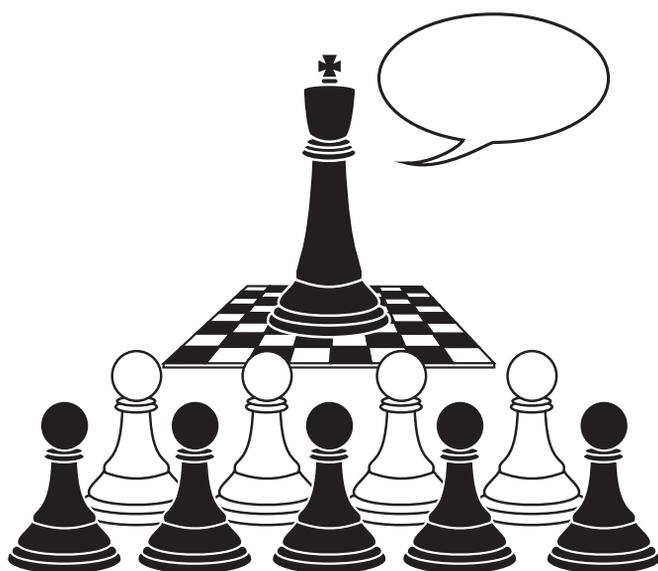
2. Para esta actividad no se asigna un tiempo determinado, terminará cuando el grupo se ponga de acuerdo en la solución correcta (ganó \$200), y así se lo hacen saber al coordinador.

#### **Cuarto paso**

1. Se hace un plenario de evaluación de la técnica, para lo cual se pregunta a los participantes su opinión acerca de la manera como se organizaron, quiénes ayudaron y quiénes obstaculizaron el consenso grupal, cómo llegaron al mismo, etcétera.
2. Durante el plenario el coordinador hará hincapié en aquellas actitudes, tanto positivas como negativas, que más le interese resaltar para ayudar al grupo a integrarse más como equipo de trabajo.

## Técnica 25

### Técnica de tipo receptiva



## Descripción

### **Conferencia tradicional**

Exposición oral que hace un ponente o el instructor mismo de un tema en determinado tiempo.

### **Ventajas**

- Ofrece bastante información en poco tiempo.
- Permite la explicación de conceptos, procedimientos, hechos y fenómenos difíciles de captar.
- Presenta una visión general de un tema en particular facilitando la integración del conocimiento.

### **Limitaciones**

- Restringe la participación en grupo.
- Propicia la comunicación unidireccional: ponente-participante.

### **Utilidad**

Esta técnica resulta de gran utilidad cuando:

- Las normas, los intereses y el tiempo permiten la atención en una situación de comunicación unidireccional.
- El expositor cuenta con la información suficiente, un gran deseo para transmitirla y alta capacidad para comunicar.
- El grupo es muy numeroso, lo que no hace posible la participación abierta de cada uno.

## Desarrollo de la técnica

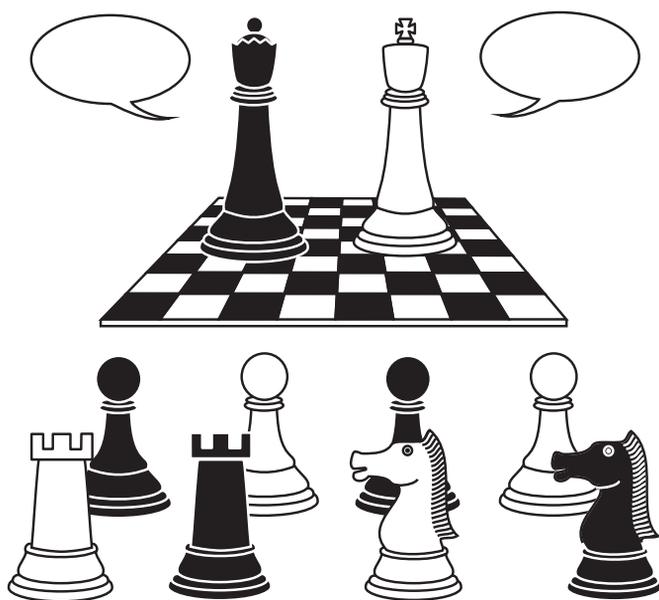
Los pasos a seguir para su aplicación son:

1. Tener claro el objetivo de la reunión.
2. Introducir a los participantes presentando un panorama general del tema, sus antecedentes e importancia.

3. Es conveniente presentar el esquema del tema y subtemas para que los participantes se ubiquen en el contenido de la sesión y para que el instructor exponga los conceptos sin omisiones.
4. Hacer un breve resumen al finalizar destacando los puntos esenciales del tema expuesto y presentar las conclusiones.



## Técnica 26 El simposio



## Descripción

Es el conjunto de exposiciones verbales presentadas por un equipo de especialistas sobre diferentes facetas de un tema. El tiempo y las presentaciones los coordina un moderador.

### **Ventajas**

- La información se presenta de manera sistemática y sin instrucciones.
- Los temas complejos se pueden dividir lógicamente.
- Las repeticiones son mínimas.
- Se obtiene información especializada sobre un tema.
- Las presentaciones son formales y precisas.

### **Limitaciones**

- Con frecuencia el tiempo no se controla.
- Al inicio la comunicación es unidireccional y sólo al final se abre la participación del grupo.

### **Utilidad**

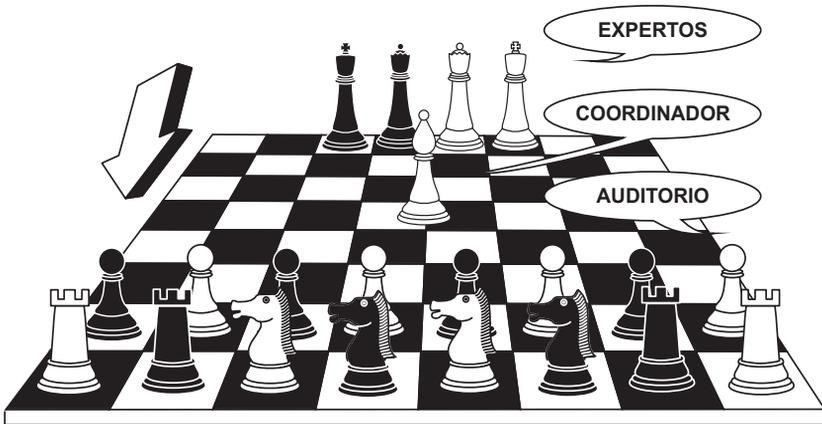
- Presentar información básica, ya sea de hechos o de puntos de vistas.
- Presentar un tema complejo dividido en: sus partes en forma lógica, diferentes puntos de vistas y alternativas de solución a un problema.

### **Sugerencias para el enriquecimiento de la técnica**

- Asignar tiempo a los aspectos para aclarar conceptos o dudas.
- Favorecer que entre los expositores se hagan preguntas.
- Convertir al grupo formal del simposio en un panel.
- Abrir la participación del grupo con preguntas abiertas o con discusión tipo foro.

# Técnica 27

## Mesa redonda



## Descripción

Técnica que consiste en que un grupo de expertos sostengan puntos de vista divergentes o contradictorios sobre un mismo tema, el cual exponen ante el grupo en forma sucesiva.

Generalmente esta técnica se utiliza cuando se desea dar a conocer a un auditorio los puntos de vista divergentes o contradictorios de varios especialistas sobre un determinado tema o cuestión. La mesa redonda ha sido difundida ampliamente por la televisión, donde, por ejemplo, políticos de diversos partidos exponen sus puntos de vista contradictorios acerca de un hecho o medida de gobierno.

Los integrantes de la mesa redonda (que pueden ser de 3 a 6 personas, aunque generalmente son 4) deben ser elegidos, pues, como señalamos más arriba, tienen que sostener posiciones divergentes u opuestas sobre el tema a tratarse, por lo tanto deben ser posiciones individuales, por parejas o por bandos. De igual forma deben ser expertos o buenos conocedores de la materia, además de hábiles para exponer y defender con argumentos sólidos su posición.

La confrontación de enfoques y puntos de vista permitirá al auditorio obtener una información variada y ecuaníme sobre el asunto que se trate, evitándose así los enfoques parciales, unilaterales o tendenciosos, posibles en toda conferencia unipersonal.

La mesa redonda tiene un director o coordinador cuyas funciones se mencionarán más adelante.

## Características y requisitos

**Duración:** Es conveniente que no se extienda más allá de los 60 minutos para permitir luego las preguntas que desee formular el auditorio durante el lapso que se considere prudente.

**Lugar:** De preferencia un escenario donde estarán ubicados los miembros de la mesa redonda para ser observados por un auditorio.

### **Preparación de la técnica**

La preparación de una mesa redonda se lleva a cabo una vez decidido el tema o cuestión que desea tratarse en la misma.

El organizador debe seleccionar a los expositores de los distintos puntos de vista de acuerdo con los requisitos ya expuestos, para lo cual se hará una reunión previa con los participantes con el objeto de coordinar el desarrollo, establecer el orden de exposición, el tiempo, temas y subtemas por considerar, etc., pues a pesar de que durante su desarrollo en público la mesa redonda se manifieste como una situación espontánea requiere de esta preparación.

El organizador debe prever el ambiente físico donde tendrá lugar la mesa redonda, el equipo, los horarios, las invitaciones, etcétera.

Los miembros deben estar ubicados en un escenario donde puedan ser vistos por todo el auditorio. Generalmente el coordinador se sienta en el centro, detrás de una mesa amplia, donde los expositores se colocarán a su derecha e izquierda formando los respectivos “bandos” de opinión:

La confrontación de enfoques y puntos de vista permitirá al auditorio obtener una información variada y equánime sobre el asunto que se trate, evitándose así los enfoques parciales, unilaterales o tendenciosos, posibles en toda conferencia unipersonal.

La mesa redonda debe tener un director o coordinador, cuyas funciones se mencionarán más adelante.

## Desarrollo de la técnica

1. Una vez ubicados todos los participantes en el escenario, el coordinador debe abrir la sesión con unas palabras de bien-

venida, señalar el tema a tratar, el procedimiento que ha de seguirse, realizar la presentación de los expositores, agradecerles su cooperación y finalmente comunicar al auditorio que podrán hacer preguntas al final y ofrecer la palabra al primer expositor.

2. Cada expositor hará uso de la palabra durante 10 minutos aproximadamente, aunque será el coordinador quien irá cediendo la palabra a los integrantes de la mesa redonda en forma sucesiva y de manera que se alternen los puntos de vista opuestos o divergentes. Si un orador se excede demasiado en el uso de la palabra, el coordinador se lo hará notar prudentemente.
3. Una vez finalizadas las exposiciones de todos los participantes el coordinador realizará un breve resumen de las ideas principales de cada uno de ellos, destacando las diferencias más notorias que se hayan planteado, para lo que habrá tomado notas durante las exposiciones.
4. Con el objeto de que cada expositor pueda aclarar, ampliar, especificar o concretar sus argumentos y rebatir los opuestos, el coordinador los invitará a hablar nuevamente durante unos dos minutos cada uno. En esta etapa los expositores pueden dialogar si lo desean defendiendo sus puntos de vista.
5. Minutos antes de expirar el plazo previsto, el coordinador dará por terminada la discusión y expondrá las conclusiones haciendo un resumen final que sintetice los puntos de coincidencia que pudieran permitir un acercamiento entre los diversos enfoques y las diferencias que quedan en pie después de la discusión.
6. El coordinador invitará al auditorio a efectuar preguntas a los miembros de la mesa sobre las ideas expuestas, aunque estas preguntas sólo tendrán carácter ilustrativo, es decir, no se establecerá discusión entre al auditorio y la mesa. Las personas del auditorio tendrán derecho a una sola intervención.

**Sugerencias prácticas**

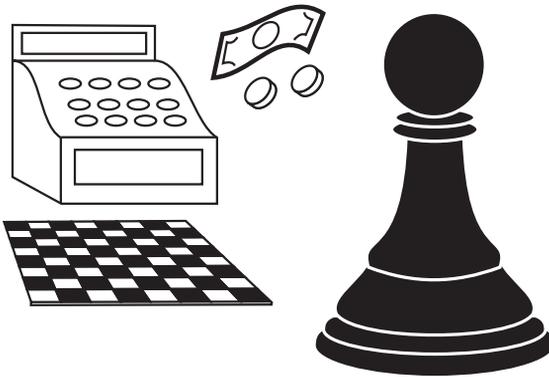
El coordinador debe ser imparcial y objetivo en sus intervenciones, resúmenes y conclusiones. De igual forma, debe tener agilidad mental y capacidad de síntesis, además de que deberá ser muy prudente en el tiempo que tomará para su participación. Para el coordinador lo importante en la mesa redonda es conocer las ideas de los miembros invitados.

Asimismo el coordinador deberá ingeniárselas para desalentar cordialmente las intenciones polémicas de algún integrante del auditorio y de la mejor manera posible insistirá en aclarar que las preguntas del público no deben convertirse a su vez en “exposiciones” sobre el tema y que una vez contestadas no deben llevar a la discusión.



# Técnica 28

## La historia de la máquina registradora



### Objetivos

- Mostrar cómo la búsqueda del consenso mejora la decisión.
- Aprender modos constructivos para resolver un problema.
- Explorar el impacto que tienen las suposiciones sobre la decisión.

## Características y requisitos

**Duración:** 45 minutos aproximadamente.

**Materiales requeridos:** Una copia de la historia de “La máquina registradora” para cada participante, lápiz o pluma.

### **La Historia**

Un negociante acaba de encender las luces de un negocio de calzado cuando de pronto surge un hombre que pide dinero. El propietario abre una máquina registradora. El contenido de la máquina registradora es retirado y el hombre corre. Inmediatamente es avisado un miembro de la policía.

## Desarrollo de la técnica

1. El coordinador distribuye una copia de la historia de la “Máquina registradora” para cada miembro participante, quienes en un lapso de 7 a 10 minutos deberán leer y señalar las declaraciones consideradas verdaderas, falsas o desconocidas.
2. Formar equipos de 5 a 7 miembros y dar a cada uno, una copia de la historia “La máquina registradora” para un trabajo de consenso en grupo durante un lapso de 10 a 12 minutos, marcando nuevamente las declaraciones consideradas verdaderas, falsas o desconocidas.
3. Una vez concluida la tarea anterior el coordinador deberá anunciar las respuestas correctas: la declaración número 3 es falsa y la número 6 es verdadera, mientras todas las demás son desconocidas.
4. El coordinador deberá hacer un breve comentario acerca de la experiencia vivida, enfocándose sobre todo en el impacto que causan las suposiciones sobre la decisión y los valores del grupo. Aunado a ello deberá explicar al grupo que no se trataba de engañar a nadie, sino de reconocer lo difícil que es, una vez que se ha percibido algo, poder ver otra parte de lo mismo, haciendo hincapié en el espíritu de grupo que reinó cuando todos trataban de ayudarse

## Hoja de trabajo

### Declaraciones acerca de la historia

A continuación deberás tachar la respuesta que consideres correcta, donde:

V = verdadero

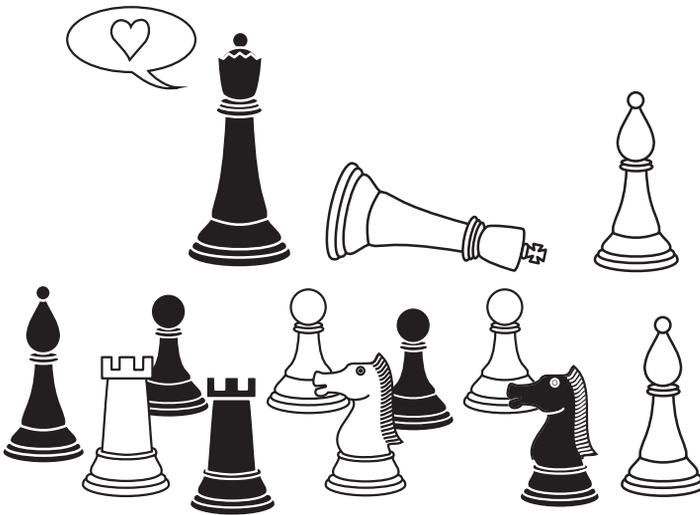
F = falso

? = desconocido

1. Un hombre apareció cuando el propietario encendió las luces de su negocio de calzado.	V	F	?
2. El ladrón fue un hombre.	V	F	?
3. El hombre no pidió dinero.	V	F	?
4. El hombre que abrió la máquina registradora era el propietario	V	F	?
5. El propietario del negocio de calzado retiró el contenido de la máquina registradora y huyó.	V	F	?
6. Alguien abrió una máquina registradora.	V	F	?
7. Después que el hombre que pidió el dinero recogió el contenido de la máquina registradora, huyó.	V	F	?
8. Aunque hubiera dinero en la máquina registradora, la historia no dice cuánto.	V	F	?
9. El ladrón pidió dinero al propietario.	V	F	?
10. La historia registra una serie de acontecimientos que involucran a tres personas: el propietario, un hombre que pidió dinero y un miembro de la policía.	V	F	?
11. Los siguientes acontecimientos de la historia son verdaderos: alguien pidió dinero, fue abierta una máquina registradora.	V	F	?



# Técnica 29 Dramatización



## Descripción

Esta técnica se refiere a la interpretación teatral de un problema o de una situación en el campo general de las relaciones humanas. Se trata de un método que por sí mismo crea informalidad: es flexible, permisivo y facilita la experimentación estableciendo una “experiencia común” que puede emplearse como base para la discusión.

Desde el punto de vista psicológico alienta la participación de los miembros del grupo al liberarlos de inhibiciones y ayudarlos a expresar y proyectar sus sentimientos, actitudes y creencias.

La dramatización es fácil de planear pero exige gran habilidad en su aplicación real; puede elegirse para proporcionar datos inmediatos y empíricos sobre las relaciones humanas comunes a todo el grupo, logrando una indagación más profunda que los métodos convencionales. Asegura el máximo de compenetración psicológica e identificación con un problema y, así, aumenta la participación del grupo.

La dramatización sirve para ensayar las sugerencias o soluciones postuladas como un caso hipotético que puede semejarse mucho a una situación de la vida real al llevar a un grupo, a través de una serie de etapas, a un problema complejo de relaciones humanas. La atmósfera grupal se convierte en una atmósfera de experimentación y de creación potencial.

Esta técnica resulta muy útil cuando existen problemas de comunicación en el grupo, pues al despersonalizar la situación problemática y hacer abstracción de las personas involucradas “muestra” y enfoca una faceta única y concreta de un problema, lo que permite mayor libertad de discusión.

Este método alivia tensiones y permite “descargas psicológicas” de los integrantes, al mismo tiempo que enseña a comprender y desarrollar aptitudes fuera de las situaciones de la vida real. Esta labor permite dramatizar las soluciones alternativas de un problema y

proporciona a los individuos oportunidades de desarrollar su comprensión al colocarse en el lugar de otro.

Otra ventaja de la dramatización es proporcionar oportunidades para que los individuos “representen” sus propios problemas, con la posibilidad de comprenderlos mejor al presentarlos en una forma más dramática.

Esta técnica ofrece muchas ventajas, pero es importante tomar en cuenta algunos puntos que facilitan su éxito.

La dramatización debe iniciarse con situaciones relativamente sencillas, objetivos claros y caracterizaciones definidas.

A pesar de sus ventajas, la dramatización no es más que un medio para llegar a un fin, por lo que si se abusa de su uso el grupo corre el peligro de convertirse en una sociedad teatral de aficionados y la meta original del grupo queda distorsionada.

El elemento más importante de la dramatización es la espontaneidad, por lo que se recomienda evitar una estructuración demasiado rígida.

Si se decide utilizar este método debe verse si la madurez del grupo permite llevarlo a cabo, ya que la dramatización invade frecuentemente los sentimientos y problemas personales de las personas.

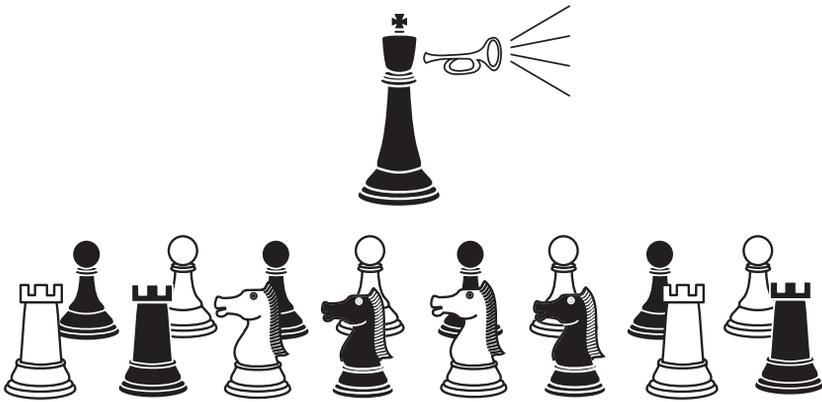
## Desarrollo de la técnica

1. Selección de las personas que desean participar en la dramatización (generalmente con cierta inclinación a la actividad artística).
2. Los sujetos seleccionados “actúan” para el resto del grupo alguna situación previamente elegida.
3. Para un mejor resultado de la dramatización cada participante puede elegir libremente el papel que desee interpretar de acuerdo con sus facultades, además del escenario, vestuario, etcétera, de acuerdo con sus propósitos.

4. El resto del grupo permanece atento a lo que ocurre en el foro.
5. Posteriormente a la representación se elaboran críticas y conclusiones generales.

# Técnica 30

## Estado mayor



### Objetivos

- Su principal finalidad consiste en producir entrenamiento para la toma de decisiones.

## Descripción

Consiste en una actividad específica de la vida militar, pero que en este caso se adapta para fines educativos como una técnica de aprendizaje.

Se puede caracterizar al Estado mayor como un ejercicio práctico que persigue la solución de una situación problemática, participan en él cinco o más personas.

Las proposiciones o soluciones que presentan los miembros del “comando” deben responder a requerimientos concretos, aunque la decisión corresponde, finalmente, al “comandante”.

Una característica importante de esta técnica es que todos los participantes del grupo aceptan por convicción que la decisión es tomada solamente por uno.

En la situación real todos, aun habiendo presentado soluciones diferentes, aceptan la decisión alcanzada y realizan la adaptación de sus puntos de vista a la misma.

## Desarrollo de la técnica

1. En caso de que se trate de un grupo numeroso se dividirá en subgrupos de 6 a 8 miembros, cada uno de los cuales funcionará como un Servicio de Estado mayor.
2. Plantear a todos los subgrupos un problema concreto y bien definido, una situación de cierta urgencia que debe resolver de la mejor manera posible. Puede fijarse un tiempo límite si así se desea.
3. Cada subgrupo debe reunirse para trabajar por su cuenta y lo primero que debe hacer es designar al miembro que actuará como Comandante.
4. El Comandante efectuará la apreciación de la situación, la cual consiste en el análisis de la misión, para entonces fijar una orientación personal: lo que estima que debe tenerse en cuenta, la información que necesita, fijar tiempo para los estudios, los criterios que desea (necesidades, tiempos, etcétera), entre demás criterios que deberá especificarle al

- grupo, con el fin de que éstos conozcan sus requerimientos y entonces el Estado mayor tome nota de los mismos.
5. El grupo de Estado mayor deliberará por su cuenta, sin la participación del Comandante, y efectuará su propia apreciación de la situación. Cada uno de los miembros (solo o con sus auxiliares del Estado mayor) analizará los cursos de acción, los comparará, etcétera, tratando de satisfacer del mejor modo los requerimientos recibidos por el Comandante. Agotado el estudio, el grupo de Estado mayor redactará las proposiciones y/o conclusiones.
  6. El Estado mayor se reunirá nuevamente con el Comandante, con el fin de realizar la exposición de sus conclusiones o proposiciones ya sea persona por persona, o bien, una exposición general, según las circunstancias y el tiempo disponible. Cuando la exposición es efectuada por un solo miembro, éste habrá recopilado y resumido previamente el pensamiento de los demás miembros del grupo.
  7. Finalmente el Comandante tomará su resolución y cada uno de los integrantes del Estado mayor deberá colaborar en la redacción final de la orden, que es el plan para poner en marcha tal resolución.
  8. La orden es firmada por el Comandante.
  9. Cumplida su tarea, los subgrupos de Estado mayor se reunirán nuevamente con todo el grupo, en tanto que los respectivos “comandantes” darán a conocer las resoluciones adoptadas para la situación problemática propuesta. El grupo las comparará y estudiará, y en caso de requerirlo, podrá solicitar los factores que se han tenido en cuenta para adoptar las medidas propuestas, con el fin de llegar a un acuerdo sobre la mejor decisión lograda.

### **Sugerencias prácticas**

- Para que todos los miembros logren desarrollar su capacidad para la toma de decisiones, el papel de Comandante debe ser rotativo.
- Deberá preverse el ambiente físico apropiado para que cada subgrupo pueda trabajar cómodamente, aunque sea dentro de un mismo local.



# Bibliografía

ANTONS, Klaus. *Práctica de la dinámica de grupos*, Herder, Barcelona, 1978.

ANTUNES, Celso. *Técnicas pedagógicas de la dinámica de grupos*, Kapelusz, Buenos Aires, 1975.

ACEVEDO, Alejandro. *Aprender jugando, Dinámicas vivenciales para capacitación, docencia y consultoría*, 3a. reimpresión, Limusa, México, 1993.

ANDUEZA, María. *Dinámica de grupos en educación*, Trillas, 2007, México.

BELTH, M. *La educación como disciplina científica*, El Ateneo, Buenos Aires, 1971.

BRITES, de Vila Gladys y Müller, Marina. *101 juegos para educadores, padres y docentes*, 3a. edición, Bonum, Argentina, 1989.

BOWEN, James. *Teorías de la educación*, 19a. edición, Limusa, México, 1998.

CIRIGLIANO, F. J. Gustavo y Villaverde, Aníbal. *Dinámica de grupos y educación. Fundamentos y técnicas*, El Ateneo, 17a. edición.

FERNÁNDEZ Huerta, J. *Didáctica, Diccionario de pedagogía*, Labor, Barcelona, 1970, Vol. I.

GUEVARA, Niebla Gilberto. *Introducción a la teoría de la educación*, Trillas, México, 1990.

GUTIERREZ, Sáenz Raúl. *Introducción a la didáctica*, Esfinge, México, 2006.

Ley General de Educación, SEP. 1993. Programa para la Modernización Educativa 1989-1994, SEP, 1993.

MORA, Carrillo Enrique. *Dinámica de grupos y capacitación con juegos vivenciales*, Ediciones F-H, México, 1980.

NÉRICI, Imidio. *Metodología de la enseñanza*, Kapelusz, México, 1985.

PICCINI, Mabel. *Introducción a la pedagogía de la comunicación*, Trillas, México, 2000.

ROBLES, Martha. *Educación y sociedad en la historia de México*, Siglo XXI, México, 1977.

ROCKWELL, Elsie. 1994. *Los cambios actuales en la educación básica en México en Universidad Futura*, UAM Azcapotzalco, Primavera, 1994.

SCHMUCK y Schmuck, *Técnicas de grupos en la enseñanza*, Pax, México, 1974.

STOCKER, K. *Principios de didáctica moderna*, Kapelusz, Buenos Aires, 1964.

SOLANA Fernando y otros, *Historia de la educación pública en México*, FCE, México, 1982.

TIBBLE, J. W. *Introducción a la ciencia de la educación*, Paidós, Buenos Aires, 1977.

TITONE, R. *Metodología didáctica*, Rialp, Madrid, 1970.

Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000. SEP, México, 1995.

*La educación como motor de desarrollo*. Tercera parte: Asuntos de Especial Interés, postulado 7. V Cumbre Iberoamericana de San Carlos Bariloche, 1995.

ZARZAR, Charur Carlos. *Habilidades básicas para la docencia*. Patria, México, 2006.



DIRECCIÓN DE PUBLICACIONES

*Las dinámicas grupales  
y el proceso de aprendizaje*

Addy Beth Barroso

Roberto Barroso

Graciela Parra

Impreso en los Talleres Gráficos de la Dirección  
de Publicaciones del Instituto Politécnico Nacional,  
Tresguerras 27, Centro Histórico,  
Deleg. Cuauhtémoc, CP 06040, México, DF  
Noviembre de 2013. Edición 500 ejemplares.

César Rubio Orozco

CORRECCIÓN Y CUIDADO EDITORIAL

Paula Maldonado Canchola

DISEÑO DE PORTADA Y FORMACIÓN