

Dinámica de Grupos

<p>©copyright 2008 Agosto . Lima Perú</p> <p>Se autoriza la difusión parcial o total de este documento siempre que se mencione la fuente y el autor del mismo</p>		<p>Título : Dinámica de Grupos</p> <p>Autor :</p> <p>Licenciado Ricardo Candela Casas</p> <p>conrcc@yahoo.es</p>
---	---	---

Contenido

- 1.-Dinámica de grupos
- 2.-Sociometría
- 3.-Role Playing
- 4.-Phillips 66
- 5.-Empowerment
- 6.- Bibliografía

1.- Dinámica de grupos

1.1.- Concepto

Desde un punto de vista social un grupo es un número determinado de miembros quienes para alcanzar un objetivo común participan durante un periodo de tiempo prologado en un proceso relativamente continuo de comunicación e interacción donde se establece un sistema de normas comunes y una distribución de tareas desarrollando un sentimiento de solidaridad.

El proceso de comunicación e interacción lo estudia la dinámica de grupos. En lo teórico , se habla de los procesos de interacción.

Se define dinámica de grupo desde el punto de vista teórico : conjunto de fenómenos psicológicos que se producen en el grupo así como las leyes que lo producen y regulan. Desde este punto de vista es una rama de la psicología social

En lo técnico , se experimenta la practica con los grupos.

Se define la dinámica de grupos desde el punto de vista de la técnica : Conjunto de procedimientos y medios para ser utilizados en situaciones grupales con el fin de que se manifieste de manera mas expresa los fenómenos, hechos y procesos grupales que se están viviendo en el seno del grupo en el que se aplican

La dinámica de grupos tuvo su origen en Estados Unidos a finales de 1930 , por la preocupación de la mejora en los resultados obtenidos en el campo político , económico

, social y militar del país; la convergencia de ellas, así como la teoría de la Gestalt, contribuyeron a fundamentar la teoría de la dinámica de grupos.

El psicólogo norteamericano de origen alemán **Kurt Lewin** fue el pionero en el estudio de los grupos. Su teoría del campo del comportamiento fundamentó no solo el estudio del comportamiento individual, sino también permitió la interpretación de fenómenos grupales y sociales

1.2.- ¿Cómo conducir las dinámicas para grupos?

Una Dinámica para grupos puede, en teoría, no requerir de un conductor.

Todo podría ser arreglado para que se conduzca por sí sola. Lo anterior, sería muy afortunado en nuestro mundo que es un poco imperfecto para permitir éstas circunstancias. Es más, estamos convencidos de que las personas aprenden mejor en colaboración con otros y con quien los guíe en el proceso de aprendizaje.

El cambio más importante que debe realizar un profesor, instructor o capacitador que desea convertirse en un buen conductor de Dinámicas para grupos, es que debe "reemplazar" algunas conductas y actitudes arraigadas a través de muchos años de experiencia escolar como alumno y como docente. Ya que, el rol habitual de maestro o instructor difiere notoriamente del rol que desempeña el conductor de Dinámicas para grupos.

El conductor de Dinámicas para grupos no impone, no juzga, no adoctrina. Acompaña a las personas en un viaje de descubrimiento de la vida para que por sí mismos encuentren. Debe ver a los alumnos no como cerebros a los que hay que informar sino como seres humanos integrales.

De acuerdo a la teoría que fundamenta a las Dinámicas para grupos, el aprendizaje a través de estas ocurre en un proceso de cuatro fases:

1. Experiencia concreta: Vivir experiencias concretas nuevas
2. Observaciones reflexivas: Observar estas experiencias desde muchos puntos de vista, reflexionar sobre ellas, seleccionar datos y añadir sentidos culturales y personales.
3. Generalización: Extraer conclusiones y adoptar nuevas creencias sobre el mundo.
4. Experimentación activa: Actuar según las nuevas creencias.

1.3.- Normas Generales

Existen ciertas normas de carácter general sustentadas en la teoría de la Dinámica de grupo, que resumen en cierto modo lo dicho hasta aquí:

1. Quien se proponga utilizar las Dinámicas para grupos, deberá conocer previamente los fundamentos teóricos de la Dinámica de grupo. Las Dinámicas no son un frío "folleto de instrucciones" que pueden seguirse mecánicamente. Como todo método didáctico se requiere de una formación teórica básica y una capacitación adecuada.

2. Antes de utilizar una Dinámica para grupos debe conocerse suficientemente su estructura, su proceso, sus posibilidades y riesgos. Esto se logrará mediante el detenido estudio de la Dinámica antes de llevarla a la práctica.
3. Debe seguirse en todo lo posible el procedimiento indicado en el desarrollo. Sólo cuando el conductor del grupo posea una experiencia suficiente podrá intentar adaptaciones o cambios justificados por las circunstancias.
4. Las Dinámicas para grupos deben aplicarse con un objetivo claro y definido.
5. Las Dinámicas para grupos requieren una atmósfera cordial y democrática. Por su propia naturaleza estas técnicas no pueden funcionar en un ambiente autoritario, hostil, agresivo o donde exista riesgo de sanciones .
6. En todo momento debe existir una actitud de cooperación. Esta actitud de todos los miembros, y aun más del conductor, es indispensable para la existencia del grupo.
7. Debe incrementarse en todo lo posible la participación activa de todas las personas. Esta tarea corresponde especialmente al conductor, quien tendrá en cuenta que la participación depende mucho más del clima que haya creado en el grupo, que de los estímulos directos.
8. Los miembros deben adquirir conciencia de que el grupo existe en y por ellos mismos, y sentir que están trabajando en "su" grupo. El grupo no es del conductor, ni de la institución sino de todos los miembros que lo forman. Éstos deben sentir que no asisten al "grupo de Juan o Raúl", sino a "nuestro grupo".
9. Todas las Dinámicas para grupos se basan en el trabajo voluntario, la buena intención y el "juego limpio". Las motivaciones deben ser espontáneas y legítimas; las actitudes positivas y leales, fundadas en una buena disposición para el trabajo cooperativo.
10. Todas las Dinámicas para grupos 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, creatividad.
 - Vencer temores e inhibiciones, superar tensiones y crear sentimientos de seguridad
 - Crear una actitud positiva ante los problemas de las relaciones humanas, favorables a la adaptación social del individuo.

1.4.- Casuística

1.4.- La roca .

La dinámica se realizara en grupos pequeños de 05 personas como máximo ,
Se abre un turno de debate en grupos pequeños tras una reflexión individual de unos 05 minutos.

Se intentará alcanzar un consenso entre los grupos para poder decidir cuál es la mejor solución sobre lo que podemos hacer con la roca.

Historia :En el centro de un bonito pueblo existía una enorme roca que nadie había sido capaz de destruir.

Cierto día el alcalde decidió que ya era hora de deshacerse de la piedra.

Varios ingenieros propusieron sus ideas. Alguien propuso construir un sistema especial de grúas que arrastraran la piedra, lo que costaría 50.000 soles. Otra persona propuso trocearla primero con explosiones controladas de baja potencia lo que reduciría el costo a 40.000 soles .

Tarea : Se les pide más ideas para evitar el problema de la roca.

2.- Sociometría

2.1.- Concepto

Es una herramienta que data de hace cincuenta años, se creó con fines exploratorios y diagnósticos, orientado a lugares de enseñanza y laborales.

Actualmente es ampliamente usada en diversos ámbitos organizacionales , desde pequeños colegios hasta empresas de gran importancia , es igualmente empleado en labores de “ inteligencia “ , con el fin de ubicar redes delictivas.

La *sociometría* se constituye como un método para el estudio de las relaciones interpersonales de afinidad en los pequeños grupos.

Un elemento esencial del método sociométrico es la técnica del *sociograma*, que consiste en representar gráficamente las relaciones interpersonales en un grupo de individuos, mediante un conjunto de puntos (los individuos) conectados por una o varias líneas (las relaciones interindividuales).

Esta representación de los datos sociométricos, como toda representación, genera un conjunto de preguntas y, en última instancia, una problemática propia. A partir de los *sociogramas* se va desarrollando una nueva aproximación al estudio de las estructuras sociales, en las que las líneas empiezan a ser relaciones sociales de cualquier tipo; y los puntos (nodos), entidades sociales.

Con el sociograma se pretende representar gráficamente las relaciones de afinidad en pequeños grupos de individuos, con el fin de detectar los subgrupos (cliques) y los líderes sociométricos (“stars”).

Consiste, en resumen, de detectar en un conjunto de individuos y, a partir de las selecciones de cada uno de ellos, una *estructura relacional* que permite distinguir *subgrupos* e *individuos* significativos.

La posibilidad de construir un mapa de red (sociograma) permite decidir como activar o desactivar los vínculos existentes o potenciales para intervenir en momentos de crisis.

Una vez identificadas las redes sociales dentro de una organización, no sólo se pueden enfrentar mejor las crisis como consecuencia de los cambios (esperados o inesperados),

sino que también ayudan a que el flujo de información sea más eficiente y con mayor rapidez.

2.2.- Consideraciones técnicas

a.- Al construirse el sociograma sobre un criterio de elección determinado, por ejemplo “con quién te gustaría estar sentado en clase”, “ir de excursión”, “trabajar”, “estudiar”, etc. El alumno o alumna que haya sido elegido repetidas veces en una prueba, lo es en función de la pregunta que se planteó, no significando, por tanto, que necesariamente habría de ser elegido en función de otras preguntas o criterios.

b.- El sociograma debe adaptarse a los niveles de enseñanza en el que se encuentra el alumno o alumna.

c.- Los datos obtenidos en el sociograma deben ser siempre secretos y confidenciales.

d.- El sociograma nos describe y nos muestra situaciones, pero no predice la conclusión de las mismas.

2.3.- Fases del proceso de aplicación del Sociograma

El proceso de aplicación de esta técnica resulta muy sencillo, y se lleva a cabo en cinco etapas más o menos diferenciadas:

1ª Etapa: El profesor(a) determina el tema sobre el que va a recabar información (momentos de ocio, actividades o tareas escolares vida en común, etc), los criterios que va a utilizar en sus preguntas (elecciones, rechazos y/o indiferencias) y el número de respuestas que va a exigir por cada pregunta.

2ª Etapa: Se lleva a cabo la formulación de las preguntas al grupo. Esta debe comenzar con una charla en la que el profesor(a) trata de aclarar los objetivos de dicha técnica (respondiendo a las dudas suscitadas y malentendidas que se puedan producir), e intenta motivar a los sujetos para que respondan de una forma espontánea y sincera, haciéndoles entrever la importancia de sus respuestas y asegurándoles el secreto de los resultados Esta fase debe ser muy breve.

A continuación le pide que pongan sus datos personales en la hoja que le ha entregado en blanco y posteriormente da lectura a las instrucciones (por ejemplo “Escribe por orden de preferencia los tres compañeros(as) con los que te gustaría formar un grupo de trabajo”)

Los alumnos y alumnas ausentes en ese momento pueden ser elegidos. Ellos elegirán al día siguiente. Es conveniente escribir en la pizarra (o disponer de varias listas) todos los nombres del grupo, o al menos de los que faltan. A partir de este momento se debe evitar cualquier pregunta en voz alta, sobre todo las referidas a las preguntas de rechazo. Esta fase suele durar aproximadamente un cuarto de hora.

3ª Etapa: Elaboración de la matriz sociométrica. Es un cuadro de doble entrada, que tiene tantos casilleros como miembros hay en el grupo. En el eje vertical se reflejan los electores, y en el horizontal los elegidos.

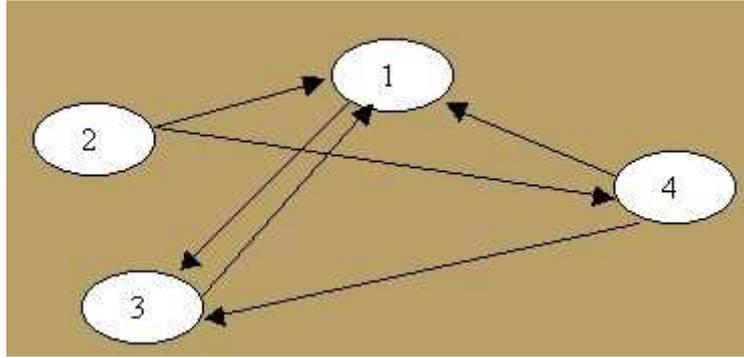


Grafico Nro 1 : Sociograma típico

Pregunta : ¿ Quién debe ser nombrado delegado del curso?
 Nótese al líder (Nro 1) y el marginado (Nro 2)

En caso de que se trabaje con elecciones y rechazos, se suelen poner las elecciones con azul y los rechazos en rojo.

Veamos con un ejemplo cómo se construye la matriz sociométrica. Supongamos que los resultados de los cinco primeros individuos de un test sociométrico aplicado a un grupo de 10 personas son:

- El nº 1 elige al 5, 8 y 2; rechaza al 4, 6 y 10.
- El nº 2 elige al 5, 6 y 9; rechaza al 1, 4 y 10.
- El nº 3 elige al 5, 4 y 10; rechaza al 8, 6 y 1.
- El nº 4 elige al 5, 2 y 7; rechaza al 3, 8 y 10.
- El nº 5 elige al 7, 1 y 10; rechaza al 4, 9 y 2.

		Aceptación										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Rechazo	1				Φ]	Φ					Φ	1
	2] Φ]Φ						Φ	2
	3	Φ					Φ		Φ			0
	4]Φ					Φ		Φ	1
	5]]]Φ]]]Φ					Φ		4
	6]]									1
	7]]]]						2
	8]]										1
	9]]									1
	10]]]]						2
Total	2	1	1	3	0	2	0	2	1	3		

Tabla Nro 1 : Matriz Sociométrica

En primer lugar se reflejan en la matriz las elecciones y los rechazos de los 10 miembros. (Ver tabla Nro 1).

Después se suman el número de elecciones y rechazos obtenidos por cada sujeto en primer, segundo y tercer lugar.

4ª Etapa: Construcción del sociograma.

Consiste en representar gráficamente los resultados reflejados en la matriz sociométrica.

Nos muestra una figura que puede ser significativa. Se construye por medio de flechas que parten del elector hacia el elegido. Se debe hacer un sociograma por cada pregunta planteada.

Nos permite observar gráficamente la estructura informal del grupo, los canales de comunicación, el número y tipo de subestructuras dentro del grupo, así como sus miembros (personas centrales o líderes, personas aisladas).

El sociograma expresa en forma visible la posición que ocupa cada miembro del grupo con respecto a los demás, las elecciones y rechazos que ha recibido y que ha realizado.

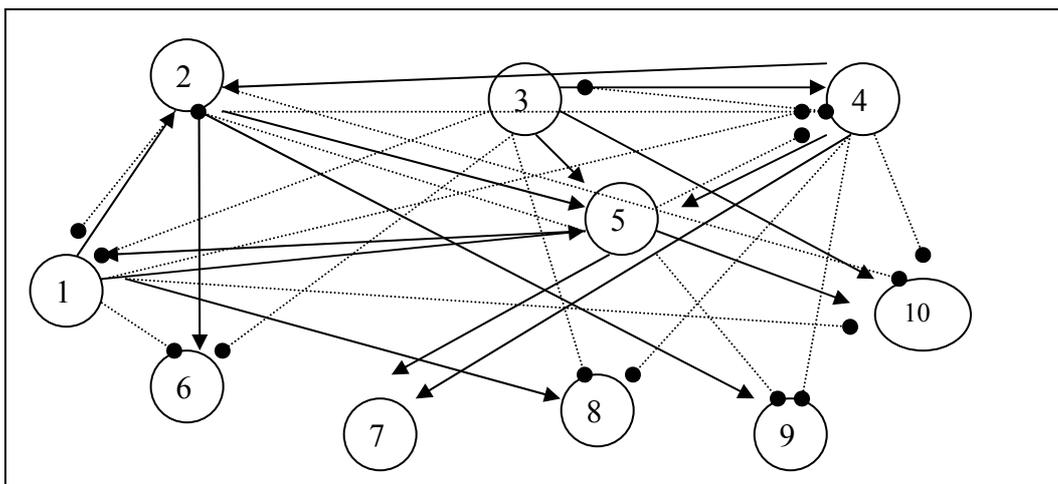


Gráfico Nro 2: Construcción del sociograma

Aceptación: \longrightarrow
Rechazo : $\cdots\longrightarrow$

5ª Etapa: Análisis e interpretación del sociograma.

La evaluación de los resultados del test sociométrico nos llevan al descubrimiento de ,lo que Moreno llamo como : “Posición sociométrica”.

2.4.-Posición sociométrica: La posición sociométrica es individual y viene expresada por el número de elecciones y rechazos obtenidos por un individuo. Se puede llegar a determinar:

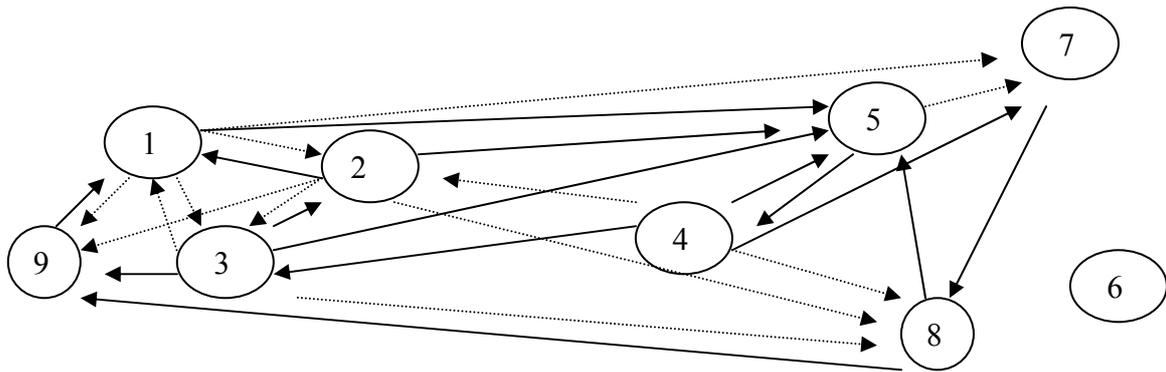


Grafico Nro 3: Posiciones sociométricas

Aceptación : —————>
Rechazo :>

a) **El líder:** Una persona que recibe muchas elecciones y muy pocos o ningún rechazo. Goza, pues, del mayor índice de popularidad y status sociométrico. En el grafico Nro 3 sería el sujeto nº 5.

b) **La eminencia gris:** Persona prácticamente aislada, que casi sólo posee una relación mutua con el líder. En el grafico Nro 3 sería el nº 4. Su influencia grupal es muy grande, aunque externamente no se nota, ya que su popularidad es muy baja.

c) **El aislado(a):** Persona que no recibe elecciones y tampoco elige a nadie. Para detectarlo es necesario que el sujeto tenga total libertad para elegir o dejar en blanco las preguntas. En el grafico Nro 3, sería el sujeto Nro 6

d) **El marginado(a):** Individuo que elige a otros, pero que no es elegido por nadie. En el grafico Nro 3 sería el caso del número 3.

Tanto los aislados como los marginados no suelen presentar problemas al profesor(a), sin embargo su problemática psicológica suele ser grave. Es necesario estudiarlos con más detenimiento, y tratar de integrarlos en el grupo, asignándole, al principio, tareas fáciles que les hagan triunfar ante los demás y que, por tanto, poco a poco sean tenidos en cuenta.

e) **El rechazado(a) parcial:** Persona que recibe menos aceptaciones que rechazos. En el grafico Nro 3 podría ser el N° 7

Su presencia suele notarse en el grupo, ya que normalmente es bastante revoltoso. Suele hacerse el gracioso.

f) **El rechazado(a) total:** Sujeto que solamente recibe rechazos.

En el grafico Nro 3 sería el caso N° 8. Su presencia suele resultar pesada tanto para el grupo como para el profesor(a). Presenta un número elevado de características negativas para el grupo. Las causas suelen encontrarse en problemas familiares y sociales de su entorno.

Estos sujetos presentan graves problemas de disciplina y están llamados a ser “delincuentes en potencia”. Fracasan fácilmente en los estudios.

g) **El normal**: Persona que recibe algunas aceptaciones y algunos rechazos.

Suelen ser la mayoría de los miembros del grupo.

En el grafico Nro 3, sería el caso de los números.: 3,2 y el 7.

h) **El polémico(a)**: Es el sujeto que recibe bastantes aceptaciones y bastantes rechazos.

En el grafico Nro 3, sería el n° 9.

Presenta a la vez características positivas y negativas.

Suele dividir al grupo y se presenta normalmente como el “antilíder” dentro del grupo, y su influencia y prestigio social es bastante elevada.

2.5.- Casuística

2.5.1.- Elabore el siguiente sociograma

En una Universidad local , se realizó una investigación a un grupo de 10 alumnos.

La pregunta fue:

“Elija a tres personas , con las cuales formaría un grupo de trabajo”.

Las respuestas fueron

- El n° 1 elige al 5, 8 y 3
- El n° 2 elige al 4, 6 y 9
- El n° 3 elige al 1, 4 y 10
- El n° 4 elige al 5, 2 y 7
- El n° 5 elige al 7, 2 y 10
- El n° 6 elige al 1 ,2 y 9
- El n° 7 elige al 3, 1 y 4
- El n° 8 elige al 5, 7 y 9
- El n° 9 elige al 1, 2 y 7
- El n° 10 elige al 9, 2 y 3

Con la información arriba indicada usted debe :

1.- Elaborar la Matriz sociométrica

2.- Elaborar el sociograma respectivo

3.- Identificar en el sociograma :

- Al líder,
- La eminencia gris ,
- El aislado ,y
- El polémico.

2.5.2.-Afinidad

Responda el siguiente Cuestionario

Cuestionario levantamiento datos para el sociograma

NOMBRE..... APELLIDOS.....

UNIVERSIDAD..... FACULTAD:.....

CURSO.....

1. ¿Quiénes son los tres compañeros o compañeras de tu clase con los que más te gusta sentarte?

2.-¿Por qué te gusta sentarte con ellos?

3. ¿Quiénes son los tres compañeros o compañeras de tu clase con los que menos te gusta sentarte?

4.-¿Por qué no te gusta sentarte con ellos?

El profesor en la siguiente sesión comunicara los resultados en un sociograma.,

2.5.3. Popularidad

Complete el siguiente Cuestionario

Cuestionario levantamiento datos para el sociograma

NOMBRE..... APELLIDOS.....

UNIVERSIDAD..... FACULTAD:.....

CURSO.....

ADIVINA quién es el alumno o la alumna de tu clase que:

1. Tiene más amigos.....
2. El más triste.....
3. Al que más estima el (la) profesor(a).....
4. El más alegre.....
5. El que más ayuda a los demás.....
6. El que más sabe.....
7. El que menos amigos tiene.....
8. El que más molesta a los demás.....
9. El que menos sabe.....
10. Al que menos quiere el (la) profesor(a).....

El profesor en la siguiente sesión comunicara los resultados en un sociograma.,

3.- Role Playing

3.1.- Concepto

El Role Playing es una técnica a través de la cuál se simula una situación que se presenta en la vida cotidiana.

Al practicar esta técnica debes adoptar el papel de un personaje concreto y crear una situación como si se tratara de la vida real.

A finales de los años 60 del siglo XX se desarrolló en Estados Unidos un nuevo concepto de juego. En este juego no había ni fichas, ni tablero, ni siquiera unas reglas estrictas; tan sólo se basaba en la interpretación, en el diálogo, la imaginación y en el sentido de aventura. Este concepto de juego fue tomando forma y, a mediados de los años 70 fue publicado *Dungeons & Dragons*, que como curiosidad, fue publicado de la mano de sus autores porque ninguna editorial confiaba en que se vendiera. A esta nueva modalidad de jugar se la llamó "Juegos de rol".

3.2.- Objetivo

El objetivo es imaginar la forma de actuar y las decisiones que tomaría cada uno de los personajes en situaciones diferentes. Después, se trata de actuar como ese personaje en casa uno de los casos.

3.3.-Contribución

Ponerte en el lugar de otro persona es muy útil en casos muy concretos como una entrevista de trabajo. Podrás pensar y practicar sobre como te presentarás, qué dirás y cuáles serán tus respuestas. Además, podrás ponerte también en el papel del entrevistador y pensar que le interesará saber y que valorará de tu candidatura.

3.4.- Recomendación

Lo ideal es practicar el Role Playing en grupo, de forma que cada uno de ellos represente a un personaje diferente

3.5.- Aplicación

Esta técnica es aplicada preferentemente en la entrevista de trabajo.

El entrevistador reúne a un grupo de postulantes y les da una tarea por cumplir, la cual debe realizarse en coordinación entre ellos.

El entrevistador observa y evalúa los comportamientos, buscando determinar ¿ Quien es el líder ?, ¿ Quien es el colaborador mas eficaz ?, entre otros.

3.6.-Componentes y objetivos

Para jugar al rol se deben reunir por lo menos dos personas, en una o más sesiones de juego.

Una es siempre el *director de juego* (narrador) o *master*, encargado de dirigir el hilo argumental.

Las demás son jugadores que interpretarán su propio personaje. Se suelen seguir unas pautas de juego preestablecidas conocidas como sistema de juego, aunque pueden existir partidas sin más aporte que el de la imaginación.

Las partidas o sesiones suelen estar ambientadas en un **escenario de campaña** lo que da una continuidad y realismo al juego

Aunque se puede jugar con la simple comunicación entre director de juego y jugadores, una partida típica consta de los siguientes elementos:

- a.- Mesa, donde se pone el tablero y alrededor de ella se sientan los jugadores.
- b.- Hojas de papel, lápices y otros elementos para tomar apuntes, dibujos,...
- c.- **Dados**, que aportan el azar objetivo a los eventos que se suceden en la partida.
- d.- Libros para consultar normas, aventuras prefabricadas o datos interesantes.
- e.- Hojas de personaje, una por jugador, en el que se describe al mismo y todo aquello que pueda ser de su interés (historial, descripción, **ropa** que lleva, **armas**, capacidad para usarlas, **idiomas** que domina y otras habilidades u objetos en su poder).
- f.- Elementos accesorios, como mapas o maquetas.
- g.- Elementos de decoración, desde figuras a disfraces para **ambientar** mejor el juego.

Los jugadores tienen siempre como objetivo interpretar las acciones conscientes de sus personajes en el hilo argumental que se va relatando.

Normalmente el objetivo es cumplir entre todos la misión que ha propuesto el director del juego, aunque el juego se puede matizar con diferentes enfoques, por ejemplo acumular riquezas, resolver enigmas o bien conseguir el mayor grado de realismo.

Durante el juego cada jugador decidirá qué acciones lleva a cabo su personaje.

El director de juego decidirá si tales acciones pueden llevarse a cabo y en caso de realizarse decidirá el resultado; siempre en base a las reglas del juego.

El director de juego también decidirá las acciones de los personajes no jugadores y del resto del entorno.

3.7.- Diferencias con otros juegos

Es importante explicar una diferencia muy importante entre los juegos de rol y cualquier otro tipo de juego.

Hasta el momento, en casi todos los juegos conocidos (**ajedrez**, **Monopoly**, **Risk...**) el objetivo final —aparte de la diversión— se basa en la victoria de un jugador respecto a los demás, o como mucho, la de un grupo de jugadores respecto a otros.

En los juegos de rol se sustituye el concepto de competición por el de colaboración. Los jugadores no sólo deben interpretar a su personaje, sino que además deben cumplir una misión, en la mayoría de los juegos de rol no pueden haber ganadores o perdedores sino grupos o equipos.

Por ejemplo, en el libro "[El nombre de la rosa](#)", el maestro y su discípulo debían resolver una serie de asesinatos ocurridos en una abadía.

Otro ejemplo lo podemos ver en las películas de James Bond (el agente secreto “ al servicio de su majestad”) ; éste debe salvar al mundo con la ayuda de sus aliados.

Para cumplir la misión satisfactoriamente todos los jugadores deben unir sus fuerzas y colaborar para sacar adelante el objetivo común.

Es por esta razón que se le denomina juegos de colaboración y no de competencia.

3.8.- Fases de la técnica de Role Playing

Consta de [cuatro](#) fases:

1).- **Motivación.**- Es guiada por el profesor que promueve un clima de [confianza](#) con la clase y presenta conflictos para que se tomen en cuenta, como un tema de interés.

2).- **Preparación para la dramatización.**- El docente da a [conocer](#) los datos necesarios para la representación, indicando cual es el conflicto, que personajes intervienen y que [situación](#) se va a dramatizar.

3).- **Dramatización.**- Los alumnos asumen el rol protagónico y se esfuerzan por preparar el [argumento](#) pertinente, tratando de [encontrar](#) un diálogo que evidencia el [conflicto](#) que presenta a sus compañeros de aula.

4).- **Debate.**- Se analiza y valora los diferentes momentos de la [situación](#) planteada y se hacen las preguntas sobre el problema dramatizando en algunos casos se puede [solicitar](#) que los alumnos que han representado el [conflicto](#) den sus opiniones y como se han [sentido](#) al [asumir](#) el rol que les ha [tocado](#) interpretar.

El papel del profesor es de moderador, guiando el [debate](#) hacia la [consecución](#) de nuevas soluciones y alternativas para solucionar el [conflicto](#) planteado, se debe explorar al [máximo](#) para poder establecer conclusiones y medir las consecuencias de las decisiones tomadas.

3.9.- Casuística :

3.9.1.- Habilidad social a entrenar :” El saludo “

Objetivo :Saludar como una [expresión](#) de [cortesía](#) y amabilidad.

En este caso se ha definido el “ [saludar](#)”, entre los alumnos como el primer paso para [entablar](#) una [conversación formal](#) con [nuestro](#) interlocutor.

Se caracteriza por la [actitud](#) positiva y de reconocimiento hacia la [persona](#) a quien se dirige y constituye una señal [social](#) de que ha sido adherida su presencia y se está en [disposición](#) de [iniciar](#) una [interacción](#) verbal.

Situación:

Un grupo de **cuatro** estudiantes de la Facultad de Ingeniería de una Universidad Nacional ” han sido comisionados para que promuevan en su aula la participación en un **Festival** de Creatividad, y en caso lo puedan realizar , serán acreedores a su paseo como premio.

Sin embargo, **cuando** entran al aula sólo se dirigen a su grupo, no saludan al **ingresar** y **cuando** un **alumno** se aula pregunta sobre la actividad, ni siquiera lo miran, lo que ha sido observado por el resto de alumnos del aula y **cuando** el grupo informa que deben participar todos en el Festival, no logran que se inscriban los alumnos, demostrando de esa **manera** su rechazo a su falta de **cortesía** y de respeto.

Ante esta situación, el Jefe del Grupo plantea la **necesidad** de reunirse y de replantear el **pedido** de sus compañeros.

Participantes

Representaran los papeles relacionados en la situación.

- Guillermo (Jefe del Grupo)
- María
- Bruno
- Juan

El Público

Cumple el papel de observador de la actuación de sus iguales , tomando una actitud de reflexión frente a cada uno de los roles representados .

El Profesor

Se encargará de dirigir el debate

Normas

En el momento de la representación , se debe guardar silencio y evitar comentarios interpersonales.

En el debate

Exponer sus observaciones en forma ordenada y debidamente fundamentales, respetando la **opinión** de los demás, teniendo en **cuenta** las diversas manifestaciones de la **cortesía** y amabilidad.

Caracterización de cada miembro

Guillermo : Es el jefe del grupo , y muy contrariado por el incidente , pide a los integrantes de su grupo que se disculpen ante sus compañeros de aula por haber sido tan mal educados .

Incluso indica que el como Jefe debió ser el primero en saludar y dirigirse adecuadamente a sus compañeros de aula para lograr su participación .

Asimismo , considera que debe ser de inmediato porque si pasan los días crecerá el malestar , y de seguro no van a ganar el premio porque no van a contar con la participación de sus compañeros de clase en el Festival de Creatividad.

María: Ella no está de **acuerdo** en pedir disculpas porque considera que sería un **síntoma** de **debilidad** y no quiere sentirse tonta.

Bruno : Considera que el ha sido **culpable** al no **contestar** la pregunta que le formuló su **compañero** y que **tampoco** saludo al entrar, está de **acuerdo** en pedir disculpas.

Juan: Indica que si bien es **cierto** que no saludo pero que le parece excesivo el pedir disculpas, por que piensa que están exagerando.

4.- Phillips 66

4.1.- Concepto

Técnica de dinámica de grupos que se basa en la organización grupal para elaborar e intercambiar información mediante una gestión eficaz del tiempo.

La **Phillips 66** es una **dinámica de grupo** o técnica grupal educativa creada por J. Donald Phillips.

Un grupo grande se divide en subgrupos de 6 personas para discutir durante 6 minutos un tema y llegar a una conclusión. Del informe de todos los subgrupos se extrae después la conclusión general.

4.2.- Aplicación

Tamaño del grupo:	4 a 6 subgrupos.
Duración:	Para el trabajo o discusión en subgrupos se recomienda una duración de 15 a 40 minutos. Para la exposición o síntesis de conclusiones se recomienda una duración de 20 a 30 minutos.
Perfil de los destinatarios:	Directivos / personal de alta cualificación / personal de cualificación media.
Organización espacial:	Disposición de los subgrupos en forma circular.
Recursos necesarios:	Se necesita espacio y mobiliario flexible para poder generar los subgrupos, y pizarra para poder elaborar la propuesta final.

4.3.-Desarrollo de la técnica

- a.-Planteamiento de un problema o tema por parte del formador.
- b.-Informar sobre el uso de la técnica y la limitación del tiempo para que cada subgrupo ajuste su trabajo a estas limitaciones.
- c.-Se divide el grupo en subgrupos de 6 personas cada uno, para plantear posibles soluciones o ideas.
- d.-Cada uno de los componentes del grupo expone su opinión durante un minuto.

e.-Cada grupo elige un portavoz que es el encargado de anotar, resumir y presentar las opiniones del subgrupo al resto de participantes.

f.-Una vez leídos todos los informes, se discuten las conclusiones presentadas por el portavoz de cada subgrupo.

g.-El formador intenta integrar el trabajo efectuado por los diferentes subgrupos.

h.-Cada subgrupo elige un representante que se reúne con los representantes de los otros grupos para intentar llegar a una propuesta consensuada entre todos.

i.- Finalmente, cada representante expone a su subgrupo la propuesta alcanzada ,donde son sintetizados por un coordinador, que elabora las conclusiones.

4.4.- Casuística

4.4.1.- Se busca bailarines

Su grupo como especialistas en Gestión de Recursos Humanos son llamado a la Asociación de artistas aficionados.

Conversa con el señor Giacoso quien le encomienda seleccionar 10 bailarines para el próximo festival de opera clásica.

Pregunta: ¿Cómo procederían para cumplir con lo solicitado?

Aplicación : Se divide el grupo en subgrupos de 6 personas cada uno, para plantear posibles soluciones o ideas. Se dará un tiempo de 15 minutos.

Cada grupo elige un portavoz que es el encargado de anotar, resumir y presentar las opiniones del subgrupo al resto de participantes.

Finalmente, las propuestas alcanzadas , son sintetizados por un coordinador, que elabora las conclusiones

5.- Empowerment

5.1.- Concepto

Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

Significa crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que ellos tienen una real influencia sobre los estándares de calidad, servicio, y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad.

5.2.- Beneficios

El empowerment es un nuevo sistema de gestión de recursos humanos que tiene los siguientes beneficios:

- a.- Aumentar la confianza de los integrantes de la empresa.
- b.- Aumentar la responsabilidad, autoridad y compromiso en la satisfacción del cliente.
- c.- Aumenta la creatividad.
- d.- Los integrantes de la empresa comparten el liderazgo y las tareas administrativas.
- e.- Los miembros tienen facultad para evaluar y mejorar la calidad del desempeño y el proceso de información.
- f.- Se proporcionan ideas para la estrategia del negocio.
- g.- Se mejoran la confianza en las comunicaciones y las relaciones.
- h.- Incrementa el entusiasmo y una actitud positiva.

Gerenciar por empowerment es adoptar un estilo que le permitirá crecer y mejorar su situación competitiva. Básicamente, nos referimos al estilo gerencial que faculta a los empleados para obtener resultados por sí mismos y alienta el compromiso con la organización de manera tal que cada uno se comporte como si fuera el dueño de la empresa.

El **concepto** de empowerment cuestiona el punto de vista que afirma que la organización y los individuos están **conflicto**, empowerment sugiere que la organización puede satisfacer a los individuos y también logran lo que desean, puede ser una relación de ganar mutuamente benéfica.

Es asombroso que organizaciones con poderosos **sistemas** técnicos dignos del siglo veintiuno están rodeadas por reglas burocráticas que fueron concedidas a **principios** del siglo veinte y que además tratan de motivar a su personal utilizando ideas sobre la **naturaleza** humana que datan del principio del siglo diecinueve.

En una organización con empowerment donde se comparte la responsabilidad del trabajo, también se comparte la responsabilidad de evaluación, esto indica que la evaluación la realizan ambas partes, el empleado empieza evaluándose de acuerdo a sus objetivos preestablecidos, a veces se pide la opinión de otros miembros del equipo, el evaluado puede seleccionar cuatro o cinco personas para que lo evalúen **la meta** es abrir el proceso para que la gente más relevante se retroalimente uno a otro.

5.3.- Técnicas para crear empowerment

- a.- Sistema de sugestión.
- b.-Empleado del mes.
- c.-Entrenamiento.
- d.-Creación de equipo.
- e.-Círculos de calidad.
- f.-Platicas motivacionales.
- g.-Enriquecimiento de puestos.
- h.- Sinergia del grupo.

Un equipo con empowerment usa el talento de todos sus miembros para crear aun mejores resultados. Esta **sinergia** de mucha gente trabajando junta produce con frecuencia resultados impresionantes.

Para desarrollar esta **sinergia** hay un conjunto de elementos básicos que guían a los grupos de trabajo con empowerment.

5.4.-Elementos De Un Equipo Con Empowerment

El trabajo de un gerente moderno es la creación de equipos con empowerment.

Para hacer esto necesita desarrollar ciertos elementos importantes.

a.- Respeto

Hay respeto cuando la gente coopera y los demás tienen motivaciones constructivas . Cada persona tiene necesidades individuales , agendas y preferencias que deben ser negociadas.

La organización no puede estar siempre primero.

b.- Información

La gente que trabaja junta necesita información completa.

El gerente necesita informar a su personal en forma clara y completa . Debe dejar que las personas saquen sus propias conclusiones.

La información debe fluir libremente y no ocultarla a cierta gente ni a ciertos niveles de empleados.

c.-Control y toma de decisiones

La gente quiere tomar decisiones acerca de ¿ Cómo alcanzar sus metas y la mejor manera de hacer un trabajo ?.

Los gerentes con empowerment no asumen que ellos saben como hacer las cosas , sino que la gente de su opinión . Puede tomar tiempo al principio pero genera un confianza y un compromiso para lograr mejores resultados.

d.-Responsabilidad

Empowerment significa que la responsabilidad no esta toda sobre los hombros del gerente este puede estar **seguro** de contar con ayuda y compartirá la recompensa y el **crédito** con los demás.

Cuando esto pasa los gerentes duermen mejor y se sienten menos solos y desamparados cuando hay una crisis

e.-Habilidades

La gente necesita nuevas habilidades y requiere seguir aprendiéndolas para mantenerse en línea con las necesidades de la organización. Los empleados necesitan tener la oportunidad de aprender para convertirse en verdaderos socios.

f.- Empowerment y la organización

Al crear una organización con empowerment un gerente necesita estar consiente de cómo las políticas organizacionales contradicen el **comportamiento** del equipo que esta tratando de reforzar.

Cuando es necesario el gerente debe tratar de cambiar las políticas de la organización. Por ejemplo es difícil conseguir que los miembros de un equipo trabajen juntos y se ayuden unos a los otros cuando la recompensa y los **incentivos** son por resultados individuales.

g.- Defensa organizacional

Lo que un gerente debe hacer para influenciar pensamientos positivos y proteger empowerment en el equipo es:

- Retar a la organización : Hacer preguntas, asistir a las juntas, ser un defensor constructivo de empowerment .
- Ser el amortiguador del equipo : Hacer los cambios posibles a nivel de su equipo. Trabajar con ellos para desarrollar relaciones con empowerment siempre que se pueda.
- Tener **éxito** compartiendo los resultados : Una de las ventajas de empowerment es el incremento de resultados del equipo.
- Tome **riesgos** : Intente cosas que normalmente no intentaría, llévese usted mismo al límite de sus posibilidades encuentre animo de otras gentes que ya han estado ahí.

5.5.- Casuística**5.5.1. Moisés organiza a su pueblo**

Exodo 18:17-26

El suegro de Moisés, al observar que su yerno pasaba demasiado tiempo supervisando a tantos individuos ,le aconsejo lo siguiente :

" No haces bien en eso. Con trabajo tan improbable te consumes , no solamente tu, sino este pueblo que te rodea. Es empero superior a tus fuerzas ; no podrás sobrellevarlo tu solo.

Escucha pues, mis palabras y consejo... Deberás escoger hombres capaces , y de ellos establece jefes de mil personas , de cien , de cincuenta y de diez, los cuales serán jefe de pueblo continuamente .Y si ocurre alguna cosa grave , remitirán a ti , sentenciando ellos los de menor importancia , y así será para ti mas llevadera la carga , partiéndolos con otros.

Si esto hicieras cumplirás las ordenes de Dios y podrás cuidar que se ejecute sus preceptos, y todo esta gente se volverá en paz a su modo".

De ahí en adelante , Moisés siguió los consejos de su suegro , "

Y habiendo escogido de Israel hombres de fuerza , les constituyo en jefes de pueblo , de mil , de cien , de 50 y de 10 personas , los cuales administraban justicia al pueblo en todo tiempo , y las causas mas graves se las remitían a Moisés , juzgando ellos solamente las mas fáciles.

Preguntas :

- 1.- ¿ Por que cree usted que Moisés actuó inicialmente de esa manera?
- 2.- ¿ Cree usted que Moisés es un buen o mal Gerente ? , ¿ Por que ?
- 3.- ¿ Que hubiera ocurrido , si Moisés no toma en cuenta los consejos de su suegro?
- 4.- ¿ Que otras sugerencias puede usted darle a Moisés para que mejore su labor ?

6.- Bibliografía

Dinámica de grupos

Beal M.,George . Conducción y acción dinámica del grupo.Editorial Kapelux –Buenos Aires . 1980

FINGERMANN , Gregorio . Relaciones Humanas –fundamentos psicológicos y sociales . Editorial “El Ateneo”-Buenos Aires .1998

Sociometría

BROWN , J.A.C. La psicología social en la industria . Fondo de Cultura Economica – Mexico , 1998

ARRUGA i Valeri, Artur. Introducción al test sociometrico . Editorial Herder , Biblioteca de Psicología 17. 2001

Role Playing

Beal M.,George . Conducción y acción dinámica del grupo.Editorial Kapelux –Buenos Aires . 1980

Phillips 66

Beal M.,George . Conducción y acción dinámica del grupo.Editorial Kapelux –Buenos Aires . 1980

Empowerment

CHIAVENATO Idalberto. Administración de Recursos Humanos .McGrawHill 2008