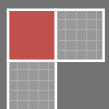


2008

# DINÁMICAS DE GRUPO



# DINÁMICAS DE GRUPO

## CONTENIDO

TRABAJO EN GRUPO.....	3
Lluvia de ideas .....	3
Técnica Delphi .....	4
Panel integrado.....	6
Grupos de cuestionamiento .....	8
Técnica de Grupo Nominal .....	10
TÉCNICAS DE DEBATE .....	11
Panel progresivo.....	11
Panel regresivo.....	12
Panel Doble .....	13
Variantes y aplicaciones de la técnica.....	14
Grupo de verbalización y grupo de observación.....	15
Aplicaciones y variantes de la técnica .....	16
Representación de papeles .....	18
SEIS SOMBREROS PARA PENSAR .....	20
BIBLIOGRAFÍA.....	21

# TRABAJO EN GRUPO

## Lluvia de ideas

La lluvia de ideas puede ser utilizada para nutrirse de la creatividad de su grupo. Lo ayudará a generar muchas ideas o alternativas posibles a partir de las cuales adoptar una decisión grupal.

Los equipos utilizan la lluvia de ideas como una herramienta para lograr consenso y cuando necesitan generar un gran número de ideas.

Los equipos y departamentos deberían utilizar la lluvia de ideas cuando:

- Determinen las posibles causas y/o soluciones a problemas.
- Planifiquen las etapas de un proyecto del equipo.
- Decidan sobre los problemas u oportunidades de mejoras sobre los cuales trabajar.
- Deben tomarse decisiones no rutinarias que requieran de una creatividad especial.
- El equipo quiere incluir todas las opciones.

## DESARROLLO

Etapas 1: Preparar la sesión de la lluvia de ideas

Etapas 2: Generar ideas.

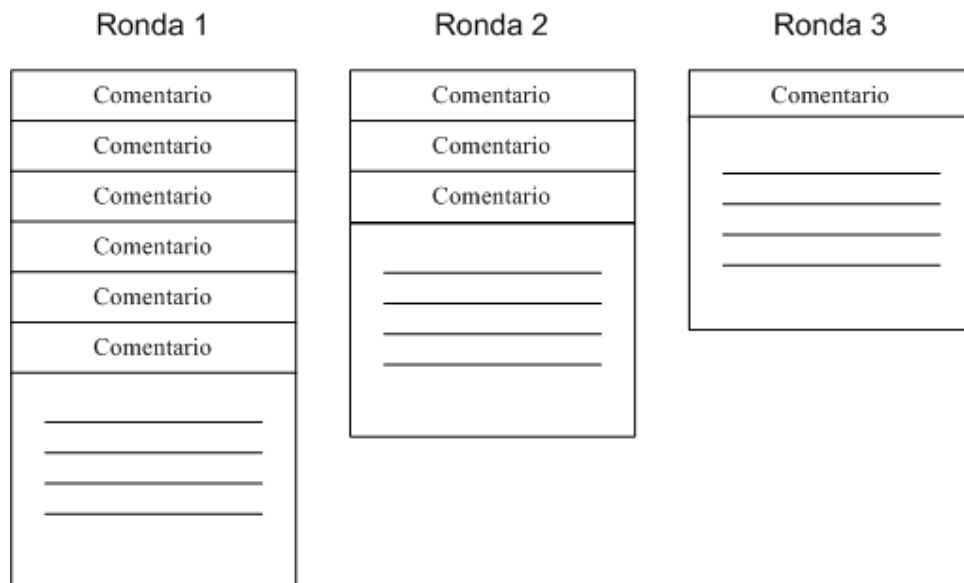
Etapas 4: Crear filtros.

Etapas 5: Aplicar filtros.

Etapas 6: Finalizar la sesión de la lluvia de ideas.

## Técnica Delphi

La Técnica Delphi consiste en solicitar y comparar múltiples rondas de juicios anónimos de los miembros del equipo sobre una decisión o problema. Cada ronda proporciona a los miembros un resumen acerca de lo que los miembros del equipo dijeron en la ronda anterior y solicita una nueva ronda de comentarios. Al final de tres rondas, su equipo debería arribar a un consenso.



Utilice la Técnica Delphi cuando:

- Quiera conocer las opiniones de varios miembros del grupo evitando al mismo tiempo el efecto negativo del contacto cara a cara.
- Los miembros del equipo no se encuentran en el mismo lugar físico.
- La decisión requiere que todos los miembros “compren” los resultados y la evolución de dichos resultados.
- Necesite evitar los efectos de algunas personalidades dominantes y la presión entre pares. (Al utilizar la Técnica Delphi, las respuestas son anónimas.)

## **DESARROLLO**

Etapa 1: Defina la decisión tomar o el problema a resolver.

Etapa 2: El equipo provee los comentarios para la Ronda 1.

Etapa 3: Resuma los resultados de la Ronda 1; solicite comentarios para la Ronda-2.

Etapa 4: El equipo provee comentarios para la Ronda 2.

Etapa 5: Resuma los resultados de la Ronda 2; solicite comentarios para la Ronda-3.

Etapa 6: El equipo provee comentarios para la Ronda 3.

Etapa 7: Resuma los resultados de la Ronda 3.

Etapa 8: Dé por concluida la sesión de Técnica Delphi.

## Panel integrado

El «Panel integrado» es una de las técnicas más dinámicas, tanto para el intercambio de ideas como para la participación e integración de todos miembros de un grupo.

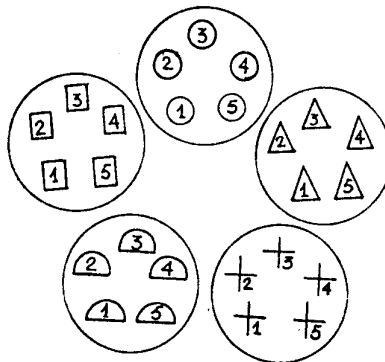
### OBJETIVOS

- 1) Promover la comunicación, la participación, la cooperación y la integración de todos los miembros del grupo.
- 2) Posibilitar la contribución de todos al estudio o al debate de una idea o un tema determinado.

### DESARROLLO

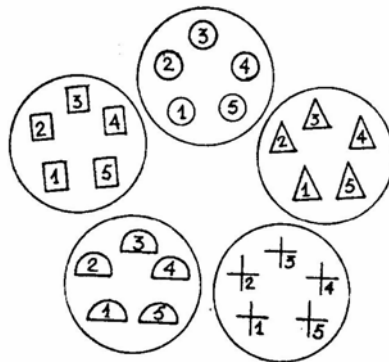
#### Primera etapa

- 3) Se divide el grupo en equipos con igual número de participantes (3, 4, 5 ó 6, según el tamaño del grupo).
- 4) Cada participante recibe un número o código distintivo. Conviene entregar una ficha. La sola comunicación verbal se olvida fácilmente, con lo que se origina una confusión en la siguiente etapa.
- 5) Cada equipo estudia o discute el asunto que le ha correspondido. Todos toman notas, puesto que deberán informar en la etapa siguiente.



## Segunda etapa

- 1) Los que tienen el mismo número forman nuevos equipos.
- 2) Cada uno refiere el resultado (informaciones, respuestas, conclusiones o soluciones) a que han llegado los equipos en la etapa precedente.



## Tercera etapa

Asamblea que podrá servir para las siguientes actividades, conjuntas o alternativas:

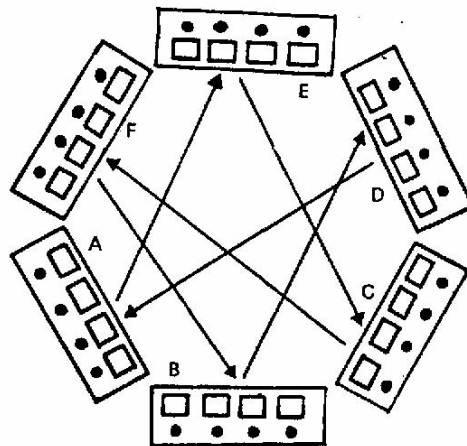
- 1) Evaluación global del trabajo realizado en las etapas anteriores.
- 2) Exposición de la síntesis elaborada en la segunda etapa, si es que fue solicitada.
- 3) Preguntas complementarias, dirigidas al profesor, conferenciante o coordinador de la reunión.
- 4) Comentarios finales del coordinador de la reunión.
- 5) Planificación de las próximas actividades.

## Grupos de cuestionamiento

Esta técnica se presta para estimular el esfuerzo individual y grupal en el estudio de un determinado tema, suscitando la emulación, el espíritu crítico, el análisis, la auto- y hétero-evaluación y la precisión de conceptos.

### DESARROLLO

- 1) Presentación del tema sometido a estudio.
- 2) Formación de los grupos.
- 3) Distribución del texto para el estudio, o indicación de las fuentes que pueden consultarse.
- 4) Estudio del tema y formulación de las preguntas que deben ser propuestas a los compañeros. Para las preguntas que se formulen, cada grupo deberá también preparar con toda precisión las respuestas, a fin de poder evaluar después las respuestas dadas por el grupo cuestionado.
- 5) Sorteo de los grupos para el cuestionamiento. Se determina el tiempo máximo para cada respuesta.





- 6) Sucesivamente, cada grupo va presentando de forma verbal las preguntas al grupo que le ha correspondido Este responde, tratando de que todos sus miembros tomen parte.
- 7) Completado el turno de preguntas y respuestas, el facilitador o ponente puede añadir las aclaraciones u observaciones que considere oportunas. A continuación se evalúa el trabajo realizado y se concluye

## **Técnica de Grupo Nominal**

La Técnica de Grupo Nominal (TGN) combina aspectos del voto silencioso con una limitada discusión que permite lograr consenso y arribar a una decisión en equipo.

Utilice la TGN cuando:

- Deba considerar una cuestión delicada, polémica o importante y piensa que las opiniones en contrario y una mirada de detalles pueden llegar a paralizar la discusión. (Al utilizar la TGN, la primera ronda de ideas es generada secretamente, de modo que la discusión queda postergada hasta que todas las ideas hayan sido presentadas.)
- Usted quiera asegurar igual participación de todos los miembros de su equipo. (Utilizando la TGN, cada miembro tiene idéntica oportunidad de contribuir, independientemente de su calidad, jerarquía o personalidad.)
- Un equipo ha identificado la causa raíz del problema, pero la identificación de un curso de acción entre varias alternativas se hace difícil.

### **DESARROLLO**

Etapas 1: Definir el problema a ser resuelto o la decisión a ser adoptada.

Etapas 2: Generar ideas en silencio.

Etapas 3: Enunciar y registrar las ideas.

Etapas 4: Clarificar cada Ítem de la lista.

Etapas 5: Asignar secretamente la prioridad de cada Ítem; enumerar la clasificación.

Etapas 6: Registrar las clasificaciones.

Etapas 7: Concluir la sesión de TGN.

# TÉCNICAS DE DEBATE

## Panel progresivo

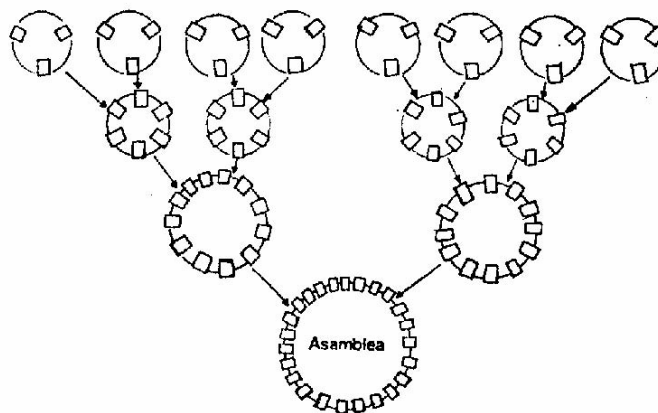
### OBJETIVOS

- 1) Profundizar el estudio de un tema.
- 2) Madurar y perfeccionar ideas o conclusiones.
- 3) Valorar la contribución de todos y cada uno de los miembros.
- 4) Integrar a los miembros de un grupo en torno a un tema común.

### DESARROLLO

Pequeños grupos de dos o tres miembros estudian o debaten el tema durante un tiempo preestablecido.

- 1) Los equipos se reúnen de dos en dos, formando grupos de cuatro o seis miembros, y discuten los resultados a que hayan llegado, obteniendo con ello una síntesis más perfecta.
- 2) Se reúnen de nuevo de dos en dos estos últimos equipos, formando equipos más amplios, para lograr una nueva síntesis.
- 3) Por último se hace una «asamblea general».



## **Panel regresivo**

- 1) Es el proceso contrario al anterior. Se tiene al principio la «asamblea general», la presentación del tema (clase expositiva), la entrega del texto sometido a estudio, etc.
- 2) El grupo general se divide en dos.
- 3) Subdivisión en cuatro grupos.
- 4) Nueva subdivisión en ocho grupos.
- 5) El trabajo puede concluir con una tarea individual o por parejas, como aplicación del estudio realizado.

## **OBJETIVOS**

- 1) Individualizar progresivamente una tarea.
- 2) Concretar una idea, aplicándola a las situaciones existenciales de cada persona.
- 3) Hacer que cada miembro del grupo asuma responsabilidades, saque conclusiones y adopte decisiones personales.

# **TÉCNICAS DE DEBATE**

## **Panel Doble**

### **OBJETIVOS**

- 1) Desarrollar la capacidad de raciocinio, de organización lógica del pensamiento.
- 2) Adquirir flexibilidad mental: ver un tema desde diversas perspectivas; entender el punto de vista de los demás.
- 3) Aprender a debatir ideas con amplitud.

### **PREPARACIÓN**

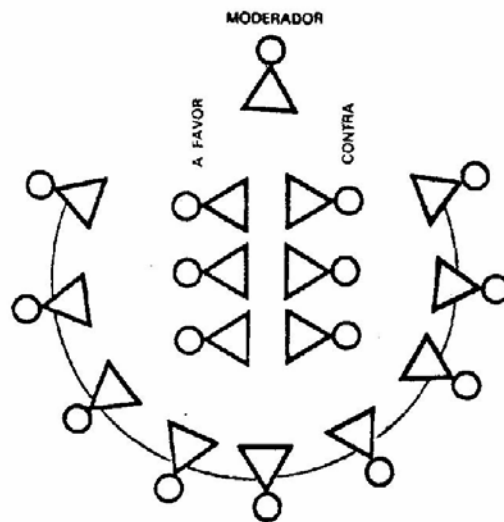
- 1) Se presenta la idea o la situación que va a ser debatida.
- 2) Se constituyen dos mini-grupos (entre 3 y 5 miembros cada uno) para que asuman, respectivamente, las posturas a favor y en contra de la idea sometida a discusión.
- 3) Se escoge un moderador del debate.

### **DESARROLLO**

- 1) Ambos grupos debaten el tema propuesto durante un tiempo establecido de antemano.
- 2) Concluido el debate, se realiza una auto- y hétero-evaluación de cada subgrupo.
- 3) Se pasa al grupo general para que éste haga una evaluación, o bien un debate más amplio, en forma de asamblea.

## Variantes y aplicaciones de la técnica

Para determinados temas, y con objeto de ejercitar la flexibilidad y la capacidad de entender a los demás, se pueden invertir los papeles de los subgrupos: quienes defendían, pasan a atacar, y viceversa. Es un interesante ejercicio de «acrobacia» mental, sumamente útil para desarrollar la flexibilidad y la agilidad del pensamiento. La inutilidad de ciertas discusiones se debe muchas veces a esta falta de flexibilidad y empatía: las personas que asumen posturas radicales, cuanto más discuten, menos escuchan a sus interlocutores. El panel doble educa para el debate.



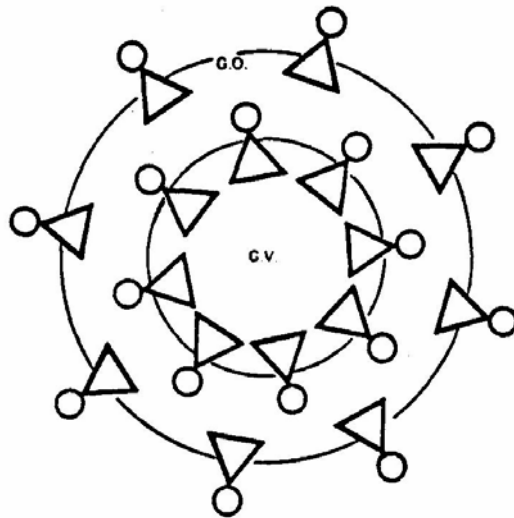
## **Grupo de verbalización y grupo de observación**

### **OBJETIVOS**

- 1) Discutir ampliamente un tema.
- 2) Aclarar los múltiples aspectos del mismo.
- 3) Profundizar el conocimiento de un asunto.
- 4) Desarrollar la capacidad para el debate.
- 5) Integrar a los miembros de un grupo.
- 6) Descubrir y analizar aspectos de interacción en un grupo.
- 7) Desarrollar liderazgos.

### **DESARROLLO**

- 1) Presentación del tema al grupo, colocado en círculo.
- 2) Se numeran los miembros del grupo.
- 3) Los números impares se colocan en el círculo interno -Grupo de Verbalización (G. V.)
- 4) El G. V. se organiza, con los apropiados liderazgos, para realizar un buen debate.
- 5) El G. V. realiza el debate. El Grupo de observación (G. O.) asiste al mismo desempeñando funciones de observación.
- 6) Se cierra la discusión.
- 7) El G. O. evalúa los trabajos, presentando las observaciones realizadas.



## Aplicaciones y variantes de la técnica

- 1) La técnica tanto puede servir para iniciar el estudio de un tema (que deberá después ser ampliado y profundizado a través de otras técnicas y actividades) como para coronar el estudio de un tema ya investigado con anterioridad.
- 2) Para dinamizar la discusión pueden invertirse las posiciones, transformándose el G. V. en G. O., y viceversa.
- 3) Para dinamizar el trabajo del G. O. puede hacerse uso de diversas ayudas técnicas, tales como:
  - a) Distribuir fichas que indiquen tareas diversificadas para los miembros del G. O.: en cada ficha se sugiere uno de los diversos aspectos que pueden observarse.
  - b) Distribuir en el G. O. algunos folios en cuya parte superior se escribe, en forma de pregunta, el aspecto que debe ser observado. Los folios circulan entre los miembros del G. O., los cuales escriben sus observaciones y los pasan al siguiente. De este modo se crea una interacción bastante rica entre



los miembros del G. O.

- c) Otra forma de dinamizar el G. O. consiste en hacer circular diversas papeletas que contienen sugerencias de «items» que pueden observarse. Cada cual anota en su papel las observaciones que se le ocurren.
- d) Se puede también proporcionar una ficha tabulada a cada miembro del G. O.
- e) Otra variante: antes de ceder la palabra al G. O., los miembros del G. V. pueden hacer una auto-evaluación.
- f) Antes de la evaluación, el G. O. puede subdividirse en pequeños grupos, donde las observaciones individuales se recopilan en un solo informe.

## **Representación de papeles**

Esta técnica consiste en una breve dramatización (de unos cuantos minutos) de un problema, una situación o un hecho que se desee estudiar.

### **OBJETIVOS**

- 1) Facilitar la comprensión de un problema, vivenciándolo en la dramatización.
- 2) Motivar la participación en el estudio, el análisis o la discusión, mediante la implicación de los miembros del grupo.
- 3) Hacer posible la empatía de los participantes en torno a un problema personal o grupal, en busca de la solución al mismo.

### **DESARROLLO**

#### **Esquema 1**

- a) Aproximación al tema.
- b) Selección de los participantes.
- c) Preparación del grupo grande para la participación.
- d) Preparación de la escena.
- e) Dramatización.
- f) Discusión y evaluación.
- g) Nuevas dramatizaciones.
- h) Discusiones posteriores.
- i) Participación de experiencias y generalización.

## **Esquema 2**

- a) Aproximación al tema.
- b) Lectura de la historia.
- c) Discusión del dilema.
- d) Selección de los participantes.
- e) Establecimiento de la escena.
- f) Intercambio de experiencias.
- g) Inventariado de valores.
- h) Lectura del comentario.

### **Indicaciones prácticas**

- 1) La aproximación al tema tiene por objeto interesar al grupo por el problema y prepararlo para las restantes etapas. Consistirá en un diálogo, moderado por el animador o coordinador.
- 2) La historia en torno al problema que se vaya a discutir puede ser inventada por los participantes o puede estar ya escrita.
- 3) En las historias sin final o con «final abierto», los miembros del grupo tratarán de concluirla proponiendo tantas alternativas cuantas quisieren.
- 4) En el grupo que hace la representación se definirán los papeles (roles) exigidos por la historia.
- 5) No hay ensayo previo a la representación.
- 6) Los que no participan en la representación hacen de observadores.

## SEIS SOMBREROS PARA PENSAR

Para tratar de solucionar un problema, De Bono propone examinarlo sucesivamente desde seis ángulos, pensando que esta multiplicidad aumentará la probabilidad de encontrar una buena solución. Es como “ponerse” seis sombreros, uno detrás del otro.

Sombrero blanco	El blanco es neutro y objetivo. El gorro blanco se ocupa de hechos objetivos y de cifras ¿Qué información tenemos? ¿Cómo la obtendremos?
Sombrero rojo	El rojo sugiere ira, furia, emociones, sentimientos. El sombrero da el punto de vista emocional. Es el momento de hablar de las intuiciones, de las impresiones, de los presentimientos.
Sombrero negro	El negro es triste y negativo. El sombrero negro cubre los aspectos negativos; ¿por qué no se puede hacer alguna cosa? Es el sombrero de la prudencia, el que evita cometer errores.
Sombrero amarillo	El amarillo es alegre y positivo. El sombrero amarillo es optimista y cubre la esperanza y el pensamiento positivo. Busca los aspectos constructivos.
Sombrero verde	El verde es césped, vegetación y crecimiento fértil, abundante. El sombrero verde indica creatividad e ideas nuevas. Sirve para planear alternativas adicionales, nuevas posibilidades o hipótesis. ¿Podríamos hacerlo de una forma diferente?
Sombrero azul	El azul es frío, y también es el color del cielo, que está por encima de todo. El sombrero azul se ocupa de la organización y el control del proceso del pensamiento. También del uso de los otros sombreros. Exige resúmenes, conclusiones y decisiones.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Andreola B. A., 1982, “Dinámica de grupo”, Editorial Sal Térrea, España.

Napier R. W., Gershenfeld M. K., 2000, “Grupos: Teoría y experiencia”. Editorial Trillas, México

Nelly P. K., 1999, “Las técnicas para la toma de decisiones en equipo”, Editorial Granica