

# **CURSO: "HABILIDADES SOCIALES Y TÉCNICAS SOCIALES PARA PARA EL TRABAJO GRUPAL EN LA MEDIACIÓN INTERCULTURAL"**

## **1. OBJETIVOS DEL TEMA.**

- 1)** Conocer los fundamentos de la Dinámica de grupos para desarrollar habilidades y capacidades que nos ayuden a intervenir en la Mediación Intercultural.
- 2)** Formar a los/as futuros/as profesionales en la mediación intercultural con estrategias que les ayuden a comprender a un grupo, desarrollando una actitud crítica y creativa despertando el interés de los componentes del grupo a participar en las dinámicas
- 3)** Crear dinámicas adecuadas para trabajar la interculturalidad fomentando actitudes solidarias en la consecución de la meta o metas comunes.

## **2. ESQUEMA DE CONTENIDOS.**

### **INDICE**

#### **TEMA 1: DINÁMICA DE GRUPOS.**

- CONCEPTO.
- DEFINICIÓN DE GRUPO.
- ETAPAS EN EL DESARROLLO DE UN GRUPO.
- CARACTERÍSTICAS DE UN GRUPO.
- CLASIFICACIÓN DE LOS GRUPOS.

#### **TEMA 2: LAS TÉCNICAS GRUPALES.**

- DEFINICIÓN.
- CLASIFICACIÓN DE LAS TÉCNICAS GRUPALES.
- ¿CÓMO ELEGIR LA TÉCNICA ADECUADA?.
- REGLAS VÁLIDAS PARA CUALQUIER TÉCNICA.
- LA PRIMERA SESIÓN DE TRABAJO DE UN GRUPO.

### TEMA 3: ROLES Y LIDERAZGO.

- INCONGRUENCIA DE STATUS.
- ROLES QUE SE DAN EN LOS GRUPOS.
- CONFLICTO DE ROL.
- LIDERAZGO.
- CÓMO AUMENTAR LA MOTIVACIÓN EN LOS GRUPOS.
- ASPECTOS PARA MEJORAR LA EFICACIA DEL GRUPO.
- EL PAPEL DEL COORDINADOR/A EN LOS GRUPOS.

### 3. CONCEPTOS CLAVE.

#### TEMA 1

- **Dinámica de grupos:** gran conjunto de aplicaciones prácticas encaminadas a la organización, manejo y conducción de grupos.
- **Grupo:** Un grupo está formado por dos o más personas, las cuales comparten ciertos contenidos y sentimientos que forman la cultura común del grupo, e

interaccionan entre sí, mientras trabajan haciendo progresar al grupo en pos de un objetivo.

- **Espíritu de Grupo o "Membership":** sentimiento de coherencia y unidad que experimentan y manifiestan las personas que se sienten como miembros del grupo.
- **Conflicto:** crisis en el proceso de maduración de un grupo que aparece como síntoma de su crecimiento.

#### TEMA 2

- **Técnicas grupales:** conjunto de medios, instrumentos y procedimientos que, aplicados al trabajo en grupo, sirven para desarrollar su eficacia, hacer realidad potencialidades, estimular la acción y funcionamiento del grupo para alcanzar sus propios objetivos.

### TEMA 3

- **Líder:** es aquel que orienta, lleva o arrastra a un grupo, aquel que concentra todos sus esfuerzos en torno a la vida del grupo y la consecución de sus objetivos.
- **El liderazgo:** es una relación recíproca que se negocia, un coordinador, por ejemplo, debe tener liderazgo para conseguir de los otros la respuesta deseada.
- **Actitud:** Las actitudes son tendencias psicológicas que se expresan al evaluar una entidad particular con algún nivel de agrado o desagrado; o en términos más concretos, son asociaciones entre objetos del mundo social y evaluaciones duraderas que pueden manifestarse en las creencias, sentimientos o comportamientos de una persona.
- **Rol:** Es la manera de desempeñar las funciones propias del status social. Los distintos comportamientos que desempeñan las personas según su posición.
- **Status:** La posición que un individuo ocupa en un grupo social.
- **Coordinación:** función desempeñada por aquel de los miembros del grupo que tiene como tarea, y en bastantes casos como profesión, concentrar sus esfuerzos entorno a la vida del grupo y la consecución de sus objetivos.
- **Coordinador/a de grupo:** persona con los conocimientos y habilidades necesarias para dar

autonomía y capacidad de aprendizaje a un grupo, siendo observador y recurso, nunca líder.

#### 4. DESARROLLO DE CONTENIDOS.

### TEMA 1: DINÁMICA DE GRUPOS

#### 1. CONCEPTO.

##### ACTIVIDAD 1:

Defina lo que entiende por DINÁMICA DE GRUPOS.

Como **dinámica de grupos** se define al gran conjunto de aplicaciones prácticas encaminadas a la organización, manejo y conducción de grupos.

En la literatura existente sobre la dinámica de grupos el termino no tiene siempre el mismo sentido.

##### Hay tres formas de usarlo:

1. **Dinámica de grupos en el sentido más amplio sería un conjunto de fenómenos que suceden**

**cuando dos o más personas se reúnen formando lo que llamamos un grupo.** Es decir, dinámica de grupos sería todo aquello que sucede en cualquier momento de la historia de un grupo, sean los miembros conscientes o no. Si adoptamos este significado sería algo que ocurre naturalmente en todo grupo, que nadie ha inventado, y que todo aquel que lo desee puede estudiar y sistematizar en forma de ciencia.

2. **La dinámica de grupos se ha usado para describir una ciencia o campo de estudio, de la rama de la psicología,** que se preocupa por aplicar métodos científicos a la investigación de porqué los grupos humanos se comportan de la manera que lo hacen. "dinámica de grupos es sencillamente el nombre de la ciencia que estudia desinteresadamente los fenómenos grupales".
3. **La dinámica de grupos" se está usando cada vez con mayor amplitud, al menos en España, para hablar más de una ciencia aplicada que de una ciencia pura.** Se quiere expresar bajo ese nombre un conjunto de métodos prácticos de trabajo con grupos. De este sentido habría que hablar de "**técnicas de trabajo basadas en la dinámica de grupos**". Este sentido es el trataremos de explicar a lo largo de estas páginas.

#### 2. DEFINICIÓN DE GRUPO.

El concepto de Grupo ha tenido amplias y variadas definiciones, sin embargo, hay un conjunto de elementos que son comunes en todas las definiciones:

- a. Un grupo está formado por dos o más personas, las cuales
- b. comparten ciertos contenidos y sentimientos que forman la cultura común del grupo: normas, objetivos, sistemas de comunicación, afectos, prejuicio, etc., e
- c. interaccionan entre sí, bien de forma directa, bien a través de intermediarios mientras
- d. trabajan haciendo progresar al grupo en pos de un objetivo conocido o aceptado por todos o la mayoría de los miembros por lo que
- e. tienen una permanencia temporal medible al menos en función del logro del objetivo. Los grupos, como todo ser vivo, tienen una evolución vital y mueren cuando, una vez logrados los objetivos diseñados, pierden su razón de ser.

Un elemento importante en la identidad de un grupo es el **Espíritu de Grupo** o "*Membership*", que viene definido como aquel sentimiento de coherencia y unidad que experimentan y manifiestan las personas que se sienten como miembros del grupo. El *Membership* es el que establece la cohesión entre las personas que forman el grupo.

#### Elementos que componen el *membership*:

Unidad: que se refiere a la conciencia que cada persona debe tener de pertenecer al grupo aceptando a los demás y siendo aceptada por ellos.

Participación: todas las personas que constituyen el grupo deben implicarse activamente en el desarrollo de aquellas tareas que sean necesarias para alcanzar los objetivos.

Responsabilidad: es la actitud que llevaría a todos/as los/as integrantes al compromiso con el grupo y con sus objetivos.

### 3. ETAPAS EN EL DESARROLLO DE UN GRUPO.

Cuando se trabaja con un grupo hay que tener en cuenta que los grupos pasan por diferentes fases de desarrollo influenciadas por la motivación, interés por aprender, reacciones, condiciones de trabajo,...

#### **ACTIVIDAD 2:**

¿Qué haría si observa que en un momento determinado, dentro del grupo que está coordinando las diferencias entre los distintos miembros se agravan, se produce un distanciamiento de las relaciones y hay interacciones verbales agresivas?

## ETAPAS EN EL DESARROLLO DE UN GRUPO.

	FORMACIÓN	CONFLICTO	NORMALIZACIÓN	PRODUCTIVIDAD	DISOLUCIÓN
<b>Etapas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El grupo comienza la gente no se conoce.</li> <li>▪ Tensión y ansiedad.</li> <li>▪ Lucha individual por sentirse aceptado.</li> <li>▪ Se suele estar a la expectativa.</li> <li>▪ No hay decisiones por consenso por ser una etapa muy inicial.</li> <li>▪ Se suelen dar conflictos a pequeña escala.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las diferencias entre los distintos miembros del grupo se agravan.</li> <li>▪ Rebeldía y evaluación rigurosa.</li> <li>▪ Distanciamiento de las relaciones.</li> <li>▪ Interacción muy agresiva sobre todo verbalmente.</li> <li>▪ Se suelen producir más conflictos en aquellos grupos con una comunicación o relación más intensa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se dan las pautas de comportamiento (conductas aceptables y las que no)</li> <li>▪ Repartición de funciones y liderazgo.</li> <li>▪ Al principio las normas son sencillas pero se irán complicando a medida que el grupo crezca y madure.</li> <li>▪ Sentimiento de cohesión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esta fase solamente se produce cuando se ha superado la fase anterior.</li> <li>▪ El grupo ha aprendido a trabajar en común, dándose la cooperación en las reuniones de trabajo.</li> <li>▪ Hay estabilidad, siendo los objetivos que se plantean, más realistas y operativos.</li> <li>▪ Preocupación por la productividad, esfuerzo en la tarea, motivación del logro.</li> <li>▪ No todos los grupos consiguen llegar a esta etapa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esta es una época de evaluación.</li> </ul>

PAPEL DEL COORDINADOR/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preguntar a los/as participantes.</li> <li>▪ Crear un ambiente positivo.</li> <li>▪ Evitar situaciones tensas.</li> <li>▪ Ver las expectativas que tiene los/as participantes.</li> <li>▪ Desarrollar técnicas de presentación, confianza y conocimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimular la creación de una normas claras y eficaces.</li> <li>• Dar poder al grupo para el establecimiento de las normas, siendo ellos partícipes.</li> <li>• Dar oportunidad para facilitar la comunicación, haciendo hablar a todos para saber todas las opiniones.</li> <li>• En el caso de que el grupo ya este formado tenéis que conocer de antemano sus normas fundamentales.</li> <li>• Dar oportunidades .</li> <li>• Asumir responsabilidades, dando independencia para que las lleven a cabo.</li> <li>• Evitar las discusiones, la lucha por el liderazgo, los subgrupos. En general dar responsabilidades a la personas para que reflexionen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasar a un segundo plano, dejando que sea el propio grupo el que se autogestione.</li> <li>• Reforzar las actitudes positivas y dar confianza y apoyo al grupo.</li> <li>• Trasladar al grupo las responsabilidades, repartir funciones,...</li> <li>• Monitor/a como facilitador/a de información, técnicas...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasar a un segundo plano, dejando que sea el propio grupo el que se autogestione.</li> <li>• Reforzar las actitudes positivas y dar confianza y apoyo al grupo.</li> <li>• Trasladar al grupo las responsabilidades, repartir funciones,...</li> <li>• Monitor/a como facilitador/a de información, técnicas,...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exponer al grupo las circunstancias que han llevado a esta situación relativizándola</li> <li>• Abrir las miras al grupo: nuevas perspectivas.</li> <li>• No crear falsas esperanzas de continuidad al grupo.</li> </ul>
-------------------------	---	--	---	--	---

#### 4. CARACTERÍSTICAS DE UN GRUPO.

**EI OBJETIVO:** Los objetivos del grupo son un elemento clave para la interacción y la cohesión del mismo. Es el que define y da vida al grupo. En buena medida el grupo gira en torno a los objetivos durante el recorrido que hace: *nace* por unos objetivos, se *define* por sus objetivos, se *orienta*, se *organiza*, se *realiza* y *evalúa* en razón de los objetivos. Los objetivos o fines se definen cuando el grupo particulariza y señala una situación o un estado especial al que desea llegar. Las conductas se orientan, entonces hacia su logro.

**La ESTRUCTURA.** La estructura es el conjunto de elementos que constituyen el grupo, los **roles** o papeles. Las relaciones interpersonales suelen ser muy fluidas y cambiantes pero es la estructura lo que permanece. Los roles más habituales en el grupo son los de *líder* (coordinador/a, dinamizador/a, conductor/a, etc.) y *miembro activo*.

**Las NORMAS.** Son las reglas de funcionamiento del grupo por las que se regulan las conductas y procedimientos. Generalmente son conocidas y aceptadas, al menos en cierto grado, por todos los miembros del grupo.

**Los VALORES Y CREENCIAS.** Constituyen un conjunto de conocimientos que se han transmitido a través de generaciones y que resume el aprendizaje colectivo de un grupo.

**Las INTERACCIONES.** Es la relación que se establece entre las personas que constituyen el grupo, en la cual las acciones de unos/as son afectadas por las del resto. Cada persona afecta al grupo en general y es afectada por éste.

**La COHESIÓN.** Según BANY y JONSON (1975) la definición literal de cohesión es "*la tendencia a mantenerse juntos y de acuerdo*". La cohesión grupal está en función de las relaciones iniciadas entre los miembros y sostenidas por las normas. Se determina por el grado en que los miembros desean participar y permanecer en el grupo.

**EI CLIMA O ATMOSFERA DEL GRUPO.** Viene determinado por el tono afectivo con el que se llevan a cabo las actividades y las relaciones. Según sea la disposición de ánimo y los sentimientos de un grupo serán las interacciones entre sus miembros. Cuando el signo es positivo hay mejor productividad y eficacia, y, sobre todo, mayor satisfacción.

**EI SISTEMA DE COMUNICACIONES.** Es el modo en que las personas que pertenecen al grupo han establecido las posibilidades de intercambiar mensajes entre ellas y el exterior.

#### 5. CLASIFICACIÓN DE LOS GRUPOS.

Existe una amplísima gama de grupos. Pero nos centraremos en aquellos que mejor nos identifique al grupo en la perspectiva que lo estamos estudiando. Según Cooley (1909), los grupos se clasifican en:

**Grupos PRIMARIOS**, son aquellos que se caracterizan por una colaboración íntima donde las personas viven una fusión, una relación cálida de la que surge un *nosotros*.

Cumplen las siguientes condiciones:

- Formación espontánea
- Número restringido (todos se conocen)
- Interacción directa, cara a cara
- Se "*sienten*" y se "*saben*" del grupo
- Comunicaciones sin intermediarios
- Se favorece y confirma el YO individual.

**Grupos SECUNDARIOS.** Son aquellos caracterizados por una relación más formal, más funcional; buscan un interés común externo, por ejemplo, una empresa, una sociedad.

Cumplen las siguientes condiciones:

- Formación espontánea o artificial
- Número amplio o sin límite (no se conocen entre sí)
- No existe interacción directa
- Se "*saben*" del grupo
- La comunicación necesita intermediarios
- No afecta, en principio, al YO individual

## TEMA 2: LAS TÉCNICAS GRUPALES

### 1. DEFINICIÓN.

Podemos definir estas técnicas como el conjunto de medios, instrumentos y procedimientos que, aplicados al trabajo en grupo, sirven para desarrollar su eficacia, hacer realidad potencialidades, estimular la acción y funcionamiento del grupo para alcanzar sus propios objetivos.

### 2. CLASIFICACIÓN DE LAS TÉCNICAS GRUPALES.

Las técnicas de grupo se pueden clasificar atendiendo a tres aspectos:

#### A) EL TAMAÑO DEL GRUPO.

El comportamiento de los grupos depende en gran medida de su tamaño. Así se establecen actividades de "Gran grupo", de "Grupo mediano" y de "Grupo pequeño".

En los **Grupos Grandes** (más de 50 miembros), predomina el desconocimiento personal. Es difícil la confianza. En las actividades es necesario prever un ambiente físico muy adecuado y en ellas siempre debe haber, al menos un/a coordinador/a. El grupo grande, a causa de su tamaño, es bastante pasivo, siendo sus principales actividades la de recibir

información y la de contribuir a la toma de decisiones mediante el voto. Ej: **Foro** o la **conferencia**.

En los **Grupos Medianos** (entre 15 y 40 miembros), predomina la relación variable. Surgen los subgrupos con facilidad. Hay conocimiento social, pero no personal. Las actividades son muy adecuadas para grupos de acción social, alumnos. Técnicas para estos grupos son, por ejemplo, el **debate**, la **discusión dirigida**, el **coloquio**, la **mesa redonda**, y muchas otras que tienen como característica común el hecho de un mayor protagonismo y responsabilidad del grupo.

En los **Grupos Pequeños** (de 12 a 15 personas), la cohesión es más fácil, existe mayor seguridad y confianza. El conocimiento mutuo es personal y las relaciones son afectuosas. Estos grupos pueden realizar un gran número de Técnicas de Dinámica de Grupo, puede decirse que todas, ya que, es el que mejor se adecua por su tamaño a la definición científica de grupo. Ejemplos muy típicos de Técnicas para este tipo de grupos puede ser el **seminario de trabajo** tan propio de los ambientes universitarios, el **brainstorming**, etc.

## **B) SEGÚN LA PARTICIPACIÓN DE "EXPERTOS/AS":**

La presencia de uno o varios expertos/as enriquece mucho no sólo al producto final del trabajo del grupo sino al grupo en sí mismo y en sus niveles de formación y aprendizaje. Algunos ejemplos de estas técnicas son:


### **Técnicas con actividad predominante de los expertos/as:**

- Entrevista pública
- Simposio
- Mesa redonda

### **Técnicas en las que, además del/la experto/a, participa activamente todo el grupo:**

- Diálogos simultáneos/Phillips 6.6
- Coloquio/discusión dirigida/Debate
- Grupos pequeños de discusión o estudio / Seminarios
- *Brainstorming* o lluvia de ideas
- Rol-Playing:
- Grupo de trabajo
- Foro

## **C) SEGÚN SUS EFECTOS EN EL GRUPO: LA SATISFACCIÓN DE LAS PERSONAS Y LA EFICACIA DE LAS TAREAS.**

 Las técnicas de satisfacción están encaminadas a alcanzar la satisfacción y el equilibrio socio-emocional, aminorando las tensiones y facilitando que se cree un clima óptimo para el desarrollo grupal.

## **TÉCNICAS DE SATISFACCIÓN**

### **1. Para conocerse**

- 1.1 Fase inicial
- 1.2 Mejora del conocimiento mutuo
- 1.3 Presentación y cuidado de la imagen personal (autoconcepto /autoestima)

### **2. Para establecer y mejorar las relaciones:**

- 2.1 Comunicación grata y eficaz
- 2.2 Asunción y desempeño de roles



Las técnicas de tarea pretenden promover la estructuración, organización y realización de las actividades que ocupan al grupo. A través de ellas se puede estimular la necesidad de colaborar, de sentirse acompañado/a y acompañante en la tarea común.

### **ACTIVIDAD 3:**

¿Qué Técnica/s grupal/es utilizaría si tuviera que impartir unos contenidos a un grupo de 30 personas?

## **TÉCNICAS DE TAREA**

### **1. Ejercicios de organización:**

- a) Para la definición de objetivos
- b) Para el establecimiento de normas
- c) Para la evaluación del rendimiento

### **2. Ejercicios para la toma de decisiones:**

- a) Juegos cooperativos
- b) Decisiones por consenso

### **3. Ejercicios para trabajar sobre contenido/problemas:**

- a) Con ayuda de expertos/as
- b) Sin participación de expertos/as

### **ACTIVIDAD 3:**

¿Qué Técnica/s grupal/es utilizaría si tuviera que impartir unos contenidos a un grupo de 30 personas?

### 3. ¿CÓMO ELEGIR LA TÉCNICA ADECUADA?

Ninguna técnica puede aplicarse en toda circunstancia. En cada caso concreto hay que adaptarlas de acuerdo con las circunstancias, problemas y características del grupo.

Existen algunos criterios o factores que hay que tener en cuenta a la hora de escoger la técnica a utilizar con un grupo concreto:

- ❖ **Los objetivos a conseguir.** El conocimiento de estos objetivos es fundamental porque según sea el fin propuesto, habrá que emplear una u otra clase de técnicas.
- ❖ **La madurez, entrenamiento y nivel cultural del grupo.** Si el grupo tiene poca práctica habrá que empezar por técnicas sencillas, con una participación gradual. Si el grupo está suficientemente entrenado y motivado se pueden escoger técnicas que supongan una mayor implicación personal.
- ❖ **El tamaño del grupo y características individuales de los miembros.** El número de miembros de un grupo es una de las condiciones que más determinan el tipo de técnica que se puede desarrollar para que sea efectiva. Y, junto a ello, se debe considerar el sexo, edad, tipo de personalidad, etc. que caracteriza individualmente a los participantes.
- ❖ **Los aspectos sociales y culturales del entorno.** Es este un elemento que tiene mucha importancia,

sobre todo en los grupos cuyos contenidos son culturales o académicos.

- ❖ **El espacio y tiempo de los que se dispone.** El ambiente físico conforma de tal manera al grupo que cuando se ha de cambiar por alguna razón, éste se resiente. También se debe atender a la cuestión temporal: sesiones de trabajo cortas propician la búsqueda de soluciones concretas a problemas y cuando son más largas llevan a más intimidad entre los participantes.

#### ACTIVIDAD 4:

¿Qué técnica grupal utilizaría si estuviera trabajando con un grupo de 15 personas las cuales presentan diferencias interculturales, están motivados e interesados en los temas que se van a tratar y dispone de una sala de 10 m<sup>2</sup>?

#### 4. REGLAS VÁLIDAS PARA CUALQUIER TÉCNICA.

A pesar de la variedad y multitud de técnicas que existen, podemos señalar una serie de pautas válidas para todas ellas.

##### DECÁLOGO PARA EL/LA COORDINADOR/A

1. Conocerás previamente los fundamentos teóricos de la Dinámica de grupos.
2. Antes de utilizarlas deberás conocer suficientemente su estructura, su dinámica, sus posibilidades y sus riesgos.
3. Todos/as y cada uno/a de los participantes deben comprender en qué consiste cada ejercicio de dinámica y, conociendo las reglas, las acepten.
4. Seguirás en todo lo posible el procedimiento indicado en cada caso.
5. Las aplicarás con un objetivo claro y bien definido.
6. Darás tiempo necesario y suficiente para la realización del ejercicio. No hacerlo precipitadamente.
7. Tendrás muy en cuenta el nivel en que se encuentra el grupo.
8. Intentarás vencer temores e inhibiciones, superar tensiones y crear sentimientos de seguridad, desarrollando capacidades y actitudes de cooperación, responsabilidad, creatividad y respeto.
9. Crearás una atmósfera cordial, evitando la competitividad y fomentando la participación activa y de escucha.
10. Harás siempre la evaluación con el grupo sobre la técnica empleada.

#### 5. LA PRIMERA SESIÓN DE TRABAJO DE UN GRUPO.

Para usar cualquier clase de técnicas en esta sesión inicial y en las inmediatamente siguientes hay que plantearse ante todo su efecto en las emociones del grupo, orientándolas positivamente:

Es muy conveniente que el/la coordinador/a desarrolle estos **cuatro pasos al comienzo del trabajo con un grupo**:

- 1º. Asegurarse de que el objetivo se comprende bien y es aceptado razonablemente por los miembros del grupo.
- 2º. Facilitar que los miembros del grupo se conozcan y haya un ambiente de cierta comodidad.
- 3º. Mostrar una conducta coherente y equilibrada. Con ello la confianza y la fluidez en el trabajo serán mejores.
- 4º. Explicar cada técnica con su metodología y evaluación para que no haya dificultades de tipo funcional.

Una primera sesión bien estructurada y llevada con agilidad tiene la importante ventaja de eliminar ciertos celos e inhibiciones, favoreciendo la integración en el grupo sin sentimientos de acoso ni de indefensión. Igualmente la iniciación al trabajo grupal, a través de una primera sesión interesante, es una poderosa fuerza motivadora si se logra realizar las metas y necesidades individuales con las colectivas.

**En una primera sesión de trabajo, el/la coordinador/a deberá actuar:**

- ☑ Conociendo bien el grupo que se está coordinando.
- ☑ Iniciando las sesiones con técnicas que no requieran un gran compromiso personal ni excesiva dificultad para mantener el interés sin dañar el auto concepto de ningún miembro.
- ☑ Caldeando al ambiente de trabajo → creando un nivel emocional adecuado y organizando; una serie de acciones que sitúen a los miembros del grupo en un clima al mismo tiempo motivante y relajado, dentro de un contexto grato.

### **TEMA 3: ROLES, LIDERAZGO Y EL PAPEL DEL COORDINADOR/A EN LOS GRUPOS.**

"El concepto de rol social implica el de status social. Los dos elementos son recíprocos en cuanto son, en cierto sentido, aspectos diferentes de un mismo proceso. **Status** es la posición que un individuo ocupa en un grupo social, mientras que **rol es el comportamiento esperado** en virtud de esa posición" (Merril, 1974).

**Se clasifican:**

- **Status adscrito:** vienen dados por sexo, edad, y relaciones de parentesco...se le asigna a una persona independientemente de sus méritos o esfuerzo personal, simplemente por ser quien es.  
Ej: hombre, mujer, rey...
- **Status adquirido:** viene en función de lo que la persona puede hacer, por méritos propios.  
Ej: madre, universitario...

Hay que llegar a la posición adscrita de mujer adulta, para poder adquirir la condición de madre .

### **1. INCONGRUENCIA DE STATUS**

Se produce cuando se asocian características de status superior con status inferior.

Ejemplo: Mi jefe es administrativo con graduado escolar y yo soy empleada con titulación superior.

Consecuencias:

- Malestar
- Incertidumbre

Cuando las características son comunes favorece a un ambiente mejor.

Mientras que **rol** es el comportamiento esperado en virtud de esa posición" (Merril, 1974).

Por el hecho de ocupar una determinada posición o status, recaen sobre la persona una serie de expectativas de conducta.

Los roles varían según las situaciones en las que nos encontramos, todos desempeñamos un abanico de papeles a lo largo de nuestra vida.

Sobre este concepto debemos apreciar tres tipos de papel:

- **El papel esperado:** es el modo en que los demás piensan que uno ha de actuar en determinada situación. El comportamiento del individuo depende del papel definido dentro del contexto donde se encuentra.
- **El papel percibido:** consiste en las actividades o conductas que el individuo piensa que son necesarias para desempeñar el papel esperado.
- **El papel actuado o ejercido:** la manera en que realmente se comporta la persona.  
Ejemplo: trabajador contratado por una empresa.

## 2. ROLES QUE SE DAN EN LOS GRUPOS

Autores como Bales (1964), mencionan los siguientes:

### A) Papeles o roles en tareas grupales.

- El iniciador y contribuidor.
- El que busca información.
- El que busca opinión.
- El que da información.
- El que da opinión.
- El elaborador.
- El sintetizador.

- El integrador o coordinador.
- El orientador
- El que está en desacuerdo.
- El que evalúa y critica.
- El estimulador.
- El técnico en procedimientos.
- El registrador o secretario.

### B) Papeles o roles individuales.

- El agresor.
- El obstructor.
- El que busca reconocimiento.
- El que se confiesa.
- El dominador.
- El que busca ayuda.
- El defensor de los intereses especiales.

## 3. CONFLICTO DE ROL

✚ **Conflicto intra-rol:** Ocurre cuando el individuo se enfrenta a una situación en la cual debe asumir dos papeles simultáneamente, y el desempeño de uno excluye al del otro. Los papeles se ven enfrentados.

Ej: los enchufes.

¿Cómo evitar la situación?

-Separar temporalmente y especialmente ambos roles.

-Establecer normas escritas de cuando un rol prevalece sobre otro.

-Permitir que la persona abandone uno de los dos roles.(normalmente la persona que tiene conflicto elige el rol que tiene implicación emocional mayor, lo que implica ver lo central que es ese rol para la persona).

### **ACTIVIDAD 5. LOS ROLES**

A tu manera de ver comenta los roles que desempeñan en la sociedad las siguientes profesiones que a continuación se exponen:

- a) Médico.
- b) Político.
- c) Profesor.

## **4. EL LÍDER**

Aquel miembro del grupo que influye más en sus actividades y juega un papel importante, al determinar los objetivos, la ideología e, incluso, ser capaz de modificar las conductas y los fines de sus miembros.

El *liderazgo* lo podemos considerar como la ejecución de aquellos actos que ayudan a que el grupo cumpla con sus objetivos. Son actos realizados por parte de los miembros, que ayudan a determinar y cumplir con las metas de grupo, a mejorar la calidad de la interacción entre los miembros, a desarrollar la cohesión del grupo y a facilitar los recursos necesarios para la labor del grupo.

## **5. CUALIDADES DEL LÍDER**

- Sensibilidad para percibir las necesidades, tendencias y preocupaciones que rodean al grupo.
- Capacidad de interpretar al grupo en el sentido exacto.
- Decisión y coraje para enfrentarse con las dificultades.
- Sugerir la reflexión sobre los problemas y suscitar asumirlos con responsabilidad.
- Capacidad de previsión.
- Entrega al trabajo "con los otros"
- Empatía.
- Comprensión y aceptación de la persona de los otros.
- Actitud y presencia de confianza y sinceridad.
- Disposición y disponibilidad para armonizar diferencias.

## **6. ACTITUDES POSITIVAS DEL LÍDER**

- Atender eficazmente a las necesidades fundamentales de cada uno/a.
- Ayudar a integrar a cada uno/a dentro del grupo:
- Conocer a cada uno/a como persona.
- Ayudar a progresar.
- Crear espíritu de equipo.
- Valorar a cada persona por lo que es y lo que aporta dentro del grupo.
- Escucha lo que se dice y se sugiere.
- Pide opinión y sugerencias.
- Se presta para negociar.
- Ayudar a superar los malos tragos.
- Ayudar a madurar al grupo.

- Dejar muy claro que todas las atenciones se tienen con todos/as y que son sinceras, no son técnicas de manipulación.

## 7. CONDUCTAS INADECUADAS DEL LÍDER

**La imposición del criterio:** en estos casos se dan órdenes y se imponen tareas, opiniones y puntos de vista sin lugar a discusión, retroalimentación, ni diálogo. En estos casos, al tiempo que se generan reacciones de miedo se crea rebeldía y resistencia. En lugar de la persuasión se está usando la fuerza y esto no es bien recibido en ningún ambiente.

**La amenaza:** se utiliza la fuerza y la imposición, es necesario recurrir a la amenaza para lograr que las cosas se hagan, porque de lo contrario la resistencia se puede imponer. Paradójicamente lo que se logra es mayor resistencia y confrontación.

**El sermón moralista:** Los discursos sobre el deber ser, sobre lo bueno, sobre las obligaciones de los subordinados o compañeros nunca generan buenos resultados. Generan la sensación de censura y reproche en quienes los reciben que además miran con iguales ojos a quien está sermoneándolos. De esta forma se produce una descalificación general que no conduce a buenos terrenos.

**Los consejos:** La actitud protectora y paternalista de quien da consejos no siempre es la que las personas requieren para desarrollar bien su trabajo. Los consejos pueden más bien ser cambiados por información y responsabilización, de tal manera que las personas sientan que pueden contar con el apoyo necesario pero que cuentan también con autonomía para la acción.

**El juicio, la crítica y la censura:** son conductas que generan reacción de rechazo y de bloqueo de manera casi instantánea. Nada bueno puede resultar de un juicio o de una censura que se haga a un colaborador o a un compañero de equipo, independientemente de la posición que se ocupe. Por lo general no se logra sino ofender y hasta humillar al receptor del juicio o la crítica.

**La ridiculización y el avergonzar a los demás:** es un método utilizado con frecuencia en organizaciones jerárquicas en las cuales pueden darse abusos de poder y de posición. Esto quiere decir que el respeto por los demás desaparece y los efectos de esto jamás pueden ser provechosos.

La posibilidad de aprendizaje de actitudes de liderazgo se ilustra en las siguientes "claves":

- Distinguir entre las personas y los problemas. Las cosas marchan mejor cuando nadie se siente amenazado al analizar problemas.
- No buscar culpables sino soluciones. Cuando el análisis del problema se centra en la búsqueda colectiva de soluciones, se crece colectivamente y cada vez hay menos culpables.
- Reconocer buena voluntad y buenos motivos en el actuar de los demás es un elemento fundamental para que los análisis de las situaciones problemáticas sean fructíferos.
- Aceptar la propia responsabilidad y propender por que cada miembro del equipo tenga claras sus tareas y sus responsabilidades es importante. Pero entender que las responsabilidades de un miembro del equipo lo

son de todos es lo que cohesiona y hace avanzar el equipo mismo.

- Procurar que todos los miembros del equipo participen en las actividades del colectivo.
- Fomentar la capacidad de escucha propia y ajena.
- Así como se espera que las tareas de cada miembro del equipo sean muy claras, es necesario que el objetivo del equipo sea claro para todos. También debe ser siempre posible que cada miembro del equipo vea la relación y el nivel de aporte de su propia tarea y su propia acción con el objetivo del grupo.
- Disposición para el aprendizaje. No hay posibilidades de crecimiento ni de innovación si no hay disposición para el aprendizaje de nuevos métodos, de nuevas formas de hacer las cosas, de nuevos caminos para el cambio.

## **ACTIVIDAD 6. PARA REFLEXIONAR...**

“Imagine que un ejecutivo en una empresa está presentando una entrevista para cubrir una vacante. Para sorpresa del entrevistador, el candidato toma la iniciativa y le dice:

No me diga lo que está buscando, voy a adivinar. Seguramente usted está buscando un empleado honesto, con iniciativa, dispuesto a trabajar sin importarle el horario, que sea incondicional para participar en cualquier proyecto, sea cual sea su grado de dificultad, que sea creativo y produzca resultados, que esté siempre dispuesto al cambio, que sea leal al jefe y con espíritu de auténtico compañerismo con los miembros del equipo, que se esmere

en su presencia personal y que siempre esté en constante superación. ¿Es esto lo que usted busca?

Mire yo estoy dispuesto a ser ese empleado si usted me ofrece la oportunidad de trabajar bajo las órdenes de un jefe líder, que me dé reconocimiento constante, me motive diariamente, sea tolerante con mis errores y me dé la oportunidad de corregir, me aliente a buscar nuevas soluciones a los problemas existentes, esté cerca de mi para asesorarme en mi trabajo, sea empático y entienda genuinamente mis emociones, me haga participar y escuche mis sugerencias. Si usted tiene ese jefe líder en su empresa, aquí tiene un seguidor incondicional”.

Miguel Ángel Cornejo

¿Qué te sugiere el texto? ¿Qué actitudes positivas destacarías del líder? ¿Qué aspectos de los líderes te gustan más? ¿Cuáles son más eficaces?

¿Cuáles más humanos?

## **8. ASPECTOS PARA MEJORAR LA EFICACIA DEL GRUPO:**

### **1. COMUNICACIÓN:**

- Crear un ambiente en el que las personas no sientan temor a hablar.
- No permitir que se den ni acusaciones ni los ataques personales.
- No permitir el menosprecio de las ideas de los demás.

## 2. COOPERACIÓN:

-Lograr que los miembros del grupo acepten COOPERAR y NO competir.

## 3. COMPROMISO

-Lograr que los miembros del grupo se comprometan a trabajar con su equipo para lograr el objetivo.

## 4. FLEXIBILIDAD:

-Si se dan diferencias sobre el cómo lograr los objetivos, hay que buscar la manera de llegar a un término medio.

## 5. APOYO:

-Aprovechar todas las oportunidades para ayudar a que el grupo tenga éxito.

### **ACTIVIDAD 7: ¿USTED ES INGENIERO O GERENTE?**

Un hombre camina por la calle de un pequeño pueblo, cuando de pronto se da cuenta que encima de él hay un globo aerostático.

De ese globo cuelga una canasta y de esta canasta hay un señor que le hace señas desesperado.

Con curiosidad, se aproxima lo más que puede y escucha con atención. Al fin el piloto del globo logra que el aparato descienda un poco y le grita: *"Disculpe, ¿Podría ayudarme?. Prometí a un amigo que me encontraría con él a las dos de la tarde pero ya son las dos y treinta y no sé donde estoy".*

El transeúnte con mucha cortesía le respondió: *"¡claro que puedo ayudarle! Usted se encuentra en un globo de aire caliente flotando a unos veinte metros encima de esta calle. Está a cuarenta grados latitud norte y a cincuenta y ocho longitud oeste"*

El aeronauta escucha con atención, y después le pregunta con una sonrisa: *"¿amigo es usted ingeniero?"*

*"Si señor para servirle, pero ¿Cómo lo supo?"*

*"Porque todo lo que usted me a dicho es técnicamente correcto, pero esa información no me sirve para nada y sigo perdido".*

El ingeniero se queda callado y a su vez, al final le pregunta al del globo: *"Usted, ¿no será por casualidad gerente?"*. Sí, soy gerente de una empresa. ¿Cómo lo ha averiguado? *"¡Ah! Muy fácil: mire, usted no sabe ni donde está, ni para donde va. Hizo una promesa que no tiene ni idea de cómo cumplir, y espera que otro le resuelva el problema. Está exactamente tan perdido como antes de preguntarme. Pero ahora por algún extraño motivo resulta que ahora la culpa es mía. ¿Cómo fue la comunicación entre esos dos hombres?, ¿Crees que esto puede pasar en un grupo entre el coordinador/a y los componentes de este?, ¿Qué principio o principios de comunicación no se ha cumplido?"*

### 3. EL PAPEL DEL COORDINADOR DE GRUPOS.

Para llevar a cabo la coordinación de un grupo es necesaria una preparación teórica así como unas habilidades prácticas específicas para interactuar con el grupo y/o con cada una de las personas que lo integran.

La figura del/la coordinador/a es básica, como se ha dicho, para que se haga efectiva la propuesta de "trabajar juntos". Es una figura fundamental para conseguir, como objetivo básico, pensar, actuar y sentir en compañía de otros/as.

El principal instrumento que un coordinador/a de dinámica de grupos tiene en sus manos es su propia personalidad y su propia conducta. Solamente se dará un verdadero aprendizaje si sabemos crear en el grupo un clima adecuado, en el que las personas que participen puedan proporcionar a los demás información sobre sí mismo.

#### ACTIVIDAD 8:

Define lo que es para ti la intervención de un coordinador/a de grupo.

#### INTERVENCIÓN DEL COORDINADOR/A.

**En algunos manuales se describe su modo de comportarse, de la siguiente manera:**

- a. Se comporta como un auténtico modelo para los demás participantes, de modo que su forma de comunicarse – directa, sencilla, sin abstracciones

exageradas – indica cuales son las formas de comportamiento que se tienen por buenas y cuales por pobres en el grupo.

- b. Actúa con espontaneidad, de manera no defensiva, intentando crear un clima de confianza mutua.
- c. No teme revelar sus propios sentimientos cree que ello es necesario para crear ese clima, o para ser un verdadero ejemplo de transparencia.
- d. Huye de posturas autoritarias que provocarían en el grupo actitudes de dependencia poco favorables.
- e. Reconoce la existencia de una dinámica grupal (del grupo como totalidad).
- f. A veces adopta el papel de profesor o de experto para llamar la atención sobre datos que están ocurriendo aquí y ahora, y que pueden ser útiles para todos / as los /as miembros del grupo, que por su menor sensibilidad no son capaces de percibirlos.- pero siempre procura que sea el grupo, no él, el que proporcione esos datos.

#### CUALIDADES DEL COORDINADOR/A DE GRUPO

1. Un suficiente bagaje académico.
2. Experiencia con trabajos con grupos.
3. Capacidad de previsión.

4. Sugerir la reflexión sobre los problemas y suscitar asumirlos con responsabilidad.
5. Comprensión de sí mismo y comprensión y aceptación de la persona de los otros.
6. Sensibilidad para percibir las necesidades, tendencias y preocupaciones que rodean al grupo.
7. Seguridad personal, para enfrentarse a las dificultades con decisión y coraje.
8. Dominio de diversas técnicas específicas. El/la dinamista del grupo debe someterse a un proceso de entrenamiento práctico.
9. Una mentalidad democrática para armonizar las diferencias.

### **EL PAPEL DEL COORDINADOR/A TRADICIONAL:**

- a. Su relación con los participantes se parece más a la de un técnico frente al que no lo es.
- b. Cohíbe su espontaneidad siempre que es preciso, sobretodo si cree que puede interferir en el grupo con sus propios problemas.
- c. Sus comentarios se centran en aspectos grupales y raramente se dirige a un individuo concreto, llamándole por su nombre.
- d. Su gran dificultad consiste en mantenerse dentro del grupo y a la vez separado para hacer de observador.

- e. Es un líder ambiguo. Por que por un lado da ordenes y por otro lado intenta parecer alguien distinto.
- g. No evita que el grupo lo vea como un manipulador o como alguien que usa el poder. (un lavado de cerebro).
- h. El gran peligro que el consultor del grupo lleva consigo es el de caer en el papel frío del técnico que distribuye interpretaciones mecánicas alejadas del proceso básico en los que los sucesos están ocurriendo.

#### **ACTIVIDAD 9:**

Localice en su historia personal algún coordinador/a de grupo al que identifique con el modelo tradicional. Y reflexione sobre las siguientes cuestiones: ¿Se involucró y participó el coordinador/a de la vida del grupo?, ¿Consiguió crear un clima de confianza y sinceridad?, ¿Pretendió que el grupo se desarrollara por iniciativa propia?, o por el contrario ¿Permitió que se le cuestionara su función o se sintió amenazado/a?

#### **ACTIVIDAD 10:**

Me llamo Ana soy Licenciada en Pedagogía y Psicopedagogía esta semana imparto docencia a un grupo de veinte personas que acuden un seminario sobre la importancia del "Currículum Oculto" en la escuela. Primeramente, y para comenzar la primera

sesión les propongo que realicen una dinámica de presentación para que como grupo rompamos el hielo y comencemos a conocernos. Creando así, un buen ambiente de grupo. Pronto advierto que el grupo está muy desmotivado y que la dinámica no se ha acogido de forma positiva. Pero a pesar de ello insisto en realizarla y prácticamente les obligo a llevarla a cabo. El grupo me muestra su malestar y decido no realizar ningún tipo de dinámica, dedicándome exclusivamente a exponer de manera teórica el curso.

¿Con qué perfil de coordinador/a definiríamos a Ana?, ¿Por Qué?, ¿Qué habrías hecho tú en la misma situación?, ¿Qué hubiese hecho un buen coordinador/a de grupo?

#### 4. ACTITUDES DEL/LA COORDINADOR/A DE GRUPO.

##### Líneas de acción del/la coordinador/a:

- ☑ **Armonizar:** concilia posiciones opuestas, comprende,...
- ☑ **Alentar:** fortalece el yo colectivo o el "status" del grupo.
- ☑ **Aclarar:** vuelve a enunciar una cuestión, sintetiza...
- ☑ **Iniciar:** sugiere procedimientos, problemas, tareas,...
- ☑ **Activar:** impulsa al grupo hacia la adopción de decisiones.
- ☑ **Interrogar:** formula preguntas, busca orientación,...
- ☑ **Atender:** mantiene una actitud participativa aunque no habla.
- ☑ **Reducir la tensión:** ayuda al grupo con sentido del humor.

##### Actitudes de matiz negativo que el coordinador/a no debería practicar en sus tareas de coordinación.

- ☑ **Dominar:** interrumpe, embarca en largos monólogos, afirma la autoridad,...
- ☑ **Negar:** rechaza ideas, adopta una actitud negativa,...
- ☑ **Desertar:** se retrae de alguna manera, es indiferente, excesivamente formal.
- ☑ **Agredir:** lucha por su posición, critica, censura,...

## TIPOS DE LIDERAZGOS

"AUTOCRÁTICO"	"DEMOCRÁTICO"	"LAISSEZ-FAIRE"
<b>1. Designación del/la líder y toma de decisiones</b>		
Líder elegido/a o designado/a. Toma él/ella solo/a las decisiones. No admite discusión.	Líder elegido/a democráticamente. Admite discusión. Las decisiones se toman deliberando en común.	La forma de elección no importa. Inseguro. Se toman decisiones merced a deseos individuales.
<b>2. Actuación del/la líder frente al grupo</b>		
Directivo/a en el plan del contenido y del procedimiento. No toma en cuenta ninguna otra idea.	No directivo/a el plano del contenido, directivo en el procedimiento para llegar al objetivo señalado.	No directivo/a en todos los planos. Su forma de dirigir es no dirigir. Deja al grupo a su propio aire.
<b>3. Desarrollo de las tareas</b>		
El/la líder usa todo su potencial para la tarea. Admite aportaciones al trabajo pero no discusión en la forma de hacerlo. Se hace responsable él/ella solo/a de todo.	El/la líder facilita y organiza el trabajo colectivo. Ayuda al grupo a percibir sus procesos así como sus causas y motivaciones. Comparte la responsabilidad con el grupo.	Todos/as pueden expresar sus sentimientos como quieran pero el/la líder no organiza las actividades para una productividad positiva. Nadie asume ninguna responsabilidad.
<b>4. Productividad y satisfacción del grupo</b>		
La productividad es alta pero sin una satisfacción adecuada. Se pueden generar sentimientos de agresividad y oposición y el clima es negativo falta cohesión. El grupo se derrumba si el/la líder no está presente y activo/a en todo el proceso.	El grupo produce de forma positiva y con satisfacción. No hay apenas agresividad ni oposicionismo o tensión. El trabajo producido resulta original y constante. El espíritu de equipo es positivo y el grupo perduraría por sí solo.	El grupo está a gusto, pero la productividad es escasa o nula. La creatividad se da sólo en miembros aislados. El proceso es desordenado y sin madurez. Hay inseguridad, confusión y pasividad. Y ocasionalmente agresividad. El/la líder es ineficaz.

## AUTOEVALUACIÓN

### 1. Un grupo se puede definir como:

- A. Un conjunto de individuos congregados.
- B. Un número de individuos que interactúan.
- C. Varios individuos que trabajan por un objetivo común.
- D. Dos o más personas que comparten ciertos contenidos y sentimientos e interaccionan entre sí, mientras trabajan en pos de un objetivo.

### 2. Cuando en un grupo sus miembros tienen un sentimiento de afectividad mayor hacia éste y han aprendido a trabajar en común ¿en qué etapa se encontraría dicho grupo?

- A. Etapa de Conflicto.
- B. Etapa de Productividad.
- C. Etapa de Formación.
- D. Etapa de Disolución.

### 3. ¿En qué técnica de las que se citan a continuación además del experto/a, participa de forma activa el grupo?

- A. Entrevista pública
- B. Simposio
- C. Mesa redonda
- D. Phillips 6.6

### 4. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es FALSA respecto al papel del coordinador de grupo en la primera sesión de trabajo?

- A. El/la coordinador/a deberá iniciar las sesiones con técnicas que no requieran un gran compromiso personal ni excesiva dificultad.
- B. No es necesario que el/la coordinador/a conozca previamente al grupo que va a coordinar.
- C. Es conveniente que el/la coordinador/a cree un nivel emocional adecuado y organizando.
- D. El/la coordinador/a ha de llevar a cabo una serie de acciones que sitúen a los miembros del grupo en un clima al mismo tiempo motivante y relajado, dentro de un contexto grato.

**5. Entre las siguientes actitudes de un/a coordinador/a de grupo cual crees que no debería ponerse en práctica:**

- A. Iniciar.
- B. Alentar.
- C. Dominar.
- D. Interrogar.

**6. Los problemas son en muchas ocasiones, los culpables de la disolución del grupo y el/la coordinador/a debe:**

- A. Distinguir entre las personas y los problemas y no reconocer culpables sino soluciones.
- B. Observar el problema y eliminar del grupo a los culpables.
- C. Disolver el grupo en su totalidad.
- D. Manifestar que la culpa del problema reside en la responsabilidad de un solo miembro.

**7. Lograr la motivación en un grupo depende de muchos elementos que debemos conocer para predecir el comportamiento de este y conducirlo eficazmente, ¿Sabrías decir cuales son los más importantes?**

- A. Conocer las necesidades del grupo.
- B. Descubrir cuales son sus metas y expectativas.
- C. Observar y valorar las atribuciones de los/las miembros del grupo.
- D. Conocer al grupo en su totalidad para disolverlo cuando la creatividad disminuya.

**9. Hay muchas formas de utilizar la escucha activa, entre una de las más importantes consiste en realizar una serie de preguntas al interlocutor para que prosiga la comunicación. ¿Cuál de las siguientes es?**

- A. El eco.
- B. Reformulación.
- C. Reflejo de sentimientos.
- D. Aperturas.

**10. El líder democrático/a...**

- A. Alienta a los/las miembros del grupo a la participación.
- B. Se hace responsable de todo usando todo su potencial en las tareas.
- C. El grupo está a gusto pero la productividad es Escasa o nula.
- D. El /la líder no está activo/a en todo el proceso.

## **CORRECCIÓN DE LA EVALUACIÓN**

### **1. Un grupo se puede definir como:**

A. Un conjunto de individuos congregados: *NO, un grupo no consiste en un número de individuos que están congregados, de modo muy parecido a como las manzanas pueden estar dentro de una cesta.*

B. Un número de individuos que interactúan: *NO, esta definición de grupo está incompleta.*

C. Varios individuos que trabajan por un objetivo común: *NO, esta definición está incompleta.*

D. Dos o más personas que comparten ciertos contenidos y sentimientos e interactúan entre sí, mientras trabajan en pos de un objetivo: *SÍ, esta respuesta es correcta, un grupo está formado por dos o más personas, las cuales comparten ciertos contenidos y sentimientos que forman la cultura común del grupo: normas, objetivos, sistemas de comunicación, afectos, prejuicio, etc., e interactúan entre sí, bien de forma directa, bien a través de intermediarios mientras trabajan haciendo progresar al grupo en pos de un objetivo conocido o aceptado por todos o la mayoría de los miembros por lo que tienen una permanencia temporal medible al menos en función del logro del objetivo. Los grupos, como todo ser vivo, tienen una evolución vital y mueren cuando, una vez logrados los objetivos diseñados, pierden su razón de ser.*

### **2. Cuando en un grupo sus miembros tienen un sentimiento de afectividad mayor hacia éste y han aprendido a trabajar en común ¿en qué etapa se encontraría dicho grupo?**

A. Etapa de Conflicto: *NO, esta etapa se caracteriza porque las diferencias entre los distintos miembros del grupo se agravan. Es una etapa de rebeldía y de evaluación rigurosa. Puede haber ataques contra el/la monitor/a. En general se produce o un distanciamiento de las relaciones o una interacción muy agresiva sobre todo verbalmente. Se suelen producir más conflictos en aquellos grupos con una comunicación o relación más intensa.*

B. Etapa de Productividad: *SÍ, efectivamente en esta etapa los miembros del grupo tienen un sentimiento de afectividad mucho mayor hacia este. El grupo ha aprendido a trabajar en común, dándose la cooperación en las reuniones de trabajo. Es general un momento muy creativo.*

C. Etapa de Formación: *NO, en esta etapa la gente está tensa y tiene ansiedad porque no sabe que se va a hacer, si va a encajar bien en él, de que va el grupo,... Hay una lucha individual por sentirse aceptado. Normalmente se suele estar a la expectativa. Hay una cierta inseguridad. A la hora de hacer cosas es difícil porque es una etapa individualista. Las decisiones se suelen tomar por el monitor/a o por otra persona más*

lanzada. No hay decisiones por consenso por ser una etapa muy inicial. Se suelen dar conflictos a pequeña escala.

D. Etapa de Disolución: NO, esta etapa describe la evolución conseguida. En un grupo que no ha evolucionado como tal, los miembros pueden sentirse contentos de terminar. En el caso de haber establecido lazos afectivos la separación será más difícil. Un grupo bien desarrollado, normalmente mostrará estos tres síntomas: aumento de conflictos y disputas entre ellos; aletargamiento, falta de interés; se rompen las habilidades de trabajo en grupo o, por el contrario, se da una actividad exagerada y un trabajo muy bueno; agresividad contra las personas que llevan el grupo. Esta es una época de evaluación.

### **3. ¿En qué técnica de las que se citan a continuación además del experto/a, participa de forma activa el grupo?**

- A. Entrevista pública: NO, en esta técnica la actividad predominante la desarrolla el/la experto/a.
- B. Simposio: NO, en esta técnica la actividad predominante la desarrolla el/la experto/a.
- C. Mesa redonda: NO, en esta técnica la actividad predominante la desarrolla el/la experto/a.

D. Phillips 6.6: SÍ, en esta técnica además del/la experto/a, participa activamente todo el grupo, ya que consiste en formar grupos de 6 personas y discutir un tema/resolver un problema durante 6 minutos, actuando el experto como supervisor.

### **4. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es falsa respecto al papel del coordinador de grupo en la primera sesión de trabajo?**

- A. El/la coordinador/a deberá iniciar las sesiones con técnicas que no requieran un gran compromiso personal ni excesiva dificultad: SÍ, las técnicas no presentarán excesiva dificultad ni requerirán un gran compromiso con el fin de mantener el interés sin dañar el auto concepto de ningún miembro.
- B. No es necesario que el/la coordinador/a conozca previamente al grupo que va a coordinar: NO, el/la coordinador/a debe conocer bien el grupo al cual va a coordinar.
- C. Es conveniente que el/la coordinador/a cree un nivel emocional adecuado y organizando: SI
- D. El/la coordinador/a ha de llevar a cabo una serie de acciones que sitúen a los miembros del grupo en un clima al mismo tiempo motivante y relajado, dentro de un contexto grato: SI

**5. Entre las siguientes actitudes de un/a coordinador/a de grupo cual crees que no debería ponerse en práctica:**

- A. Iniciar: Si se debe poner en práctica, porque sugiere procedimientos, problemas, tareas,...
- B. Alentar: Sí, ya que fortalece el yo colectivo o el "status" del grupo.
- C. *Dominar: No, porque esta actitud es negativa para el transcurso de la vida de un grupo al interrumpir, embarcar en largos monólogos, afirmar la autoridad,...*
- D. Interrogar: Sí, pues el formular preguntas y buscar soluciones son actitudes que el/la coordinador/a debe manejar con soltura para conseguir un buen funcionamiento grupal.

**6. Los problemas son en muchas ocasiones, los culpables de la disolución del grupo y el/la coordinador/a debe:**

- A. *Distinguir entre las personas y los problemas y no reconocer culpables sino soluciones. Esta respuesta es verdadera porque el/la coordinador/a nunca debe centrarse en buscar culpables sino en proponer al grupo la búsqueda de soluciones.*
- B. Observar el problema y eliminar del grupo a los culpables. No porque jamás se debe prescindir de los miembros que constituyen el grupo pues la labor del

coordinador/a es integrar a todos/as los/as miembros.

- C. Disolver el grupo en su totalidad. No, porque fracasaremos con el objetivo principal: "dinamizar y coordinar un grupo para conseguir alcanzar una meta."
- D. Manifestar que la culpa del problema reside en la responsabilidad de un solo miembro. No, se debe acusar o responsabilizar a un solo individuo porque desde un principio el coordinador/a se preocupa de crear en el grupo un sentimiento de unión y totalidad.

**7. Lograr la motivación en un grupo depende de muchos elementos que debemos conocer para predecir el comportamiento de este y conducirlo eficazmente, ¿Sabrías decir cual es falsa?**

- A. Conocer las necesidades del grupo: si es importante porque como coordinadores/as debemos conocer que le preocupa al grupo para adaptar nuestra intervención y conseguir el desarrollo de este.
- B. Descubrir cuales son sus metas y expectativas. Siempre las debemos conocer porque un grupo se forma para la consecución de uno o varios objetivos si no los conocemos nuestra actuación será negativa y no motivaremos al grupo.

- C. Observar y valorar las atribuciones de los/las miembros del grupo. Siempre son relevantes las aportaciones de los miembros del grupo son igual de importantes que las del coordinador/a y hay que prestarles mucha atención para favorecer la solución de problemas y conseguir la cohesión del grupo.
- D. Conocer al grupo en su totalidad para disolverlo cuando la creatividad disminuya. Esto es falso, pues cuando un grupo pierde la creatividad la tarea del coordinador consiste en procurar que el grupo no caiga en lo cotidiano realizando técnicas de creatividad y en ningún caso se propone la disolución de un grupo.

D. Si, el espíritu de equipo es positivo y el grupo perduraría por sí solo.,

## **9. El líder democrático...**

### **¿Cuáles son las respuestas correctas?**

- A. Si alienta a los miembros del grupo a la participación, todas las opiniones y aportaciones son importantes.
- B. No se hace responsable de todo, delega responsabilidades entre los miembros del grupo, en vez de concentrarla en sus manos.
- C. No, El grupo produce de forma positiva y con satisfacción.

## BIBLIOGRAFÍA GENERAL

- *Acción socioeducativa: modelos, métodos, técnicas* / Karlheinz A. Geibler, Marianne Hege. Madrid : Narcea, D.L. 1997
- *Adulter y aprendizaje: enfoques psicológicos*. Esplugues de Llobregat : El Roure, D. L. 1991
- AGUILAR M.J. *Cómo animar un grupo*. I.C.S.A. San Isidro Argentina 1990.
- *Animación sociocultural: nuevos enfoques* / Sindo Froufe Quintas, M. Angeles Sanchez Castaño. Salamanca : Amarú, 1990
- ANTONS, K., *Práctica de la dinámica de grupos*. HERDER. Barcelona 1990.
- ANZIEU, D. Y MARTIN, J.V.. *La dinámica de los grupos pequeños*. KAPELUSZ. Buenos Aires 1971.
- *Aprender jugando: 60 dinámicas vivenciales*. México [etc] : Limusa : Noriega, 1991
- *Aprendizaje del trabajo en grupos: guía para líderes educativos*. [Buenos Aires] : Troquel, 1974
- BEAUCHAMP, A. y otros. *Cómo animar un grupo*. SAL TERRAE. Santander 1991.
- *Desarrollo de grupos efectivos en el aula*. México: Diana, 1981
- *Dinámica de grupo en la clase escolar*. Buenos Aires: Kapelusz, 1974
- *Dinámica de grupo en trabajo social, atención primaria y salud comunitaria*. Salamanca: Amarú, 1997
- *Dinámica de grupo: psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Barcelona: Herder, 1980
- *Dinámica de grupos de trabajo para profesores*. Madrid: Marova, 1978
- *Dinámica de grupos de trabajo para profesores*. Madrid: Marova, D.L. 1974
- *Dinámica de grupos en educación*. México: Trillas, 1983
- *Dinámica de grupos en formación de formadores: casos prácticos* /Pérez de Villar Ruiz, María José; Torres Medina, Carmen. Editorial Herder, S.A. (1999)
- *Dinámica de grupos y educación: fundamentos y técnicas* / Gustavo F. J. Cirigliano y Anibal Villaverde. Buenos Aires: Humanitas, 1982
- *Dinámica de grupos: aspectos técnicos, ámbitos de intervención y fundamentos teóricos*. Canto Ortiz, Jesús M. Ediciones Aljibe (2000)
- *Dinámica de grupos: aspectos técnicos, ámbitos de intervención y fundamentos teóricos*. Archidona (Málaga): Aljibe, 2000
- *Dinámica de grupos: investigación y teoría* / Dorwin Cartwright, Alvin Zander. México: Trillas, 1974
- *Dinámica de grupos: más de 100 juegos para practicar en clase*. Buenos Aires: Espacio, 1994
- *Dinámica del grupo juvenil*. Buenos Aires: Humanitas, 1982
- *Dinámicas de grupo y orientación educativa*. México: Trillas, 1988
- *Educación Infantil. Animación y Dinámica de Grupos*/ Ministerio de Educación y Cultura.

- Secretaría General Técnica. Centro de Publicaciones (2000)
- *El cambio personal y organizacional a través de métodos grupales: la formación de laboratorio* / Edgar H. Schein y Warren G. Bennis. Barcelona : Herder, 1980
  - *El cuerpo, territorio escénico*. Buenos Aires; Barcelona ; México : Paidós, 1996
  - *El grupo como organismo: la teoría del nivel de trabajo y del nivel emocional*. Buenos Aires : Nueva Visión, 1975
  - El grupo y su dinámica [(introducción para educadores)]. Zaragoza: Universidad, ICE, 1980
  - *El Niño y el grupo: dinámica de los grupos de niños en la clase* / Pierre Vayer, Charles Roncin. Buenos Aires [etc.]: Paidós, 1989
  - Entrenamiento de grupos: un libro de ejercicios sobre dinámica de grupos / Rainer E. Kirsten, Joachim Muller-Schwarz. Bilbao: Mensajero, 1978
  - *El trabajo en equipo del profesorado*. Barcelona: Graó, 1996
  - *El trabajo en grupo y la diversidad en el aula: casos para docentes* / compiladoras Judith H. Shulman, Rachel A. Lotan, Jennifer A. Whitcomb. Buenos Aires: Amorrortu, [1998?]
  - *El trabajo en pequeños grupos en el aula*. Barcelona: Graó, de Serveis Pedagògics, S.L. 2000
  - *Formation en profondeur, dynamique de groupe et psychodrame*. Paris: Dunod, 1971
  - FRITZEN, Silvino Jose. "70 Ejercicios Prácticos de Dinámica de Grupo". Editorial Sal Térrea. Santander 1984.
  - GOLDSTEIN, Arnold P.; Sprafkin, Robert P.; Gershaw, N. Jane; Klein, Paul. "Habilidades Sociales y autocontrol en la adolescencia". Ediciones Martinez Roca. Barcelona 1989.
  - *Grupos de niños y de adolescentes*. Barcelona: Planeta, 1976
  - *Guía para orientar el trabajo en grupo con diversidad en el aula: casos para docentes* / compiladoras Judith H. Shulman, Rachel A. Lotan, Jennifer A. Whitcomb (compiladoras). Buenos Aires: Amorrortu, [1998?]
  - HOSTIE R. *Técnicas De Dinámicas de Grupo*. Publicaciones I.C.C.E. Madrid 1990.
  - *Innovemos el aula: creatividad, grupo y dramatización* / Cora Fueguel, M<sup>a</sup> Rosa Montoliu. Barcelona: Octaedro, 2000
  - Introducción a la dinámica de grupos: los pequeños grupos y su rol en la práctica social y educativa. Barcelona: Herder, 1975
  - *Introducción a la psicología de los grupos / coordinación y dirección Francisco Gil Rodriguez, Carlos María Alcover de la Hera* Madrid : Pirámide, [1999]
  - *La acción tutorial en educación secundaria: programación y materiales básicos* / Seminario de Acción Tutorial del Centro de Profesores de Zafra. Madrid : Escuela Española, D.L. 1993
  - *La acción tutorial en la enseñanza no universitaria (3-18 años): educación infantil (E.I.), educación primaria (E.P.), educación secundaria obligatoria (E.S.O.), educación secundaria no obligatoria (E.S.N.O.)* / José

- Luis Galve Manzano, Eladio Manuel García Pérez .  
Madrid: CEPE, D.L. 1992
- *La animación de grupos.* Madrid: Escuela Española, D.L. 1998
  - *La dinámica de grupo aplicada al trabajo social.* Barcelona: Obelisco, 1990
  - *La dinámica de grupo en la educación: la conducta colectiva en las clases de primera y segunda enseñanza / Mary A. Bany, Lois V. Johnson.* Madrid: Aguilar, 1981
  - *La dinàmica de grups en l'acció tutorial: activitats per fer a l'aula / Ascen Díez de Ulzurrun Pausas, Agustí Masegosa Labad.* Barcelona: Graó, 1996
  - *La Dinámica de la acción educativa en los niños inadaptados / Pierre Vayer, Jean Destrooper.* Barcelona [etc.]: Científico-Médica, 1979
  - *La dinámica de los grupos pequeños / Didier Anzieu, Jacques-Yves Martin.* Buenos Aires: Kapelusz, 1971
  - *La dinámica de los grupos.* Buenos Aires: Nueva Visión, imp. 1986
  - *La dinamiche relazionali nel gruppo docente: percorsi formativi nell'area psicosociale.* Brescia: Editrice La Scuola, cop. 1995
  - *La dirección de grupos: teoría y práctica.* México: Limusa-Wiley, 1972
  - *La Escuela y sus posibilidades en la formación de actitudes para la convivencia / [M. Carmen Cembranos Pérez, M. José Gallego Perez], Departamento de Ciencias de la Educacion del I.E.P.S. Madrid: Narcea, D.L. 1988*
  - *La mejora del alumnado y del grupo a través de la relajación en el aula.* Barcelona: Cisspraxis, 2001
  - *La Participacion: metodologia y práctica.* Madrid: Popular, 1991
  - *La Sociometría en el aula.* Madrid: La Muralla, D.L. 1991
  - *La tutoría, organización y tareas / Pere Arnaiz, Sofía Isus.* Barcelona: Graó, 1995
  - *La vida afectiva de los grupos.* Barcelona: Hogar del Libro, 1988 Los Padres en la escuela: una guía para la participacion / Maria Villalta, Patricia Tschorne, Manuel Torrente. Barcelona: Laia, 1987
  - *Manual de dinámica de grupos.* Buenos Aires: Humanitas, 1974 Metodología participativa en el aula / Antonio Ontoria Pena, Ana Mythes et symboles en dynamique de groupe. Paris: Bordas-Aquila, cop. 1971
  - *Manual de grupos de formación: (programa de apoyo a las familias) / M<sup>a</sup> Jesús Alvarez, Rosa Pérez Gil.* Madrid: FEAPS, 2000
  - *Metodología y práctica de la participación.* Madrid: Editorial Popular, D.L. 1986
  - Nuñez, Trinidad; Loscertales, Felicidad. "El Grupo y su eficacia". Psicología y Educación. Barcelona 2000.
  - Orientación y tutorías / Jesús García Mínguez, Gabriel García Guardia Granada: Universidad, Instituto de Ciencias de la Educación, D.L. 1983
  - PALLARÉS, M. *Técnicas de Grupo para educadores.* Publicaciones I.C.C.E. Madrid 1990

- *Pedagogía y psicología de los grupos* / J.P. Brugidou ... [et al.]. Barcelona: Nova Terra, D.L. 1973
- *Programas de animación sociocultural: tres instrumentos para su diseño y evaluación*. Madrid: Narcea, D.L. 1997
- *Psicología de grupos: introducción a la realidad de la dinámica de grupos desde el punto de vista de la psicología social*. Barcelona: Herder, 1977
- *Psicología de la actividad escolar*. Buenos Aires: Kapelusz, 1973
- *Psicología de los grupos: elementos básicos y dinámica* / Martínez y Martínez, María del Carmen, [ET. AL.]. Diego Marín Librero Editor, S.L., 2001
- *Reuniones de padres: una estrategia para provocar cambios: cómo hacer de la reunión un encuentro constructivo y dinámico* / Inés Micheli, Cecilia Reynoso. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1998
- SHAW, Marvin E. *Dinámica de Grupo*. Biblioteca de Psicología.
- *Sociología de la educación: dinámica de grupos*. Zaragoza: Luis Vives, D.L. 1978
- *Sociología de los grupos: sociometría y dinámica de los grupos* / Fernández Prados, Juan Sebastián. Universidad de Almería. Servicio de Publicaciones (2000)
- *Sociología y psicología social del grupo* / H.M. Johnson y W.J.H. Sprott. Buenos Aires: Paidós, 1974

## BIBLIOGRAFÍA PARA SABER MÁS

- Huici Casal Carmen "*Estructura y Procesos de Grupo*" Editorial: Universidad Nacional de Educación a Distancia. 1989.
- Marvin E. Shaw "*Dinámica de grupo*" Editorial: Herder. 1980.
- Luis López - Yarto Elizalde "*Dinámica de grupos cincuenta años después*" Editorial: Desclée de Brouwer. 1997.
- Andreola Balduino A. "Dinámica de grupo " Editorial: Santander. 1998.
- ANTÓN, J. (1976): *Dinámica de grupo*, Madrid, Editorial Donce
- ANTONS, K. (1986): *Práctica de la dinámica de grupos*, Barcelona, Herder
- ANTUNES, C. (1992): *Manual de técnicas de dinámica de grupo*, Sensibilización, Buenos Aires, Editorial Lumen
- ANZIEU, D. (1997): *La Dinámica de los grupos pequeños*, Madrid, Editorial Biblioteca Nueva
- ARDOINO, T. (1967): *El grupo de diagnóstico como instrumento de formación*, Madrid, Editorial: Rialp
- AUBRY, J., y otros (1972): *Dinámica de grupos*, Madrid, Euran
- AYESTRÁN, S. (1996): *El grupo como construcción social*, Barcelona, Plural de Ediciones
- BANY, M., y otros (1970): *La dinámica de grupo en la educación*, Madrid, Aguilar
- BARREIRO, T. (1992): *Trabajos en grupo*, Buenos Aires, Kapelusz
- BARRIGA, S. (1982): *Psicología del grupo y cambio social*, Barcelona, Hora Ediciones
- BARRIOS AROS, C. (1998): *Formación permanente y el grupo de trabajo en el desarrollo*, Barcelona, Editorial Oikos -Tau

- BEAL, G, BOHLEN, J., y RAUDABAUGH, J. (1964): Conducción y acción en el grupo, Buenos Aires, Kapelusz
- BEAUCHAMP, A., GRAVELINE, R., y QUIVIGER, C. (1985). Como analizar un grupo, Santander, Sal Terrae
- BENNE, K., y otros (1975): Psicodinámica del Grupo T., Buenos Aires, Paidós
- BERNE, E. (1985): Introducción al tratamiento de grupo, Barcelona, Ediciones Grijalbo Mondadori.
- BION, W. R., (1974): Experiencias en grupos, Buenos Aires, Paidós
- BLANCHET, A., y TROGNON, A (1996): La psicología de los grupos, Madrid, Editorial Biblioteca Nueva
- BLEGER, J. (1998): Temas de psicología: entrevista y grupos, Buenos Aires, Editorial Nueva Visión
- BUJALANCE GARCÍA, E., ETAYO GORDEJUELA, J., y GABOA MUTUBERRÍA, J. (1998): Teoría elemental de grupos, Madrid, UNED
- CALLEJO, J. (2000): El grupo de discusión: introducción a una práctica de investigación, Barcelona, Ariel Editorial
- CANTO ORTIZ, J. (1998): Psicología de los grupos, Archidona, Ediciones Aljibe
- CARTWRIGHT, D., y ZANDER, A. (1971): Dinámica de Grupo: Investigación y Teoría, México, Editorial Trillas
- CIRIGLIANO, G., y VILLAVERDE, A. (2000): Dinámica de grupos y educación: fundamentos y técnicas, Buenos Aires, Humanitas
- CONTRERAS, J. (2001): Cómo trabajar en grupo: Introducción a la dinámica de grupos, Madrid, San Pablo
- DAENNLING, A., y otros (1982): Dinámica de grupos, Madrid, Anaya
- DOISE, W. (1982): Psicología Social y relaciones entre grupos, Barcelona, Ediciones Rol
- DUBREIL, P. (1975): Teoría de grupos, Barcelona, Editorial Reverté
- EGAN, G. (1976): El laboratorio de relaciones Interpersonales: teoría y práctica del "Sensitivity training", Buenos Aires, Paidós
- ESPINOZA VERGARA, M. (1982): Dinámica del grupo juvenil, Barcelona, Editorial Humanitas
- ESTEBAN, C. (1996): La animación del grupo pequeño, Madrid, CCS
- FRANCH I BATLLE, J., y MARTINELL, A. (1986): La animación de grupos, Barcelona, Laia
- FRANCIA, A. (1996): Dinámica y técnica de grupos, Madrid, CCS
- FRITZEN, S. (1997): La ventana de Johari: ejercicios de dinámica de grupo, relaciones humanas y sensibilización, Santander. Editorial Terrae
- FRITZEN, S. (2000): Los mejores juegos grupales. Buenos Aires, Lumen
- FROUFE QUINTAS, S. (1998): Las técnicas de grupo en la animación comunitaria, Salamanca, Amaru Ediciones
- GARCÍA, D. (1997): El grupo: métodos y técnicas participativas, Buenos Aires, Editorial Espacio
- GIBB, J. (1985): Manual de dinámica de grupos, Barcelona, Editorial Humanitas
- GIBB, J. y otros (1985): Teoría y Práctica del Grupo T, Buenos Aires, Paidós
- GIL RODRÍGUEZ, F. (1998): Introducción a la psicología de los grupos, Madrid, Pirámide, 1998
- GIL RODRÍGUEZ, F., y otros (1999): Prácticas de psicología de los grupos: experiencias, Madrid, Pirámide
- GONZÁLEZ, M. (1997): Psicología de los grupos: teoría y aplicación, Madrid, Síntesis
- GONZÁLEZ, M. (1997): Orientaciones teóricas fundamentales en psicología de los grupos, Barcelona, EUB
- GONZALES, M. (1996): Grupo de experiencia como instrumento de formación, Barcelona, EUB

- HOSTIE, R. (1994): Técnicas de dinámica de grupo, Madrid, Instituto Calasanz de ciencias de la educación
- HUICI CASAL, C. (1989): Estructura y Procesos de Grupo, Madrid, UNED
- HUSENMAN, S. (1987): Introducción a la dinámica de grupo: el grupo como herramienta de laboratorio, México, Trillas
- IBÁÑEZ, J. (1992): Más allá de la sociología. El grupo de discusión técnicas y crítica, Madrid, Siglo XXI
- ICEUM (1984): Dinámica de grupos: enfoque psicopedagógico, Madrid, Editorial Complutense
- JIMÉNEZ ALVIRA, J. (1980): El grupo y su dinámica, Zaragoza, Universidad de Zaragoza - Instituto de ciencias de la educación
- KAËS, R. (1995): El grupo y el sujeto del Grupo, Buenos Aires, Amorrortu
- KAËS, R. (1977): El aparato psíquico grupal: construcciones de grupo, Barcelona, Gránica
- KAËS, R., y ANZIEU, D. (1979): Crónica de un grupo, Barcelona, Gedisa
- KERNBERG, O. (1999): Ideología, conflicto y liderazgo en grupos organizaciones, Barcelona, Paidós
- KESSELMAN, H. (1980): Psicología dinámica grupal, Madrid, Editorial Fundamentos
- KESSELMAN, H. (1981): Las escenas temidas del coordinador de grupos, Madrid, Editorial Fundamentos
- KISNERMAN, N., y MUSTIELES MUÑOZ, D. (1997): Sistematización práctica con grupos, Buenos Aires, Lumen
- KRUEGER, R. (1991): El grupo de discusión, Madrid, Pirámide
- LEYTON, A. (1971): Dinámica de las comunicaciones, Madrid, Anaya
- LIPMAN-BLUMEN, J. y LEAVITT, H. (2000): Hot groups: grupos que energizan la efectividad organizacional, México, Oxford University Press
- LOBATO FRAILE, C. (1990): Animación de Grupos, Madrid, CCS Editorial
- LÓPEZ CABALLERO, A. (1997): Cómo dirigir grupos con eficacia: estrategias básicas, Madrid, CCS Editorial
- LÓPEZ-YARTO ELIZARDE, L. (1997): Dinámica de grupos: 50 años después, Bilbao, Desclee de Brouwer
- LUFT, J. (1986): Introducción a la dinámica de grupos, Barcelona, Herder
- MACCIO, C. (1978): Animación de grupos 1, Santander, Editorial Terra
- MACCIO, C. (1978): Animación de grupos 2, Santander, Editorial Terra
- MAILHIOT, B. (1971): Dinámica y génesis de grupos, Madrid, UNED
- MARÍN, M., y MEDINA, F. (1997): El grupo como instrumento de intervención social, Sevilla, Algaida
- MAS RUIZ, F. (1996): Competencia y dinámica de grupos estru aplicación al sector bancario, Alicante, Universidad de Alicante
- MEIGNIEZ, R. (1971): El análisis de grupo: perspectivas existenciales, Madrid, Marova
- MUCCHIELLI, R. (1977): La dinámica de los grupos, Madrid, Ibérica
- MUÑOZ, T., y LOSCERTALES, F. (1997): El grupo y su eficacia: al servicio de la dirección y coordinación de grupos, Barcelona, Paidós
- OLIMSTED, M. (1989): Pequeño grupo, Barcelona, Paidós
- PAGÉS, M. (1977): La vida afectiva de los grupos, Barcelona, Lumen
- PÉREZ DE VILLAR RUIZ, M., y TORRES MEDINA, C. (1999): Dirección de grupos en formación de formadores: casos prácticos, Barcelona, Paidós
- PICHA-RIVIÈRE, E. (1978): El proceso grupal: del psicoanálisis a la psicología social, Buenos Aires, Editorial Nueva Visión
- RICCARDI, R. (1984): Como dirigir una reunión e informar ante un grupo, Bilbao, Deusto Ediciones
- RODRÍGUEZ TUÑAS, R. (1998): El trabajo en grupo, México, CCS Editorial
- ROGERS, C. (1973): Grupos de Encuentro, Buenos Aires, Amorrortu
- RUIZ PERIS, J. (1999): El privilegio del grupo, Valencia, Tirant
- SENLLE, A. (1999): Lidere grupos de éxito: herramientas para la dirección de equipos en las organizaciones, Barcelona, Gestión 2000

- SERRANOS GARCÍA, G. (1989): Acción tutorial en grupo, Madrid, Editorial Escuela Española
- SHAW, M. (1994): Dinámica de grupos: psicología de la conducta de pequeños grupos, Barcelona, Herder
- TOUS RAL, J. (1993): Comportamiento social y dinámica de grupos, Barcelona, Editorial P.P.U
- TSCHOME, P. (1990): La dinámica de grupo aplicada al trabajo social, Barcelona, Ediciones Obelisco
- VAYER, P. (1989): El niño y el grupo: dinámica de los grupos de niños en la clase, Barcelona, Paidós
- VÁZQUEZ, I. (1990): Empresa y grupo, Barcelona, Gestión 2000
- VILLA BRUNED, J. (1998): La animación de grupos, Madrid, Editorial Escuela Española
- *Experiencias en grupos*. Barcelona; Buenos Aires: Paidós, 1980
- FABRÁ, M<sup>a</sup> Luisa "Técnicas de Grupo para la cooperación". Ediciones CEAC.-
- *Juegos y estrategias para la mejora de la dinámica de grupos /* Castaño Fernández, Juan. Editorial Wanceulen, 2001.
  - *Práctica de la dinámica de grupos: ejercicios técnica*. Barcelona: Herder, 1981
  - *Prácticas de psicología de la educación /* Ángel Aguirre Baztán, José M. Álvarez Aparicio (editores). Barcelona: PPU, 1988
  - *Prácticas de psicología de los grupos: experiencias /* Francisco Gil Rodríguez ... [et al.]. Madrid: Pirámide, [1999]
  - *Técnica de grupo y socialización /* Rosa María Sánchez Anzorena ; asesora, Milagros López Salvador. Madrid: INCIE, 1979
  - *Técnicas de animación grupal*. Buenos Aires: Espacio Editorial, [1990?]
  - *Técnicas de animación para grupos de preadolescentes /* Clemente Lobato, Rosa Medina. Bilbao: Adarra, D.L. 1986
  - *Técnicas de grupo para educadores*. Madrid: Publicaciones ICCE, 1982
  - *Técnicas de trabajo en grupo: una alternativa en educación /* Patricio Fuentes ... [et al.]. Madrid: Pirámide, 2000.
  - *Técnicas de trabajo individual y de grupo en el aula: de la teoría a la práctica /* Patricio Fuentes Pérez ... [et al.]. Madrid: Pirámide, [1997]

## BIBLIOGRAFÍA PARA PRACTICAR MÁS

- *100 ejercicios para dinámica de grupos: una estrategia de aprendizaje y enseñanza /* John W. Newstrom, Edward E. Scannell. Mexico [etc.] : McGraw-Hill, cop. 1989
- *70 ejercicios prácticos de dinámica de grupo*. Santander: Sal Terrae, D.L. 1998
- *Aprender jugando: 60 dinámicas vivenciales*. México [etc] : Limusa : Noriega, 1991
- *Aprendizaje del trabajo en grupos: guía para líderes educativos*. [Buenos Aires] : Troquel, 1974
- *Dinámicas de recreación y juegos: para educadores y padres, orientadores educacionales, animadores juveniles, animadores de recreación, profesores de educación física*. Buenos Aires: Lumen, imp. 1995

- *Técnicas grupales y aprendizaje afectivo: hacia un cambio de actitudes* / Olga Madaura, Alicia Monfarrell de Lafalla. Buenos Aires: Humanitas, 1987
- *Técnicas Toma de decisiones en grupo: técnicas de conducción de juntas para la solución de problemas en las organizaciones*. Mexico: Trillas, 1983
- CANTO ORTIZ, J. (2000): Dinámica de grupos. Aspectos técnicos, ámbitos de Intervención y fundamentos teóricos, Archidona, Ediciones Aljibe
- MORALES PÉREZ, A. (2001): Dinámicas de grupo: ejercicios y técnicas para todas las edades, Madrid, San Pablo