

## Conducción de grupos

Fuente: <http://www.aulafacil.com/Ense%F1anza/Lecc-6.htm>

**Propósito de la Unidad:** al término de la unidad el participante será capaz de ubicar la tipología de los capacitandos y las características que los distinguen, asimismo habrá experimentado como mantener la atención de estos.

### CARACTERÍSTICAS

El trabajo con grupos es realmente apasionante, dado que existe un intercambio de experiencias, se propician discusiones enriquecedoras y se retroalimenta la información que cada uno posee.

Un grupo es un conjunto de personas que se reúnen con un objetivo común. En el caso de la capacitación en las empresas, se trabaja con grupos cuyo número de participantes varía según las necesidades que se detectan.

**Cada participante tiene especiales características**, por lo que el manejo de grupos resulta una compleja tarea para el instructor, quien ha de ser el responsable de la conducción del aprendizaje, el cual no se logrará sin una **integración grupal**. La integración grupal puede lograrse mediante la utilización de técnicas o dinámicas grupales.

### TIPOS DE GRUPOS

**Ruidoso:** murmuraciones y conversaciones en voz baja, provocan que el **instructor y el resto de los compañeros se distraigan**.

**Recomendaciones:** el instructor debe estar muy atento a este tipo de interrupciones. **Dirija la mirada a los participantes que conversan. Lanzarles alguna pregunta o pararse muy cerca de ellos.** Si el ruido es generalizado quizá lo más conveniente sea cambiar a una técnica mucho más participativa o hacer un receso.

**Silencioso:** si el grupo muestra un total silencio, **investigue las causas**. Puede haber fallado el proceso de ruptura de la tensión, no existe confianza para participar o bien no les interesa suficientemente el tema. Es recurrente también que la presencia de algún directivo inhiba al resto de los participantes.

**Recomendaciones:** el uso de **técnicas más participativas** reforzará la integración. Investigar las causas; actúe.

**Indiferente:** no les interesa el seminario ni sus contenidos. Los temas tratados fueron simples y son conocidos por el grupo. No hubo nada nuevo. Se tiene la certeza de estar perdiendo el tiempo.

**Recomendaciones:** Previo al curso, investigue el nivel y experiencia de los participantes. Manifieste su disposición por **incorporar temas de interés** de los participantes con el contenido del curso. **Cambie de técnica** para motivar la participación. **Maneje ejemplos** adecuados a las necesidades de la empresa y puestos.

**Agresivo:** la actitud autoritaria y prepotente del instructor, provoca una **reacción agresiva y hostil del grupo** hacia el mismo instructor y la sesión se convierte en una lucha de fuerzas que no conducen sino al fracaso del curso. Algunas veces se combina la agresión con la ironía y provoca la deserción de participantes.

**Recomendaciones:** *Actuar con sencillez, modestia y humildad, pues habrá que recordar que no es el poseedor total de la verdad y que también está aprendiendo con el grupo.*

**Participativo:** *este es el grupo ideal que desearía el instructor para desarrollar un curso. Si se señala lo que realmente interesa al grupo, si se conocen sus motivaciones, si se utilizan las técnicas adecuadas y se evalúan constantemente, se garantiza el interés y participación de cada uno de los componentes del grupo.*

**Recomendaciones:** *Aproveche al máximo la participación, manteniendo el interés de los asistentes.*

### **MANEJO DE GRUPOS DIFÍCILES; ¿ QUE HACER ?**

Cuando un **instructor** se encuentra frente a un grupo y tiene que captar la atención y despertar al aprendizaje, **no solamente tiene que ser motivador** y conocer las características que cada participante adopta y como tratarlos individual y gradualmente, también debe adquirir las **habilidades para sobreponer las distintas situaciones que se presentan** en la conducción de un evento.

Las **situaciones** que se experimentan en el proceso de capacitación son **múltiples**; ya que la gama de experiencias, expectativas, resistencias, prejuicios y de conocimientos en un grupo de adultos es muy diversa.

#### **A) ¿Qué hacer cuando se pierde el control de la sesión?**

Si el control se pierde cuando el instructor es quien está en uso de la palabra puede **hacer una pausa prolongada** para que con el silencio que se hace queden en evidencia los causantes de esta situación para inmediatamente poder continuar la sesión.

También puede **dirigir la mirada en forma directa y prolongada** a los mismos desatentos, procurando hacerlo con cordialidad y en cierta forma que los haga volver a la temática tratada.

**Dirigir una pregunta al participante más influyente;** Esto puede traer al orden nuevamente. Hacer una pregunta directa al causante del desvío o control grupal.

**Introducir una variante en la metodología;** cambiando de técnica, empleando el rotafolio, hacer un resumen o utilizar la ayuda visual que capte nuevamente la atención.

**Llamar al orden** con certeza, pero con tacto.

Si el desorden es muy grande, **hacer un receso.**

#### **B) Cuando los asistentes se salen del tema**

**Emplear las preguntas directas,** cuestionando de que manera lo discutido se relaciona con el tema a tratar y dirigir nuevamente la conversación sobre la temática central.

**Realizar un resumen y volver a centrar el tema principal,** procurando destacar algún punto en particular.

Hacer un **planteamiento de la sesión** destacando el plan a seguir en el tiempo que resta para concluir el tema buscando la adhesión del grupo, volviendo nuevamente al camino.

### **C) Cuando el grupo no habla**

**Centrar el tema**, estimular el intercambio de puntos de vista y dirigir una pregunta directa a un miembro del grupo que conozca la respuesta o haya tenido experiencia en el tema cuestionado.

**Separarse ligeramente del tópico principal y sutilmente introducir otro de interés actual con el cual están relacionados los asistentes y paulatinamente volverlos al tema.**

**Dirigir una pregunta abierta de carácter general**, preferentemente alguna que despierte al grupo. Demostrar verdadero interés cuando surja alguna inquietud o sugerencia por parte de algún participante.

### **D) Cuando no aceptan conclusiones del instructor**

Guiar de nuevo la discusión proponiendo el mismo planteamiento pero con diferentes palabras.

### **E) Cuando alguien se opone**

Utilizar **preguntas directas que comprometan al participante oponente** a que fundamente su punto de vista y proponga alternativas de solución.

**Invitar al experto a que cuestione los puntos de vista de quien se opone** y que son fundamente las propuestas dadas por el instructor (cuando el experto es además aliado).

### **F) Cuando alguien objeta habitualmente**

**Buscar cuales son las posibles razones** que lo hacen actuar de esa manera. Esto puede hacerse con preguntas de sondeo en forma abierta frente al grupo, o bien en forma personal aprovechando los recesos. Si sus objeciones son dirigidas al grupo, rebotar su inconformidad al mismo grupo, dejando que este lo presione.

**Usar preguntas de rebote**, solicitándole que nos diga sus soluciones concretas a la problemática analizada.

**Hacer más evidente sus argumentos**, resaltándolos con otras palabras y luego seguir adelante (no engancharse).

### **G) Cuando la presencia de un supervisor jerárquico se impone al grupo**

Atenderlo de manera cordial, pero **tratarlo** al mismo tiempo **como un miembro más del grupo**.

Procurar **no poner a los participantes en alguna situación embarazosa frente a su supervisor**.

Recordarle que **no tome notas frente al grupo**, pues los asistentes pueden interpretarlo como que está registrando y evaluando sus intervenciones y esto puede provocar que traten de lucirse o que guarden silencio.