



Técnicas de Facilitación y Dirección de Grupos

Parte V - Interferencias en eventos grupales

Dr. Martin Carnap, Costa Rica

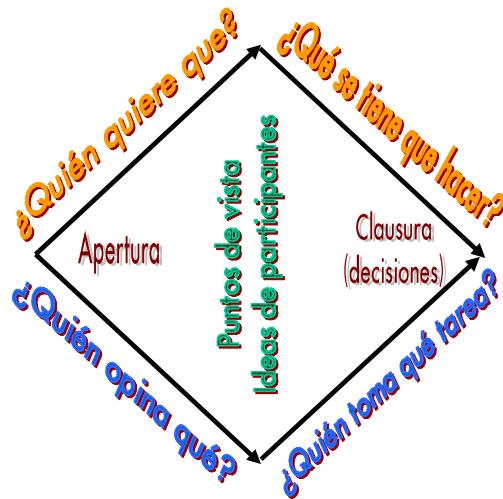
Temario:

Las técnicas para el trabajo grupal interactivo se basan en una visión sistémica humanista y en la confianza en las capacidades creativas de las personas. Sus objetivos consisten en lograr que el diálogo entre personas y grupos sea eficiente, eficaz, significativo, productivo, integrador, formativo, motivante, creativo y placentero. Además, orientan a acuerdos y decisiones consensuadas hacia acciones necesarias, respetándose e incluyendo en el proceso todos los puntos de vista, inclusive el apoyo especializado cuando se requiere.

En las ediciones anteriores encuentra (I) la visualización, (II) Las formas de tarjetas y los colores en la facilitación de los eventos grupales (III) El rol de la facilitación y (VI) Interferencias por participantes difíciles

Tratamiento de interferencias en el grupo

Un grupo de trabajo que ha sido bien instruido y sabe lo que debe hacer y por qué, por lo general puede trabajar eficientemente sin orientación del facilitador. En este caso, el facilitador deberá retraerse y dejar trabajar al grupo independientemente.



Si éste se desvía de un trabajo productivo deberá reconocer que hay interferencia (síntomas), analizar de qué tipo de interferencia se trata (causas), tratar la interferencia con medidas adecuadas (remedios) y orientar al grupo para que retorne al trabajo asignado (solución)

Las interferencias más frecuentes en el trabajo grupal son:

1. Grupo pasivo

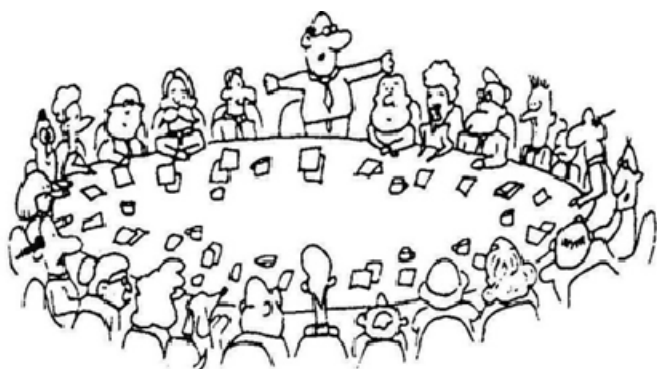


Si un grupo de trabajo es pasivo, podría tener varias consecuencias:

- Los participantes tienen dificultades con el cambio entre clases teóricas y trabajo práctico
- Los participantes se sienten sobre-exigidos y no saben como resolver la tarea
- Los participantes sienten un rechazo frente al tema o facilitador
- Los participantes se sienten cansados o agotados

Para tratar la pasividad del grupo existen una serie de medidas que tendrán que ser aplicadas por el facilitador. Lo más importante es investigar las causas específicas y adaptar el ritmo de trabajo y las actividades al caso particular. Por ejemplo, a través de un flash del momento puede aclararse el motivo de la pasividad y dar la información necesaria para continuar. Lo que no se debe hacer es ignorar esta situación e insistir en el horario limitado, ya que esto perjudica aun más el avance del trabajo.

2. Grupo hiperactivo



A menudo un facilitador puede observar que los participantes actúan aparentemente con mucha dedicación pero no logran avanzar en la tarea y producir resultados útiles. Las discusiones giran en tor-

no al grupo o se pierden en temas irrelevantes.

Los motivos para esta conducta pueden ser:

- A los participantes el tema tratado les parece poco importante
- Los participantes no están acostumbrados a trabajar en equipo
- Los participantes temen tomar decisiones o toman decisiones irrealistas

Para tratar con grupos hiperactivos el facilitador deberá intervenir y si es necesario interrumpir las discusiones interminables orientándolas al tema principal. Tiene que considerar también que la tarea asignada tal vez haya sido mal formulada y en este caso deberá corregirla. Si se dan problemas para el trabajo en equipo, el facilitador deberá aclarar las reglas de trabajo o bien dirigir la discusión en el grupo por algún tiempo.

3. Grupo agresivo

En un grupo donde existen puntos de vista totalmente opuestos y donde no se aprovecha la posibilidad de llegar a un compromiso, el grupo se

vuelve agresivo y sus miembros se bloquean mutuamente. A menudo las discusiones sobre el tema determinado van acompañadas de ataques personales. Para el facilitador es importante reconocer y tratar adecuadamente las diversas dimensiones del conflicto, tanto del asunto de que se trata como de las relaciones personales.

un problema de relación y no del contenido del tema. También podrá ayudar con su conocimiento en comunicación y visualización para aclarar las posiciones divergentes.

Si quiere conocer más sobre el tema: En la próxima edición se enfocará el FODA dinámico.



Las causas más frecuentes de esta situación son:

- Intereses contrarios
- Problemas de estatus

En el caso de intereses contrarios el facilitador deberá evitar tomar partido. Sin embargo, podrá ayudar a ambas partes como mediador recordando a los participantes las reglas de comunicación, por ejemplo, con la visualización de los puntos de vista o con la búsqueda de similitudes para contraponerlas a las diferencias.

Si se presentan problemas de estatus, éstos se manifiestan generalmente en el afán por lograr prestigio y liderazgo en el grupo. Ante ello el facilitador tendrá que reconocer que el problema fundamental es la falta de reconocimiento y confirmación mutua y podrá mostrar a los involucrados que se trata de