

#3908-1

nto  
nistas  
aciones

S

America





**GUIA PARA EL INSTRUCTOR**

**PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO DE EXTENSIONISTAS EN COMUNICACIONES**

**(ADECO)**

**UNIDAD I - BASES DE LA COMUNICACION**

**Sección 3 —**

**EL PROCESO DE GRUPO**

- **El Acto Simple Como Unidad**
- **Marco General del Proceso de Grupo**
- **Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación**
- **Dinámica Interna**
- **Acción Social**
- **El Proceso de Difusión**



El Programa de Adiestramiento de Extensionistas en Comunicaciones (ADECO) fue producido originalmente por el "National Project in Agricultural Communications", East Lansing, Michigan, E.U.A. Registrado en 1956 por la "American Association of Land-Grant Colleges and State Universities". Adaptado por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la Organización de Estados Americanos, bajo los auspicios de la "International Cooperation Administration" de Estados Unidos de Norteamérica. En la adaptación colaboraron el Proyecto 39 del Programa de Cooperación Técnica de la OEA y las Universidades de Costa Rica y Puerto Rico.

07778

I. I. C. A. - C. I. R. A.  
BIBLIOTECA

COMPRADO A: \_\_\_\_\_

OBSEQUIO DE Dr. Pina

FECHA \_\_\_\_\_ PRECIO \_\_\_\_\_

AGO. 15. 1966

IICA  
301.243  
I57i  
III

Traducción y  
Adaptación: Rvdo. Benjamín Núñez,  
Universidad de Costa Rica

Editor: Juan E. Díaz Bordenave, IICA

## EL PROCESO DE GRUPO

En una secuencia normal de adiestramiento sobre Comunicación Básica, será mejor tratar los temas relacionados con el Proceso de Grupo inmediatamente después de los que caen bajo el rubro de Proceso de Aprendizaje.

Esta materia es de índole tanto sociológica como socio-psicológica; por eso se aconseja confiar la enseñanza de estos temas a un sociólogo competente con suficiente experiencia en el trabajo de extensión, a fin de que pueda interpretar el material en términos de comunicación en extensión.

### SEIS TEMAS

En esta Guía para el Instructor se ha distribuido la materia sobre Proceso de Grupo en los seis segmentos siguientes:

1. El Acto Simple como Unidad o Acto Simple — trata de la respuesta a los estímulos de la comunicación.
2. El Marco General del Proceso de Grupo — coloca tanto al individuo como a la comunicación en su medio.
3. Las Motivaciones Humanas y las Barreras de la Comunicación — examina los impulsos, las motivaciones y las frustraciones individuales.
4. Dinámica Interna de los Grupos — trata de las fuerzas internas que entran en juego en las situaciones de grupo.
5. Acción Social — estudia las etapas de actividad necesarias para tomar una idea desde su fuente y llevarla a la práctica en la realidad.
6. El Proceso de Difusión — examina varios factores comprometidos en la difusión de ideas entre los agricultores.

### INSTRUCCIONES PARA EL USO DE ESTE MATERIAL

No se pretende que el material y las sugerencias de esta Guía del Instructor sean adoptados al pie de la letra. Es muy probable que esté ofreciendo aquí más material que el que la mayoría de los Instructores desearán usar en un programa limitado de adiestramiento en comunicación. A ellos les corresponderá escoger el material pertinente y adaptarlo a su situación específica. Dígase lo mismo de las técnicas y métodos de presentación sugeridos en este manual. Considéveseles como ejemplos de técnicas y métodos que pudieran ser usados en una situación concreta. Bien pueden requerir mucho remodelamiento para poder responder a las exigencias de adiestramiento de grupos en cada país.



## EL ACTO SIMPLE COMO UNIDAD

### INTRODUCCION

Este es el inicio de un enfoque sociológico del tema de la comunicación en extensión. Acabamos de terminar nuestra exposición acerca de la psicología individual del estudiante en una situación determinada. Hemos visto cómo se realiza el proceso educacional al examinar Cómo la Gente Aprende. Ahora queremos ver qué es lo que hace que el individuo reaccione antes de que lo coloquemos en el mundo de la experiencia real, donde él debe trabajar con y a través de otros.

### PROPOSITO DE ESTE TEMA

En esta sección inicial del Proceso de Grupo, usted querrá preparar a sus estudiantes para comprender como actúa el hombre y por qué actúa como lo hace. Es importante que los estudiantes tengan tal comprensión antes de principiar a ver al hombre en su grupo y analizar las acciones del hombre en el Proceso de Grupo.

### AUXILIARES DIDACTICOS

En esta conferencia usted podría usar varios recursos para conseguir que su auditorio capte su exposición.

Este manual ha sido preparado teniendo en mente un tipo de presentación basado en el uso de la tiza y de la pizarra. Usted puede usar simplemente la pizarra como el medio más fácil para hacer comprender la presentación del Acto Simple como Unidad.

Originalmente este material fue presentado por el Dr. Joseph M. Bohlen y el Dr. George M. Beal de la Universidad del Estado de Iowa, sirviéndose del franelógrafo. Si usted quisiera seguir ese mismo método, usted puede elaborar sus propias figuras tomando las ideas de los dibujos para pizarra que aquí se ofrecen.

También le sugerimos poner los dibujos para pizarra, contenidos en este manual, sobre una serie de cuadros o afiches. Así podría usted trabajar con ese material si usted no se siente muy hábil para hacer dibujos en la pizarra. Asimismo podría usted preparar una serie de transparencias o fotogramas y hacer una presentación basada en su proyección.

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Sociología Rural, Iowa State College.

## PARTICIPACION DEL ESTUDIANTE

De la reacción que usted obtenga de su grupo dependerá el que usted aliente o no la participación de los estudiantes al darles la instrucción sobre el Acto Simple como Unidad. Un instructor experimentado procederá a evaluar cada grupo específico antes de hacer esa decisión.

Seguramente que no habrá gran necesidad de participación colectiva para hacerles comprender bien el concepto del Acto Simple como Unidad, a no ser que se les haga muy difícil esa comprensión. En ese caso sería bueno que usted provocara una discusión entre los estudiantes sobre el tema, confrontando sus diversas opiniones, etc. Podría también usar la discusión de grupo con miras a una evaluación, a fin de determinar hasta qué grado el grupo ha asimilado esta materia.

Es conveniente que usted incluya un período de preguntas y respuestas al final de su presentación del tema, sobre todo si usted no ha usado ninguna otra forma de participación de sus estudiantes. Esto servirá, por lo menos para ayudar a clarificar cualquier problema que existiera en el grupo en relación con este tema.

## TIEMPO NECESARIO

Podría usted destinar media hora para la presentación de este tema según sea su grupo de estudiantes. En realidad, este segmento del Proceso de Grupo no debiera tomar más tiempo que el citado para ser presentada a un grupo promedio. Tal vez usted pueda reducir el tiempo destinado según sea el grado de participación del grupo. A continuación se da una posible distribución del tiempo para este tema:

|   |                  |
|---|------------------|
| 1. Observaciones iniciales y de transición . . . .              | 2 minutos        |
| 2. Conferencia sobre el Acto Simple como Unidad .               | 20 minutos       |
| 3. Pausas de discusión, preguntas y respuestas,<br>etc. . . . . | 5 minutos        |
| 4. Resumen y conclusiones . . . . .                             | <u>3</u> minutos |
| Total . . . . .   | 30 minutos       |

NOTA: La distribución anterior no toma en cuenta una discusión amplia al final de la presentación. Las pausas de discusión tan sólo representan oportunidades para recalcar puntos de interés dominante y para evaluar la habilidad de los estudiantes de absorber este tema durante el tiempo de la conferencia.



## MATERIAL DE CONSULTA

1. "The Philosophy of the Act". Por George H. Mead. The University of Chicago Press, 1949.
2. "Mind, Self and Society." Por George H. Mead. Editorial de la Universidad de Chicago, 1958.
3. "Social Theory and Social Structure." Por Robert Merton. Free Press, Glencoe, Illinois, 1949. Capítulo VIII.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

### "EL ACTO SIMPLE COMO UNIDAD"

#### OBJETIVOS desde el punto de vista del estudiante --

Como resultado de este período de instrucción, el estudiante deberá:

1. Obtener alguna percepción básica acerca del proceso que recorre el ser humano en la realización del acto simple.
2. Comprender el proceso por el cual la gente reacciona a los estímulos de la comunicación.
3. Establecer una buena base sobre la cual construir el conocimiento de la acción y de la reacción individuales en el Proceso de Grupo.

---

METODO DE PRESENTACION: DISERTACION ILUSTRADA

AUXILIARES DIDACTICOS: PIZARRA O CABALLETE PORTAPAPEL (Véanse otras sugerencias en las páginas I-3-A-1 y I-3-A-2)

#### BOSQUEJO DE LA MATERIA:

OBSERVACIONES INICIALES: Para principiar usted podría establecer la relación con el tema Cómo Aprendemos. Pudiera usted recalcar que el estudiante ya ha visto cómo se establece la comunicación con otros individuos. El próximo paso en este programa es obtener una comprensión mayor del individuo con el que tratamos de comunicarnos. Esta transición al individuo en su grupo, pudiera hacerla más o menos en los siguientes términos:

"Como bien sabemos, la comunicación efectiva depende del conocimiento de nuestro auditorio. Pero para entender a un auditorio debemos entender a los individuos. Hemos de penetrar en lo que hace que un individuo piense y actúe en la forma que lo hace. Así es que vamos a examinar en varias formas al individuo — a fin de saber más acerca de las bases para comunicarnos con él."

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Sociología Rural, Iowa State College.

**SUGERENCIA:** En este punto anuncie que lo primero que el grupo va a hacer es examinar el Acto Simple del hombre -- como individuo. Escriba en la pizarra este titular: "El Acto Simple como Unidad". Después podría proceder en la siguiente forma:

**ESCRIBA COMO TITULO:**  
El Acto Simple como Unidad

**EL HOMBRE -- UN SER TELEOLOGICO**

**TRACE LA FIGURA DE UN HOMBRE:**

**AGREGUE LA PALABRA actúa A LA DERECHA DE LA FIGURA HOMBRE:**

ACTUA

**A. El hombre es un ser activo, que actúa.**

1. Su mayor compulsión es a actuar.
2. Debe actuar para poder vivir.
  - a. Esto es básico para su naturaleza física.
3. Actúa respondiendo a estímulos que continuamente lo incitan a la actividad.
  - a. Mentalmente
  - b. Emocionalmente
  - c. Físicamente

**TRACE UNA FLECHA DEBAJO DE LA PALABRA Actúa Y AGREGUE Meta:**

ACTUA  $\longrightarrow$  META

**B. Hay una dirección en la acción del hombre. El hombre es un ser teleológico, lo que significa que tiene la habilidad de proyectarse hacia el futuro y pensar a largo plazo en términos de meta o propósito. En otras palabras, el hombre tiene una meta o fin en la vida.**

1. De esta manera, en el caso del hombre, los procesos de la vida no son exclusivamente determinados por causas mecánicas.

**ABSTRACCIONES**

ACTUA  $\longrightarrow$  META

**AGREGUE Abs-tracciones EN FORMA DE NUBE SOBRE LA CABEZA DEL HOMBRE**

**C. El hombre tiene un intelecto que le capacita para ocuparse de abstracciones.**

1. El hombre puede proyectar su mente -- confeccionar imágenes en ella.
2. El hombre puede pensar acerca de las clases de estímulos que recibirá en el futuro.
  - a. Puede considerar los problemas que va a encarar y puede presentarle soluciones desde ahora.
    - Hace esto, imaginándose soluciones que usará cuando los problemas acontezcan en la realidad.

3. Por consiguiente, no le es necesario al hombre tener el estímulo en el área sensorial inmediata para responder a él.

DIBUJE:  
o MEDIOS META  
X            O

4. En consecuencia, podemos afirmar que el acto simple del hombre es un medio o una técnica para alcanzar el fin o la meta que tiene en su mente.

SUGERENCIA: Averigüe si todo esto es claro para el grupo. Conteste cualquier pregunta, y luego proceda a mostrar lo que sigue:  
LIMPIE LA  
PIZARRA

**EL HOMBRE RESPONDE A LOS ESTIMULOS EN FORMA DIFERENTE DE LOS ANIMALES**

ESCRIBA  
LETRAS  
E Y R  
Y COLOQUE UNA  
FLECHA CURVA  
SOBRE ESAS  
LETRAS:

E  $\curvearrowright$  R

A. La declaración que acabamos de hacer indica que el hombre responde a los estímulos en forma diferente de los animales.

1. Los animales responden a los estímulos directamente de acuerdo con lo que se conoce con el nombre de "arco" reflejo simple.

a. Este es un proceso mecánico de reacción.

b. Dado un estímulo, los animales responden a él en cierta forma.

• Una vez que los animales han establecido su reacción, el mismo estímulo producirá siempre la misma reacción.

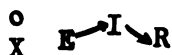
SUGERENCIA: Explique cómo desde hace años, algunos investigadores sicólogos han hecho un trabajo excelente tratando de aclarar cómo los animales repiten su respuesta a estímulos dados. El ruso Pavlov, después de hacer experimentos con perros, señaló que éstos, después de haber asociado el alimento con el silbido, buscarán el alimento cada vez que oyen el silbido. Mas aún, cuando el alimento se ha asociado con alguna señal dada, los investigadores han podido producir reacción de saliva de parte del animal aunque no hubiera comida presente. Lo consiguieron con solo repetir la señal -- o estímulo.

Cuando usted haya dejado bien claro estos hechos puede decirles a sus estudiantes que muchos pensadores han tratado de aplicar la idea de la respuesta del reflejo directo y simple de los animales a los seres humanos. Ellos han cometido este error de bulto porque no pudieron darse cuenta o aceptar el hecho de que el ser humano responde en forma diferente. Entonces continúe:

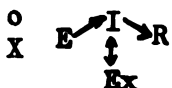
DIBUJE LA FIGURA DE UN HOMBRE DELANTE DE LA LETRA E:  
o E  $\curvearrowright$  R  
X

## EL HOMBRE INTERPRETA EL ESTIMULO

DIVIDA LA FLECHA EN DOS Y PONGA LA LETRA I EN EL CENTRO:



AGREGUE LAS LETRAS Ex DEBAJO DE I Y PONGA UNA FLECHA DOBLE ENTRE ESTAS DOS LETRAS:



SUGERENCIA: Aquí conviene señalar que la interpretación, en la realidad, incluye la experiencia, aunque en este cuadro se muestren separadas. La interpretación incluye preguntas como:

1. Cómo he respondido a estímulos previos semejante a éste?
2. Fue efectiva mi respuesta anterior? Obtuve los fines que tenía en mente?
3. Son mis fines inmediatos y de largo plazo, ahora, los mismos que tenía cuando respondí a estímulos semejantes en ocasiones previas?
4. Debiera yo ensayar alternativas con la esperanza de obtener una satisfacción mayor?

## DOS ASPECTOS DE LA EXPERIENCIA DEL HOMBRE

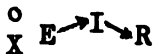
AGREGUE LAS PALABRAS Impacto Y Juicios A LA IZQUIERDA Y A LA DERECHA RESPECTIVAMENTE DE LA LETRA Ex



- A. En las experiencias pasadas del individuo hay dos aspectos:
  1. El impacto mismo que la experiencia ha tenido sobre él.
  2. Sus juicios o evaluación de este estímulo -- o fue el resultado de esta reacción bueno, malo, o indiferente para él?

AGREGUE LAS PALABRAS Sistemas de Valores SOBRE LA ECUACION:

SISTEMAS DE VALORES



B. En esta forma, el hombre aporta no sólo el impacto o la experiencia real misma, sino también su juicio o evaluación de esta experiencia de acuerdo con lo que él considera sus últimos fines.

C. Así cada vez que un hombre responde a un estímulo, lo hace según su propio sistema de valores.

SUGERENCIA: Deles a los estudiantes la oportunidad de estudiar lo escrito en la pizarra y de ver todos los dibujos que ha ido trazando hasta ahora. Conceda, quizás, un minuto para discusión. Continúe luego con la exposición y córrase a la derecha para poder usar otro espacio de la pizarra.

EL HOMBRE "HABITUA SU COMPORTAMIENTO"

PONGA EN LA PIZARRA LA RESPUESTA SIMPLE DE ARCO REFLEJO. DIBUJE UNA LARGA FLECHA CURVA ENTRE LAS LETRAS:



A. Es posible que, en una situación dada, el hombre actúe algo parecido al "perro de Pavlov" — por lo menos en cuanto a su apariencia exterior.

1. Dado un cierto estímulo el hombre dará la impresión de responder casi automáticamente.

a. Pareciera que el hombre no toma tiempo para aplicar la experiencia pasada a la situación del momento, para interpretar el estímulo, y luego responder a él con base en esa interpretación.

COMPARE LA RESPUESTA SIMPLE CON LA RESPUESTA DEL HOMBRE --

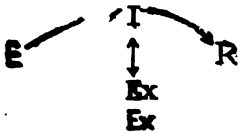
PONGA I EN EL CENTRO DEL ARCO REFLEJO SIMPLE. USE TAMBIEN 3 E<sub>x</sub> Y FLECHAS ASI:



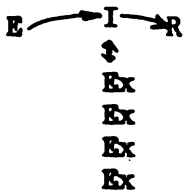
B. En la realidad, la reacción del hombre es automática sólo en apariciencia, porque su mente puede trabajar a alta velocidad. La situación es ésta:

1. El hombre, al recibir por primera vez un estímulo, lo interpreta lentamente de acuerdo con experiencias previas antes de responder.

PONGA OTRA Ex  
EN LINEA VER-  
TICAL ENTRE I  
Y LA PRIMERA  
Ex COMO SE IN-  
DICA. ELIMINE  
OTRAS Ex. A-  
CORTE LA DIS-  
TANCIA ENTRE  
I Y R.



AGREGUE OTRAS  
Ex EN LINEA  
VERTICAL Y A-  
CORTE LA FLE-  
CHA ENTRE I Y  
Ex Y ENTRE I  
Y R:



ESCRIBA LAS PA-  
LABRAS Habitúa  
su Comportamien-  
to A LA DERECHA  
DE UNA LLAVE QUE  
CUBRA LA FILA  
VERTICAL DE Ex:

I  
↓  
Ex }  
Ex } HABITUA SU  
Ex } COMPORTAMIENTO  
Ex }

SUGERENCIA: Usted ha expuesto el punto de que la respues-  
ta del hombre se acelera a medida que él ha-  
bitúa su comportamiento con base en pasadas  
experiencias semejantes. Ahora usted deberá  
retroceder un poco. Usted debe buscar que  
sus estudiantes observen la evaluación que  
hace el hombre del estímulo, principiando con  
un estímulo nuevo. Deje sentado este hecho  
al tiempo que usted borra la pizarra. Luego  
continúe con:

LIMPIE LA  
PIZARRA

2. Dándose una experiencia similar en una segunda  
situación, el hombre puede reflexionar un po-  
quito sobre eso, hacer algún trabajo de inter-  
pretación, y luego responder más rápidamente.

3. Después de la tercera, cuarta y quinta vez de  
recibir el mismo estímulo, el hombre responde  
más rápidamente sin dar la apariencia de que  
piensa en ello.

- a. Lo hace así porque, en casos anteriores, en  
que ocurrió el estímulo, él reflexionó un  
poco sobre él y la respuesta le produjo sa-  
tisfacción. Así fue ganando más y más expe-  
riencia en relación con ese estímulo.
- b. En lo sucesivo, cuando él principia a reci-  
bir estímulos semejantes, responde casi in-  
mediatamente.

- Puede ahora hacer un juicio relámpago,  
"Esto es bueno para mí. Esta es la for-  
ma mejor de responder!"
- Puede decirse que el hombre en esta for-  
ma ha "habituado su comportamiento" o ha  
hecho de su comportamiento un hábito, ya  
que responde inmediatamente a estímulos  
muy repetidos en una manera satisfactoria  
para él.

RESPUESTA DEL HOMBRE A NUEVAS EXPERIENCIAS

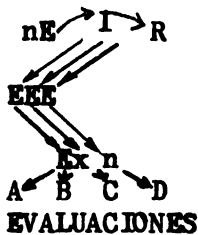
DIBUJE LA FIGURA DE UN HOMBRE Y LA LETRA E CON UNA n MINUSCULA ANTEPUESTA:

nE  
 X

AGREGUE UNA FLECHA LARGA Y LA LETRA R:

nE → R  
 X

AGREGUE LAS LETRAS I Y E Y TAMBIEN LETRAS HORIZONTALES SIMBOLIZANDO DIFERENTES TIPOS DE EXPERIENCIA:



AGREGUE LAS LETRAS A, B, C, D, Y LA PALABRA EVALUACIONES COMO QUEDA ILUSTRADO

SUGERENCIA: Haga otra pausa, para darles a sus estudiantes tiempo para asimilar este nuevo enfoque del Acto Simple como Unidad. Déjeles unos pocos minutos para discusión, preguntas y respuestas. Luego, repase los dos aspectos de la experiencia del hombre, antes de pasar adelante. Quizás le sirva para hacer eso lo que a continuación le delineamos:

LIMPIE LA PIZARRA

A. Conforme lo hemos visto ya, el hombre se encuentra de vez en cuando en una situación que le presenta un estímulo completamente nuevo.

1. Cuando el estímulo es nuevo y diferente de los estímulos que ha recibido en el pasado, puede anticiparse que su respuesta será mucho más lenta.

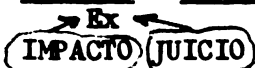
a. Ya hemos visto que la razón es que, en el proceso de interpretar este nuevo estímulo, él debe recurrir a experiencias complementarias o suplementarias más bien que echar mano directamente a una experiencia similar.

- Puede ser que no tenga ninguna experiencia en su pasado que pueda compararse con esta nueva experiencia.

- En esta forma, él debe llegar a sus evaluaciones y anticipar el producto final de esta nueva experiencia si escoge cualquiera de las varias alternativas A, B, C, o D, etc.

EL HOMBRE ESTA CONSTANTEMENTE EVALUANDO EXPERIENCIAS

PONGA LAS LETRAS Ex MAS Impacto Y Juicio:



BUENO | MALO

A. Conforme fue dicho antes, las experiencias del hombre se dividen en:

1. El mero impacto que la experiencia ha hecho sobre él, o --

a. El efecto que el estímulo le produjo.



AGREGUE UNA LINEA DIVISORIA Y LAS PALABRAS Bueno Y Malo COMO QUEDA INDICADO ARRIBA

DIBUJE UNA FIGURA DE HOMBRE Y AGREGUE UNA FLECHA DE DIRECCION A Bueno:

o  
X → BUENO

2. Sus juicios o evaluaciones de este estímulo, o --
- a. Fue el resultado de su respuesta bueno, malo, o indiferente para él?

B. Desde el momento en que el hombre clasifica las cosas según que sean buenas o malas para él, y desde el momento que él proyecta en su propia mente el hecho de que hay cosas buenas y hay cosas malas, está tratando, como lo dijimos anteriormente, de darle una dirección a su vida.

1. El lo hace escogiendo las cosas sobre las cuales ha colocado el valor de "bueno".

a. Esto viene a significar que el hombre está desarrollando una filosofía de la vida. El decide --

- A dónde quiere ir, o
- Qué objetivos quiere lograr, o
- A qué estímulos quiere responder.

BORRE LA PALABRA Bueno Y SUSTITUYALA CON LA PALABRA Fin. ESCRIBA Medio ENCIMA DE LA FLECHA:

o  
X → MEDIO FIN

- C. En otras palabras, la capacidad del hombre de pensar racionalmente en términos de bien y mal, y en términos de filosofía personal, significa que está continuamente haciendo juicios en relación a:

1. Un fin -- un objetivo o meta.
2. Un medio -- una técnica o método para alcanzar ese fin.

- D. Estos dos componentes son la base alrededor de la cual gira el acto simple del hombre. Por estar el hombre evaluando constantemente su acto simple en términos de medios y fines, sus acciones están orientadas, de acuerdo con las interpretaciones de los estímulos que él recibe, no sólo con base en estas consideraciones --

1. Son estas cosas buenas o malas?
  2. Son ellas agradables o desagradables?
- sino también de esta otra consideración --

3. Si yo respondo con base en esta o aquella alternativa --

PONGA LINEAS DEBAJO DE LA FLECHA MAS LAS PALABRAS QUE SE INDICAN EN ESTE DIBUJO:

|            |               |
|------------|---------------|
| BUENO      | MALO          |
| AGRA-DABLE | DESAGRA-DABLE |
| Me avanza? | Me retarda?   |

- a. Me acercará eso a lo que yo quiero?
- b. Me alejará de o retardará en el camino de lo que yo quiero alcanzar?

SUGERENCIA: Proporcione a los estudiantes un tiempo para absorber esta idea por medio de una breve discusión. Luego limpie la pizarra y prosiga:  
**LIMPIE LA PIZARRA**

**LA VIDA DEL HOMBRE ES UNA SERIE DE ACTOS SIMPLES**

DIBUJE UNA FIGURA DE HOMBRE CON UNA Ex EN UNA MANO Y UNA E EN LA OTRA. AGREGUE FLECHAS Y PALABRAS SEGUN SE INDICA:



Y UNA VERTICAL GRUESA ENTRE LAS FLECHAS Y LAS PALABRAS  
Ultimo Fin:



ESCRIBA DEBAJO DEL SIGNO DE HOMBRE:  
Emociones  
Razonamiento

A. Por estar el hombre constantemente evaluando su experiencia y los estímulos que recibe, su vida es una serie de actos simples. Luego el hombre relaciona estos actos con sus últimos fines.

1. Algunos hombres hacen esto en mayor grado que otros.

2. Algunos hombres lo hacen en forma lógica.

3. Algunos hombres lo hacen en forma ilógica.

4. Algunos hombres realizan actos simples que niegan sus últimos fines.

a. Esto se debe, en parte, a que el hombre no es un ser completamente racional.

- Vive tanto de emociones, como de la habilidad de pensar racionalmente.

- Algunas veces sus emociones o sentimientos momentáneos son tales que hace decisiones que no guardan consistencia con los fines u objetivos últimos que se ha señalado para sí mismo.

B. El hombre puede cumplir tanto con sus fines últimos como con los estímulos inmediatos, si así lo desea.

C. Puesto que el hombre puede ocuparse de abstracciones en términos de su último destino, puede cambiar totalmente su filosofía de vida en el proceso de maduración.

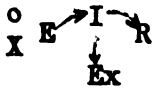
1. Esto lo puede hacer con base en las evaluaciones de sus experiencias.

**LIMPIE LA PIZARRA**

## EL PROCESO SE APLICA A TODOS LOS HOMBRES

**SUGERENCIA:** Dibuje de nuevo el proceso por el que el hombre actúa, y discútalos brevemente.

**DIBUJE DE NUEVO EL PROCESO POR EL QUE EL HOMBRE ACTÚA:**



A. El proceso por el cual el hombre actúa es el mismo en el mundo entero.

1. Así se ha probado por las investigaciones realizadas en psicología social.
2. En esta forma podemos aplicar los mismos principios y los mismos procedimientos para obtener una mejor comprensión de las acciones de todos los hombres y para comunicarnos más efectivamente con ellos.

## RESPUESTA A ESTIMULOS

**SUGERENCIA:** Aquí usted podría resumir la teoría de cómo todos los hombres actúan de acuerdo con un patrón dado. En otras palabras, dado un estímulo, todos los hombres interpretan ese estímulo de acuerdo con su experiencia y luego responden con base en su propia interpretación.

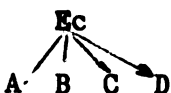
Es conveniente que usted haga este resumen porque entonces se hace necesario explicar el hecho de que todos los hombres no responden en igual forma a los estímulos. El proceso puede ser el mismo, pero los efectos individuales no lo son. Puede usted ahora borrar la pizarra y continuar, más o menos, en los siguientes términos:

**LIMPIE LA PIZARRA**

**ESCRIBA LA LETRA E CON UNA c MINUSCULA EN LA PIZARRA:**

Ec

**AGREGUE LA PALABRA Periódico.**



"Desde el punto de vista de la comunicación, para entender cómo los individuos responden dentro del marco de una serie de actos simples, debemos reconocer que los estímulos de comunicación afectan en formas diversas a las diferentes personas.

"Los mismos estímulos -- por ejemplo, el artículo de un periódico acerca de una nueva práctica agrícola -- pueden afectar al Agricultor A de una manera muy diferente de como afectan al Agricultor B -- o al Agricultor C -- o al Agricultor D. El Agricultor A pudiera declararse decididamente a favor de la idea -- el Agricultor B quedarse indiferente -- el Agricultor C oponerse levemente -- el Agricultor D oponerse violentamente.

AGREGUE PALABRAS Y FLECHAS SEGUN QUEDA INDICADO ARRIBA. TAMBIEN AGREGUE LAS PALABRAS:  
Favorable  
Indiferente  
Opuesto  
Violentamente  
Opuesto

"Vimos un ejemplo de esto mismo en la situación que nos presentó la película "Señales Fallidas en Extensión". En qué situación respondió la gente en forma diferente a los mismos estímulos?"

### LAS EXPERIENCIAS PASADAS DETERMINAN LA RESPUESTA

SUGERENCIA: Aquí usted podría discutir o incluso proyectar de nuevo la parte de dicha película en la cual el campesino, su hijo y el obrero asalariado reaccionaron conjuntamente en forma diferente a algo que oyeron por radio. Esta era la situación N°5 en "Señales Fallidas en Extensión". Una vez explicado este punto sobre diferencias en respuesta, basado en la forma en que la gente interpreta los estímulos como resultado de sus propias experiencias pasadas, usted pudiera explicar otro punto en términos de sistemas de valores que la gente tiene. Usted podría decir:

ESCRIBA EN LA PIZARRA:

SISTEMA DE VALORES

|   |                |
|---|----------------|
| A | PERIODICO      |
| B | OF. GOBIERNO   |
| C | RADIO - TV     |
| D | VECINOS-AMIGOS |

"Una vez que la gente haya desarrollado un sistema de valores en términos de estímulos, podrá también responder más fácilmente a una cosa que a otra.

"El Agricultor A, por ejemplo, podrá responder mejor a lo que lee en el periódico. El Agricultor B responderá mejor a lo que aconseja una agencia del gobierno. El campesino C respondería a la radio o a la televisión. El Agricultor D pueda ser que sólo responda a la comunicación que recibe de sus vecinos y amigos.

"En otras palabras, las evaluaciones de estos agricultores sobre los varios medios de comunicación son en términos de su pasada experiencia y de los juicios de valor que ellos han hecho acerca de esta pasada experiencia.

"Recuérdese, también que las experiencias pasadas de cada individuo son exclusivas. Por consiguiente los valores y el sistema de valores que cada persona desarrolla son exclusivos. Hay variaciones en cultura como también experiencias personales peculiares, que producen estas singularidades en los individuos.

"Podríamos presumir, por consiguiente, que una persona que se sirve de sus vecinos y amigos como sus fuentes de comunicación para casi todas las cosas que él hace, ha hecho un juicio de valor en términos de sus habilidades y necesidades. En su opinión, ésta es la fuente válida a través de la cual debe obtener su información.

AGREGUE AGRI-  
CULTOR E Y  
LAS PALABRAS  
Fuentes Téc-  
nicas:

"Hay otros individuos que son los primeros en aceptar nuevas ideas y en hacer cosas nuevas. Los llamamos innovadores. Ellos hacen el juicio de valor de que los lugares donde pueden encontrar su información son las fuentes técnicas donde se producen la información y las nuevas ideas.

E | FUENTES  
|-----  
| TECNICAS

"Podemos analizar esta materia en otra forma. Por ejemplo, cuando la Universidad informa en una de sus publicaciones acerca de una variedad de cereal determinada o de una nueva forma de llevar a cabo un programa ganadero, los individuos interpretarán los mismos estímulos en diferentes formas.

LIMPIE LA  
PIZARRA

DIBUJE UNA  
FIGURA DE  
HOMBRE. A-  
GREGUE LA  
PALABRA In-  
novador DE-  
BAJO DE LA  
FIGURA. DI-  
BUJE EL  
SIGNO DE SU-  
MA CON LA R  
DE RESPUESTA  
AL LADO DE  
INNOVADOR:

"El individuo que acepta nuevas ideas y hace cosas nuevas -- el innovador -- llegará a un juicio de valor que difiere radicalmente del del individuo que está acostumbrado a atenerse a sus vecinos y amigos para conseguir la información.

"El innovador podría inclinarse a decir, 'Esta gente dió en el clavo! Sabe bien lo que está haciendo. Si desarrolla una idea como ésta, yo seré el primero en probarla!' En otras palabras su respuesta a este estímulo, basado en su juicio de valor, será positiva.

o      E → I → +R  
X      ↑  
         ↓  
INNOVADOR Ex

DIBUJE OTRA  
FIGURA Y UN  
SIGNO DE RES-  
TA CON LA R  
DE RESPUESTA:

"Por otra parte el hombre que espera que sean los otros quienes hagan las cosas -- que se atiene a sus amigos y vecinos -- probablemente dirá, 'Esto es puro cuento. La misma necesidad que estos profesores ilusos nos vienen trayendo siempre!' Su respuesta será negativa en relación al informe de la Universidad.

o      E → I → -R  
X      ↑  
         ↓  
         Ex

SUGERENCIA: Usted podrá terminar la presentación de este tópico, el Acto Simple como Unidad. Invite a hacer preguntas, consiga opiniones y hágalas confrontar entre sí. Luego encamínese hacia el próximo tema, que coloca al individuo en el medio ambiente del grupo y que se titula: "Marco General del Proceso de Grupo."



## MARCO GENERAL DEL PROCESO DE GRUPO

### INTRODUCCION

Una vez que el estudiante haya obtenido un mejor conocimiento de cómo el hombre piensa y actúa, según quedó explicado en el tema sobre el Acto Simple Como Unidad, este período de instrucción se propone examinar con él, los factores comprometidos al colocar al hombre en el marco del grupo.

En esta sección lo que buscamos es precisamente establecer ese marco de referencia. Primeramente, definimos sus partes más salientes. Recalcaremos las cosas que el estudiante debe conocer en relación con cada una de estas partes principales.

Por tanto lo que en realidad hacemos aquí es colocar al hombre en el medio ambiente del grupo y orientar al estudiante hacia ese medio ambiente. Con este conocimiento como base para ulterior desarrollo, podemos continuar exponiendo las etapas de interacción del proceso de grupo.

### PROPOSITO DE ESTE TEMA

Lo principal que usted debe proponerse conseguir como instructor de este tópico es establecer las implicaciones sociológicas del proceso de grupo.

Este es un segmento breve y de fácil presentación del tema general. Gira alrededor de definiciones por su propia naturaleza. De tal manera que su tarea consiste simplemente en sentar una buena y sólida base para lo que viene después cuando discutamos las etapas más complejas del proceso de grupo.

### AUXILIARES DIDACTICOS

Esta sección está elaborada suponiendo el uso de dos recursos pedagógicos:

1. Una corta fotobanda de diez cuadros enumerados desde PG-1 hasta PG-10 y titulada, "Marco General del Proceso de Grupo."
2. La pizarra u hojas de papel con caballete para una expansión o énfasis de los puntos cubiertos en la fotobanda, y para resumen y discusiones.

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph H. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

I-3-B-1

Tal vez usted prefiera, en lugar de la fotobanda, usar láminas, carteles o franelógrafo. En ese caso, es asunto simple proyectar los cuadros de la fotobanda sobre láminas de cartulina en blanco y trazar el dibujo del material proyectado directamente en la superficie escogida. Llène luego el material trazado con colores. Esto le permitirá a usted hacer toda la presentación en un cuarto iluminado. Le permitirá también poner otras láminas, carteles o figuras de franelógrafo en su presentación, si el caso lo exigiere. Con todo, a no ser que haya una razón muy buena para usar otro medio de presentación usted encontrará la fotobanda enteramente adecuada a sus propósitos. Se la escogió para ser usada aquí por su simplicidad y por la cantidad tan compacta de material que ofrece.

**PARTICIPACION DEL ESTUDIANTE**

El desarrollo de esta sección sobre el marco general del Proceso de Grupo deja poco campo para la participación de los estudiantes. No obstante, al final del período, usted quizás quiera introducir:

1. Una breve sección de preguntas y respuestas.
2. Una breve discusión general de las cosas que han sido cubiertas bajo las cinco partes principales del esquema general.

No olvide, con todo, que los detalles de muchas partes del marco general serán cubiertos en extensión considerable en las exposiciones que quedan del Proceso de Grupo. Por tanto lo mejor es no detenerse mucho ahora en tales detalles. Por el contrario, quédese dentro del campo del marco general durante cualquier participación del grupo, a no ser que haya suficiente razón para proceder en otra forma.

**TIEMPO NECESARIO**

Usted puede destinar de 15 a 30 minutos a la presentación de este tema dependiendo de la cantidad de participación del grupo. Sugerimos la siguiente distribución del tiempo:

- |  |                  |
|--|------------------|
| 1. Palabras de introducción y transición . . . . .               | 2 minutos        |
| 2. Presentación del Marco General del Proceso de Grupo . . . . . | 15 minutos       |
| 3. Preguntas y respuestas . . . . .                              | 5 minutos        |
| 4. Discusión de grupo . . . . .                                  | 5 minutos        |
| 5. Resumen y conclusión . . . . .                                | <u>3</u> minutos |
| Total . . . . .  | 30 minutos       |

**MATERIAL DE CONSULTA**

"Dynamics of Group Leadership and Group Action." Por Joseph M. Bohlen, George M. Beal, J. Neil Raudabaugh.



## ESQUEMA DE PRESENTACION:

### "MARCO GENERAL DEL PROCESO DE GRUPO"

#### OBJETIVOS desde el punto de vista del estudiante --

Como resultado de este período de instrucción, el estudiante debería:

1. Aumentar su interés, conocimiento y comprensión del marco a través del cual uno puede analizar y entender el funcionamiento del grupo.
2. Fijar en su propia mente las partes principales del Marco General del Proceso de Grupo sobre las cuales pueda elaborar después un conocimiento más específico.
3. Adquirir tal grado de orientación en los factores básicos del Proceso de Grupo que pueda definirlos, entender sus relaciones, y desarrollar una familiaridad con las fuerzas dominantes que inciden sobre cada uno de estos factores básicos.

---

METODO DE PRESENTACION: DISERTACION ILUSTRADA

AUXILIARES DIDACTICOS: FOTOBANDA TITULADA, "MARCO GENERAL DEL PROCESO DE GRUPO" (PG-1 A PG-10) MAS LA PIZARRA O EL CABALLETE PORTAPAPEL

#### BOSQUEJO DE LA MATERIA:

OBSERVACIONES INICIALES: Convendría que usted ahora tratara de tender un puente entre el individuo, sus actos simples y la ubicación de ese individuo en el medio ambiente de su grupo. Usted puede hacerlo con las siguientes palabras:

"Hasta ahora en este estudio del Proceso de Grupo, hemos estado considerando al hombre y su manera de actuar. Hemos visto cómo el hombre responde a los estímulos en relación con sus pasadas experiencias y sus juicios de valor. También hemos visto cómo la gente difiere radicalmente en su forma de responder a toda suerte de cosas. Pero ahora tomemos al individuo con todas sus diferencias y coloquémoslo en un medio ambiente de grupo junto con otros individuos."

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

## CINCO PARTES DEL MARCO GENERAL

COLOQUE EN  
EL PROYECTOR  
LA PELICULA  
PARA MOSTRAR  
EL CUADRO  
PG-1 ("Marco  
General del  
Proceso de  
Grupo")

"Principiemos por examinar el Marco General del Proceso de Grupo. En este examen, tenemos que ocuparnos de las cinco partes principales del marco general. Esas partes son:

1. Los Miembros Individuales
2. La Dinámica Interna
3. La Dinámica Externa
4. Los Fines y Objetivos del Grupo
5. Las Técnicas de Grupo

SUGERENCIA: Defina estos términos brevemente según su mejor criterio y luego proceda a discutir cada parte del esquema por separado según queda delineado a continuación:

### I. LOS MIEMBROS INDIVIDUALES

PASE AL  
PROXIMO CUA-  
DRO, PG-2  
(Los miem-  
bros de un  
grupo en un  
círculo)

- A. Cada grupo está compuesto de miembros individuales.
  1. Cada miembro es individual en el sentido de que absolutamente no es igual a ningún otro miembro.
- B. Cada miembro trae al grupo --
  1. Ciertos intereses específicos y generales.
  2. Ciertas motivaciones e impulsos.
- C. Cada miembro del grupo tiene -
  1. Ciertos fines, expectativas, o aspiraciones en relación a --
    - a. Sí mismo.
    - b. Otros miembros del grupo.
    - c. El grupo como un todo.
  2. Ciertos presentimientos, frustraciones y algunos temores.
- D. Cada miembro del grupo trae consigo ciertos valores, actitudes, hábitos.

- E. Algunos miembros del grupo tal vez no tengan interés en el grupo como tal, pero tienen algunos motivos individuales ulteriores.
- F. Cada miembro probablemente reaccione en una manera algo diferente hacia los otros miembros y hacia otros estímulos.
- G. Cada miembro, en algún grado, tiene una imagen de sí mismo y del papel que debiera o quisiera jugar en el grupo.
- H. Cada miembro tiene ciertas comprensiones, relaciones humanas, experiencias y habilidades.
- I. Por tanto, hay que considerar a los individuos en un grupo --
  - 1. En varios aspectos, semejantes a los otros miembros del grupo.
  - 2. En otros aspectos, muy diferentes de los otros miembros del grupo.

## II. LA DINAMICA INTERNA

PASE AL PROXIMO CUADRO, PG-3 (Flecha dentro del círculo)

- A. La dinámica interna está constituida por las fuerzas internas del grupo, actuales o potenciales, que están afectando, o pueden afectar, al grupo y sus funciones. (Estas fuerzas están representadas por flechas dentro de los límites del grupo.)
  - 1. Aunque ninguna de estas fuerzas existe sin la presencia de los miembros del grupo, ellas son en su mayoría, propiedades del grupo como un todo.
- B. Algunas de las fuerzas claves de mayor importancia que afectan los procesos en el desarrollo del grupo son:
  - 1. Fines y medios
  - 2. Heterogeneidad
  - 3. Atmósfera o clima de grupo
  - 4. Comunicación
  - 5. Identificación o "sentimiento de pertenencia" (al grupo)
  - 6. Patrones de liderato

PASE AL PROXIMO CUADRO, PG-4 (Lista de las fuerzas claves hasta la séptima)

PASE AL PRO-  
XIMO CUADRO,  
PG-5 (Lista  
de fuerzas  
clave de 8 a  
14)

7. Patrones de participación
8. Normas de grupo
9. Controles sociales
10. Definición de roles
11. Habilidades en relaciones humanas
12. Los roles de los miembros
13. Tamaño del grupo
14. Evaluación de grupo

**SUGERENCIA:** Se sugiere que usted desconecte su proyector y luego use su pizarra o caballete portapapel, o sus láminas y enumere y comente cada una de las fuerzas mencionadas antes. Haría bien en definir lo que estos términos significan a fin de que puedan ser perfectamente comprendidos por sus estudiantes. (Vea Dinámica Interna, página I-3-D-5 y siguientes.) Después de esto continúe en la siguiente forma:

- C. Todas estas fuerzas de dinámica interna existen, en grados diversos, en todos los grupos.
  1. Deben ser reconocidas, utilizadas, combinadas en relaciones apropiadas, si se quiere que los grupos sean productivos.
  2. Son también las fuerzas que precisamente pueden obstaculizar la productividad del grupo si no se les reconoce y utiliza.

**ENCIENDA EL PROYECTOR. LUEGO PROSIGA . . . . .**

### III. LA DINAMICA EXTERNA

PASE AL PRO-  
XIMO CUADRO,  
PG-6 (Fle-  
chas fuera  
del círculo)

- A. Estas son las fuerzas exteriores constantemente presentes que afectan la actividad del grupo. (Quedan representadas por flechas fuera del ámbito del grupo.)
- B. Ningún grupo opera en un vacío social. Siempre hay fuerzas exteriores que influyen sobre la actividad corriente del grupo.
- C. Cada grupo siente la fuerza de la comunidad o el sistema de valores sociales del cual forma parte.

1. Algunas acciones y objetivos son aceptables; otros no.
  2. La comunidad espera que cada grupo realice ciertas funciones para ciertas personas o grupos de personas.
  3. A cada grupo se le señala un status o una posición en la escala de prestigio en la comunidad.
  4. Cada grupo entra en competencia para conseguir miembros y usar el tiempo de sus miembros.
- D. Fuerzas como las enumeradas antes, alientan, estorban o mantienen en una posición estática a los diferentes grupos de los cuales la gente es parte en su vida diaria.

**SUGERENCIA:** Emplee algún tiempo en la ampliación de los puntos sobre dinámica externa a fin de dejar una buena base para la comprensión de sus estudiantes. Luego, pase a otro de los puntos importantes que es:

#### IV. FINES Y OBJETIVOS DEL GRUPO

PASE AL PROXIMO CUADRO, PG-7 (Meta y dinámica de grupo)

- A. Cada grupo tiene ciertos fines y objetivos -- una razón para existir.
  1. Estos fines pueden ser o expresos o implícitos. (El concepto de fines está expresado por los ojos de buey a la derecha.)
- B. Fines y objetivos son el blanco, a largo o corto plazo, hacia el cual el grupo está orientado.
  1. Estos objetivos pueden ser muy específicos o muy generales.
  2. Un grupo puede tener un solo objetivo o muchos objetivos.
- C. Muchos grupos parecen tener conjuntos bien definidos e integrados de objetivos.
  1. Ellos saben a dónde quieren ir, y qué están tratando de hacer.
- D. Otros grupos parecen tener una idea muy vaga de por qué existen, qué están tratando de realizar, y de por qué tienen las actividades que realizan.
  1. Ellos existen únicamente porque "siempre" han existido y muy pocos de sus integrantes mantienen su asistencia regular a las reuniones.

- E. El grupo debe tener objetivos si ha de saber qué está tratando de realizar.
- F. Para que los miembros del grupo puedan evaluar el progreso del grupo, deben tener objetivos de grupo de acuerdo con los cuales puedan evaluar sus actividades.

#### V. TECNICAS DE GRUPO

PASE AL PROXIMO CUADRO, PG-7 (Sección de técnicas del cuadro)

- A. Una técnica<sup>+</sup> de grupo es un conjunto potencial de elementos dinámicos o fuerzas. A menudo se le da a la técnica el nombre de método.
  1. Usada en una forma conveniente y en su situación social apropiada, la técnica puede facilitarle a un grupo su progreso hacia sus fines. (Las técnicas de grupo están representadas por la sección central de la lámina.)
  2. Advierta que hay flechas dentro de la técnica. Esas flechas son los elementos dinámicos potenciales o fuerzas.
  3. Advierta también que hay flechas en la parte exterior de la técnica. Esto indica que hay algunas limitaciones o prevenciones conectadas con cualquier técnica.

PASE AL PROXIMO CUADRO, PG-9 (Lista de las técnicas)

- B. Se suele pensar en las técnicas en un sentido más formal. Algunas de las técnicas formales más comunes son:
  1. Panel
  2. Discusión
  3. Dramatización improvisada
  4. Symposium
  5. Diálogo
  6. Entrevista
  7. Comité investigador
  8. Grupos de cuchicheo
  9. Recreación

<sup>+</sup> Conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte.

## 10. Música

- C. Hay que reconocer que en todo grupo se encuentra en operación alguna técnica, sea que lo reconozcamos o no.
1. Puede suceder que las técnicas no sean usadas conscientemente o reconocidas como tales, pero con todo están allí en operación.
    - a. Aun el no hacer nada es en cierto sentido una técnica.
- D. Las técnicas son una parte muy importante del marco del Proceso de Grupo.

### RESUMEN DEL MARCO GENERAL DEL PROCESO DE GRUPO

**SUGERENCIA:** Ahora usted podría concluir esta parte del tema integrando todo lo dicho sobre el Marco General del Proceso de Grupo. Esto lo puede hacer más o menos en los siguientes términos:

**PASE AL CUADRO, PG-10**  
(Todas las 5 partes del marco general)

"Si la dinámica interna y externa del grupo, las técnicas de grupo, los objetivos y fines del mismo, han de producir buenos resultados, es necesario que los conceptos sobre los cuales están basados sean bien entendidos y eficazmente usados. Esto es especialmente cierto de las técnicas.

"Para utilizar inteligentemente las técnicas hay que atenerse a las siguientes condiciones:

**APAGUE EL PROYECTOR Y CONTINUE . . . .**

**USE LA PIZARRA  
O EL CABALLETE  
PORTAPAPELES  
COMO AUXILIAR  
PARA LA PRE-  
SENTACION**

- El grupo, y especialmente su líder, deben comprender a los miembros individuales. Es necesario tomar en cuenta las formas cómo reaccionan ante los estímulos, sus juicios evaluativos, su mundo de experiencia.
- El grupo y especialmente su líder, deben también comprender la dinámica interna y externa del grupo, sus fines y objetivos, la dinámica potencial de las diversas técnicas con que se cuenta, o que se pueden crear.

"Por tanto, si las técnicas del grupo han de ser productivas, tanto los miembros del grupo como su líder, o por lo menos éste solo, deben escoger la técnica o combinación de técnicas que usarán los miembros individuales del grupo para su máxima ventaja. Deben también usar la dinámica interna y externa del grupo en tal forma que su uso apropiado ayude al grupo a progresar hacia su objetivo."





## MOTIVACIONES HUMANAS Y BARRERAS DE LA COMUNICACION

### INTRODUCCION

Sus estudiantes han tenido la oportunidad de aprender cómo responde el individuo a los estímulos. Ya han aprendido también a colocar al individuo en el marco del grupo, dentro del cual han observado que existen ciertas fuerzas.

Usted debe ahora invitarlos a dar otro paso, y ayudarles a lograr una comprensión clara de lo que sucede al individuo dentro de ese marco del grupo.

Esta es una sección muy importante del Proceso de Grupo. Le da al estudiante la oportunidad de conocer por experiencia muchas cosas de las cuales vamos a hablar ahora. Tendrá la oportunidad de poner a prueba algunos de sus principios y teorías en sí mismo, así como también ver cómo se aplica a otros.

### PROPOSITO DE ESTE TEMA

Hay muchas cosas diferentes que usted debe cubrir con sus estudiantes en esta parte del programa.

Básicamente usted debe darles una comprensión amplia de:

- (a) las cosas que el individuo espera realizar a través de la participación en el grupo,
- (b) los problemas que él tiene que encarar en el medio ambiente del grupo.

Para conseguir estos objetivos usted debe:

1. Familiarizar a los estudiantes con los impulsos, motivaciones, obstáculos y frustraciones que los individuos tienen cuando participan en grupos.
2. Enseñarles a reconocer sus propios impulsos, motivaciones, obstáculos, y frustraciones.
3. Adiestrarlos para reconocer estas cosas en otros.

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College

4. Mostrarles cómo pueden acomodarse ellos mismos a los problemas que surgen de la interacción del grupo.
5. Enseñarles cómo ayudar a otros para hacer la misma clase de ajustes.

#### AUXILIARES DIDACTICOS

En Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación usted podrá usar una variedad de material didáctico. Los mencionados en la parte sobre "Presentación" más adelante, son:

1. Las figuras de franelógrafo, MB-1 a MB-32.
2. La película, "El Hombre Interior se Manifiesta"
3. El formulario de tarea "Impulsos y Barreras Individuales". Un ejemplo de esta hoja se da al final del plan de esta lección.
4. La película, "Nuestros Comités Invisibles."
5. Preguntas para ejercicios en grupos de cuchicheo. Hay seis preguntas preparadas sobre "Nuestros Comités Invisibles", que usted puede usar para esta tarea. Están indicadas en la página I-3-C-24 del esquema de presentación.

#### PARTICIPACION DEL ESTUDIANTE

Si bien es cierto que en la enseñanza de este tema juega un papel muy importante la disertación pura, también hay bastante oportunidad para la participación del grupo.

Tendrá la oportunidad de incluir períodos de discusión, ejercicios de solución de problemas, discusión de informes de grupos de cuchicheo, equipos de escuchas, y otras técnicas de participación. Las técnicas a emplear dependerán principalmente de cuánto del contenido de este tema quiera usted usar en sus sesiones de adiestramiento, y de las aptitudes y disposiciones de los estudiantes a su cuidado. Desde luego, las técnicas variarán de auditorio a auditorio.

#### TIEMPO NECESARIO

Se necesitarán de 4 horas y media a 6 para cubrir todo el segmento sobre Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación.

Para una presentación bien equilibrada de este tema, se podría distribuir el tiempo asignado, más o menos en la siguiente forma, dejándole a usted la libertad de hacer los ajustes que mejor cuadren a su propósito.

|   |                     |
|---|---------------------|
| 1. Comentarios iniciales . . . . .  | 3 minutos           |
| 2. Impulsos, motivaciones, barreras y ajustes<br>(disertación) . . . . .                  | 30 minutos          |
| 3. Introducción a la película . . . . .   | 2 minutos           |
| 4. Película - "El Hombre Interior se Manifiesta"  | 35 minutos          |
| 5. Discusión de grupo y aclaración de conceptos<br>de la película . . . . .               | 15 minutos          |
| 6. Introducción al ejercicio de análisis de su<br>"hombre interior" . . . . .             | 5 minutos           |
| 7. Descanso (15 minutos o más)  |                     |
| 8. Trabajo en la tarea asignada . . . . .   | 15 minutos          |
| 9. Transición e Introducción a la película,<br>"Nuestros Comités Invisibles"              |                     |
| 10. Primera mitad de la película, "Nuestros Comi-<br>tés Invisibles" . . . . .            | 15 minutos          |
| 11. Discusión de grupo y predicción de los miem-<br>bros del "Comité Invisible" . . . . . | 15 minutos          |
| 12. Tarea para los grupos de cuchicheo . . . . .  | 10 minutos          |
| 13. Segunda mitad de la película "Nuestros Comi-<br>tés Invisibles" . . . . .             | 15 minutos          |
| 14. Discusión sobre el ejercicio asignado a los<br>grupos de cuchicheo . . . . .          | 15 minutos          |
| 15. (Descanso - preferible para almuerzo)   |                     |
| 16. Trabajo en el ejercicio asignado a los grupos   | 20 minutos          |
| 17. Informes y discusión general . . . . .  | 60 minutos          |
| 18. Resumen y Conclusiones . . . . .  | <u>10 minutos</u>   |
| TOTAL DE TIEMPO TRABAJADO . . . . .   | 4 horas, 25 minutos |

## MATERIAL DE CONSULTA

1. "Social Psychology." Por Theodore M. Newcomb. Dryden Press, 1954. Capítulos 3 y 4.
2. "Sociology". Por John F. Cuber. Appleton-Century Crofts, 1951. Capítulo 15.
3. "Group Leadership and Democratic Action." Por Franklyn S. Hainman. Houghton Mifflin Co., 1951.
4. "Small Groups." Por Paul A. Hare, et al. Knopf, 1955.
5. "Dynamics of Group Leadership and Group Action." Por Joseph M. Bohlen, George M. Beal, J. Neil Raudabaugh.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

### "MOTIVACIONES HUMANAS Y BARRERAS DE LA COMUNICACION"

OBJETIVOS desde el punto de vista del estudiante --

Como resultado de este período de instrucción el estudiante debiera:

1. Aumentar la comprensión de los impulsos, motivaciones, barreras y frustraciones de los individuos en las situaciones de grupo.
2. Tener una mejor comprensión de sus propios "hombres interiores" y saber cómo lidiar con ellos.
3. Poder analizar a otros y comunicarse con ellos con mayor habilidad, como resultado de este conocimiento.
4. Tener una mejor idea de las fuerzas externas que actúan sobre el individuo cuando actúa en grupo.
5. Aprender a mirar a través de los individuos comprometidos en interacción de grupo para determinar las fuerzas que los mueven.

---

METODO DE PRESENTACION: DISERTACIONES ILUSTRADAS Y PARTICIPACION DEL GRUPO (Ver página I-3-C-17)

AUXILIARES DIDACTICOS: FIGURAS DE FRANELOGRAFO MB-1 A MB-32; PELICULA, "EL HOMBRE INTERIOR SE MANIFIESTA"; LA PELICULA, "NUESTROS COMITES INVISIBLES"; FORMULARIO, "IMPULSOS INDIVIDUALES Y BARRERAS"; PREGUNTAS PARA EL EJERCICIO SOBRE "NUESTROS COMITES INVISIBLES"

#### BOSQUEJO DE LA MATERIA:

**OBSERVACIONES INICIALES:** Al abrir esta sesión, sería conveniente que se refiriera al Marco General del Proceso de Grupo, y luego comenzara a preparar el terreno para Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación. Le sugerimos hacer esto, más o menos, en los siguientes términos:

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

"Acabamos de presentar el Marco General del Proceso de Grupo, con el fin de poner al individuo en el medio ambiente de su grupo, donde puede comunicarse con otros. No obstante, solamente hemos podido dar una primera visión del individuo, de la dinámica interna, de la dinámica externa, los objetivos, y las técnicas. En realidad sólo hemos dado una breve ojeada al marco general.

"Ahora vamos a volver a examinar más cuidadosamente al individuo. Pero no lo vamos a encontrar a él solo. Ahora lo encontramos en medio de un grupo.

"Queremos ver ahora qué es lo que hace actuar al individuo. Cuáles son sus impulsos y motivaciones? Cuáles son las fuerzas individuales que él trae al grupo?

"Primero vamos a considerar los impulsos, motivaciones, frustraciones e intereses individuales que él tiene . . . y luego pasaremos a considerar algunas de las otras fuerzas sociales que él trae al grupo.

"Nuestro punto de partida aquí serán las motivaciones humanas básicas."

**SUGERENCIA:** Aquí conviene que usted entre de inmediato a tratar las motivaciones humanas. Le sugerimos el siguiente plan de desarrollo:

#### MOTIVACIONES HUMANAS BASICAS

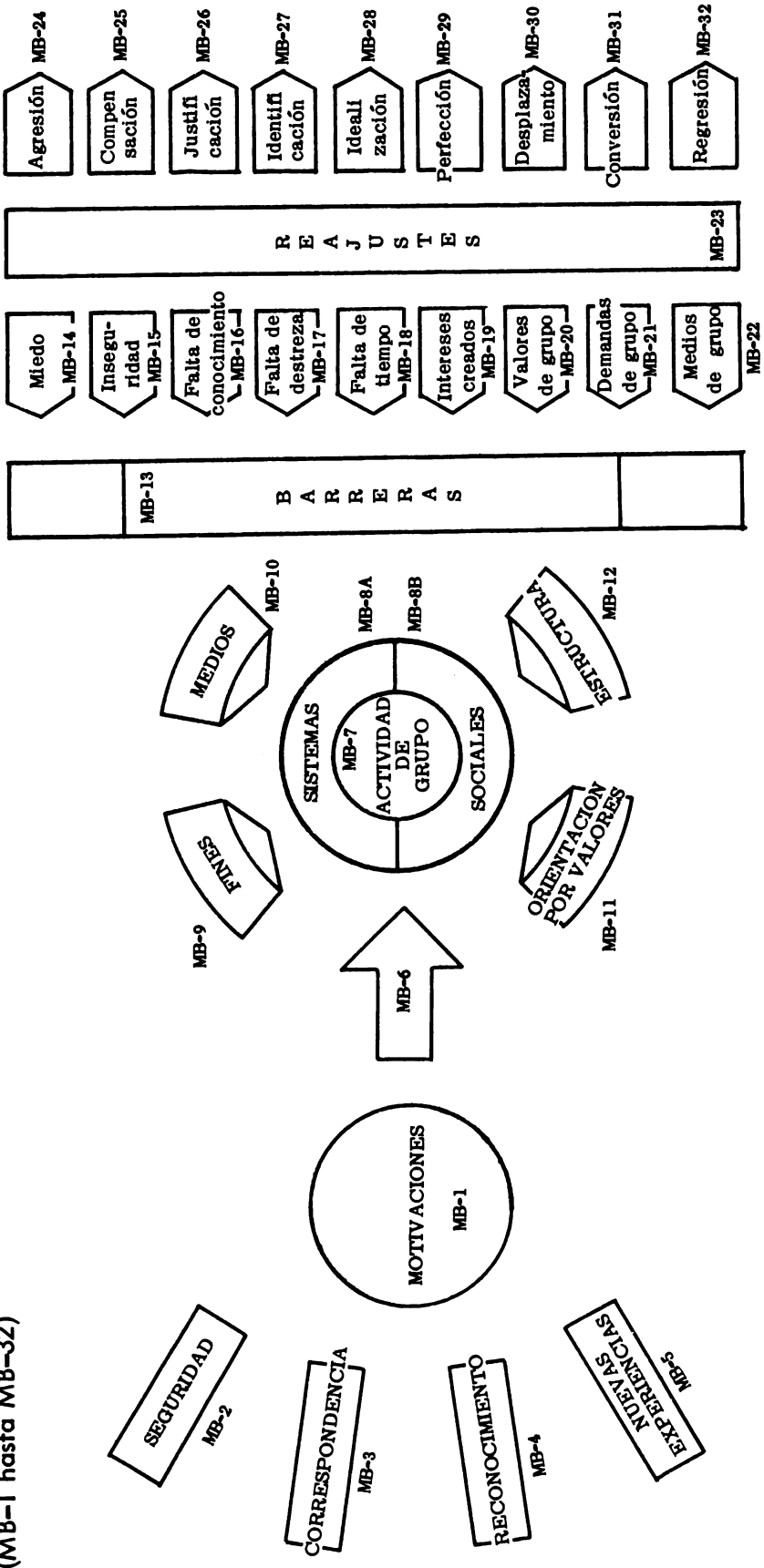
- A. El hombre tiene ciertos deseos, que deben ser satisfechos.
1. En otras palabras, el hombre tiene ciertas motivaciones que le mueven a actuar.

PONGA LOS  
SIMBOLOS  
MB-1 (Motivaciones)  
MB-2 (Seguridad)  
MB-3 (Correspondencia)  
MB-4 (Reconocimiento)  
MB-5 (Nuevas Experiencias)

- B. Las motivaciones básicas del hombre se pueden clasificar en cuatro grupos. El hombre tiene, según W. I. Thomas, cuatro deseos básicos. Son el deseo de --
1. Seguridad
  2. Correspondencia o Pertenencia
  3. Reconocimiento
  4. Nuevas Experiencias
- C. Seguridad puede definirse en términos de muchas cosas.

PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO

(MB-1 hasta MB-32)



NOTA: CONFORME SE MUESTRA AQUI, SE NECESITA UN FRANELOGRAFO DE POR LO MENOS 8 PIES DE LARGO. CON TODO, PONENDO LAS FIGURAS JUNTAS Y ARREGLANDO DEL MB-2 AL MB-5 POR ENCIMA Y POR DEBAJO DE MB-1, LAS FIGURAS PUEDEN SER USADAS EN UN FRANELOGRAFO MAS PEQUEÑO.





USE LA PIZARRA PARA ESCRIBIR LOS DIVERSOS PUNTOS BAJO SEGURIDAD

1. Ejemplos apropiados son los de orden temporal, las cosas materiales: comida, vestido, techo. (En otras palabras, el hombre desea protección para su ser físico).
2. Seguridad puede también significar una reserva adecuada de salud para asegurarse más cosas materiales para el futuro.
3. El deseo de seguridad puede ser satisfecho por creencias espirituales en un mundo futuro y por el sentimiento del individuo de que tiene la posibilidad de ir a un lugar deseable después de la muerte.
  - a. No cambia la situación si estas creencias están fundadas en la realidad o no, ya que "si un hombre define una situación como real, esa situación es real en sus consecuencias".
4. Seguridad también significa seguridad dentro del grupo.

SUGERENCIA: Haría bien usted en citar aquí algunos ejemplos de lo que se quiere decir con el término de seguridad dentro del grupo. (Ser aceptado, tener prestigio, amistad, etc.) Luego pídale a los estudiantes que den ellos mismos algunos ejemplos de ese concepto a ver si han comprendido bien el punto. Luego proceda a la próxima motivación básica en esta forma:

USE LA PIZARRA PARA ESCRIBIR LOS PUNTOS CUBIERTOS POR CORRESPONDENCIA

- D. El segundo deseo básico del hombre es de correspondencia o pertenencia.
1. El desea que otros se ocupen de él.

SUGERENCIA: Cite ejemplos del deseo de correspondencia -- el deseo de ser querido o necesitado. (La gente puede buscar relaciones tales como amor, afecto, respeto.) El deseo de correspondencia o pertenencia difiere del de reconocimiento en que el individuo no está preocupado acerca de la posición que ocupe entre los otros tanto como ser parte del proceso. Extraiga algunos ejemplos de correspondencia para beneficio de sus alumnos. Pídales que expliquen su concepto de correspondencia en oposición al de reconocimiento.

USE LA PIZARRA PARA ESCRIBIR COSAS CUBIERTAS POR RECONOCIMIENTO

- E. El tercer deseo básico del hombre es el de reconocimiento.
1. Desea tener un status, es decir, ocupar una posición en relación con sus compañeros. El desea ser alguien.

**SUGERENCIA:** Cite ejemplos de reconocimiento tales como el de la persona que aspira a pertenecer a una clase social más alta. Haga que los estudiantes le den ejemplos similares.

**USE LA PIZARRA PARA ANOTAR LAS COSAS QUE SURGEN DEL CONCEPTO DE DESEO DE NUEVAS EXPERIENCIAS** F. El cuarto deseo básico del hombre es el de nuevas experiencias. El hombre puede ser víctima del aburrimiento y el tedio.

**SUGERENCIA:** Cite ejemplos del deseo humano de nuevas experiencias. Luego trate de sacar ejemplos semejantes de sus estudiantes. Después puede usted continuar repasando y ampliando la lista de puntos que usted ha puesto en la pizarra. Esto ayudará a fijar mejor en las mentes de sus estudiantes la motivación básica. Le sugerimos hacer esto en la siguiente forma, haciendo naturalmente los arreglos aconsejables para los puntos que ya han sido mencionados.

#### COMO EL HOMBRE EXPRESA SUS IMPULSOS BASICOS

**CONTINUE USANDO LA PIZARRA PARA AMPLIAR LAS LISTAS**

"Como lo hemos visto el hombre expresa sus motivaciones o impulsos básicos en muchas formas.

"Expresa su deseo de seguridad dirigiendo sus esfuerzos hacia el progreso personal, la libertad del hombre, protección de los elementos, adquisición de cosas materiales y en muchas otras formas. (Cite ejemplos adicionales si le parece aconsejable.) Al final de la escala podemos colocar al avaro, el que acumula sin escrúpulos su dinero. Está en primer lugar motivado por el deseo de seguridad. De hecho, a través de la historia, culturas enteras han puesto énfasis en la seguridad. La Gran Muralla de China y la Línea Maginot son ejemplos sobresalientes. Lo mismo fue la Torre de Babel en la antigüedad bíblica.

"El deseo de correspondencia o pertenencia y el deseo de seguridad, puede ser también expresado en muchas otras formas. Por ejemplo a través del servicio -- atendiendo el bienestar de otros -- a través del buen compañerismo -- a través de las aventuras románticas. (Ofrezca otros ejemplos).

"Luego está también el deseo del reconocimiento. Puede ser expresado por medio de la vida social activa, la tradición, del esfuerzo por mantenerse a la altura de algún vecino importante, por demandas de su status, el esfuerzo competitivo, y otras cosas por el estilo. Cada individuo siente la necesidad de ser considerado importante por su prójimo. Cite otros ejemplos.

"Finalmente, hay algunas personas que están muy interesadas en nuevas experiencias. Muchas de ellas no parecen estar interesadas en reconocimiento. La seguridad puede significar poco o nada para ellos. Puede ser que, en algún grado, deseen una correspondencia afectuosa. Pero, en primer lugar, quieren la sensación de algo nuevo — algo diferente. Muy a menudo los sentidos juegan un gran papel en sus impulsos: gustar, oler, ver, oír, etc. Quizás quieran viajar mucho. O no pueden vivir con lo que tienen en sus casas. Cambian constantemente sus muebles. Pueden ser buenos gourmets. O están constantemente adoptando nuevas aficiones. Desde el punto de vista del grupo están buscando o creando nuevas situaciones sociales; buscan contactos con nueva gente. Buscan y aceptan nuevas y diferentes responsabilidades. Aprenden a desempeñar nuevos y diferentes roles. (Cite, si lo cree prudente, otros ejemplos.)

#### LOS IMPULSOS DETERMINAN DIFERENCIAS

LLAME LA ATENCION A LOS IMPULSOS BASICOS ESCRITOS EN LA PIZARRA

"Se han citado tan variados ejemplos de intereses individuales para recalcar que hay muchas clases de personas que tienen estos impulsos básicos — estos cuatro deseos — en diferente grado en la formación de su carácter. O puede ser que algunos no posean uno o más de esos impulsos!

En esta manera formamos parte de una sociedad compuesta por individuos, que son cada uno diferente del otro. El grado de diferencia está basado en la relativa importancia que cada uno de nosotros le asigne a las cuatro fuerzas motivadoras y a los varios intereses que tenemos impulsándonos a actuar como lo hacemos.

#### EL HOMBRE BUSCA SUS FINES A TRAVES DE LA ACTIVIDAD DE GRUPO

PONGA LAS FIGURAS MB-6 (Flecha) MB-7 (Actividad de Grupo)

"Ahora bien, en sus intentos diarios por realizar sus impulsos básicos, el hombre encuentra que la mejor manera de obtenerlo es por medio de la actividad del grupo.

"Por eso cuando la gente da razones por las cuales se unen y toman parte en grupos, estos impulsos, deseos y reacciones básicos son expresados en términos de intereses específicos."

**SUGERENCIA:** Tal vez sería conveniente que ahora colocara al individuo en un marco social antes de pasar a hablar de los obstáculos a la comunicación. Esto serviría también para echar algunos fundamentos para la Acción Social, que va a venir después. En ese caso puede usted seguir la materia que se presenta aquí:

## EL INDIVIDUO Y LOS SISTEMAS SOCIALES

PONGA LAS  
FIGURAS  
MB-8A Y  
8B (Siste-  
mas Socia-  
les)

A. El hombre participa en sistemas sociales al ver que puede realizar sus aspiraciones con mayor éxito a través de la actividad del grupo.

1. Estos sistemas le prescriben los valores que él mantiene.

PONGA LA FI-  
GURA MB-9  
(Fines)

B. Cada sistema al cual el hombre pertenece, tiene un conjunto de fines y objetivos, explícitos o implícitos.

PONGA LA FI-  
GURA MB-10  
(Medios)

C. Cada sistema tiene además un conjunto de medios y normas de conducta. Esos son los medios aceptables para obtener los fines del sistema.

1. Ejemplo de Medios y Fines:

a. Juan Gutiérrez pertenece a una familia. La familia tiene un objetivo o meta total. Este es el fin que la familia desea alcanzar. Hay variaciones en los objetivos y metas de las familias. (Cite ejemplos.) La familia ha adoptado también ciertos medios para alcanzar sus objetivos deseados.

b. Dentro del grupo familiar, Juan Gutiérrez se ha establecido para sí mismo un conjunto de fines y metas. El tiene también un conjunto de normas y medios para conseguir sus objetivos como miembro de la familia.

**SUGERENCIA:** Sería mejor no ampliar demasiado este punto por ahora. Su ampliación vendrá después. Simplemente, sitúe al individuo con sus motivaciones dentro de un sistema social y deje que el resto se desarrolle a su debido tiempo. Puede continuar echando los fundamentos para este punto, con la discusión de:

## LA ESTRUCTURA Y LA ORIENTACION POR VALORES

A. En una sociedad compleja el hombre participa en muchos otros sistemas sociales además del grupo de familia.

1. Vive en un orden social, que puede estar constituido por una heterogeneidad de sistemas sociales. Por ejemplo un hombre puede pertenecer a:

a. Una familia

b. Una agrupación religiosa

- c. Un Club Deportivo
- d. Al Servicio de Extensión
- e. Un sindicato o una cooperativa
- f. Varios otros sistemas

PONGA LAS FIGURAS MB-11 (Orientación por Valores) MB-12 (Estructura)

B. Cada uno de estos sistemas tiene en común dos cosas:

- 1. Una orientación por valores
- 2. Una estructura

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR LA O-RIENTACION POR VALORES

C. La orientación por valores es un factor importante en la determinación de la estructura del sistema.

- 1. Los valores que cada sistema tiene determinan su estructura — el tipo de relaciones que prevalece dentro de ese sistema.

D. Los sistemas sociales, a menudo, tienen valores que están en conflicto, y medios que son contradictorios.

- 1. Constituye parte del mundo de experiencia del hombre, el hacer juicios evaluatorios de los sistemas del cual forma parte.
  - a. El hombre cataloga estos sistemas en un cuadro de jerarquías.
  - b. El hombre puede o no expresar esta catalogación jerárquica en forma explícita, pero subconscientemente por lo menos él piensa y siente en términos de sistemas de rangos jerárquicos.

E. El hombre ordinariamente orienta sus acciones en términos del sistema que él considera más importante, y todos los otros sistemas vienen a ser sus subsidiarios.

- 1. Ejemplo: Juan Gutiérrez considera su familia como lo más importante de todo. Por tanto rechaza como inconveniente las cosas que entran en conflicto con el bien de su familia.

F. Algunos hombres no hacen estas clases de evaluaciones. Ellos eluden esa tarea de evaluar hasta cierto grado, y lo logran prescindiendo de un objetivo personal total.

1. Toman cada experiencia por lo que vale, y como no tienen orientación personal de valores, cambian de color como el camaleón.
2. Dependiendo de las circunstancias y del sistema, ellos operan con un conjunto de valores y medios enteramente diferentes.
  - a. Son la gente que subordinan los principios morales a la consecución de un fin dado, no importa por qué medios (maquiavelismo).

G. De esta manera, vemos que la gente es diferente en términos de sus valores, y en términos de su orientación a la luz de un objetivo total.

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR LA ESTRUCTURA

H. En relación con el individuo, la estructura del sistema puede ser categorizada así:

1. Los individuos tienen un status en cada sistema en que participan.
2. Tienen también un rol, o sea el comportamiento que se espera de los individuos en relación con el status que tienen en el sistema.
3. Tienen ciertos derechos y autoridades como parte del sistema.
4. Tienen ciertas responsabilidades en relación con el sistema.

#### BARRERAS PARA LA PARTICIPACION DEL GRUPO

SUGERENCIA: Presumiendo que usted haya colocado al individuo en el marco del grupo, considerado sus motivaciones, y orientado en los sistemas sociales, usted estará en disposición de explicar a sus estudiantes cómo el hombre se enfrenta con obstáculos y frustraciones en el medio ambiente de su grupo. Puede hacerlo en los términos siguientes:

A. En realidad el asunto no es tan simple como para que afirmemos que el hombre puede resolver sus problemas o realizar sus fines con sólo participar en actividad de grupos a través de sistemas sociales.

PONGA LA FIGURA MB-13 (Barrera)

B. En la práctica el hombre tiene muchos obstáculos y frustraciones cuando intenta unirse a los grupos o trata de ser activo en ellos.

1. Puede ser que haya ciertas cosas en su mundo de experiencia que le muevan a darle una interpretación negativa a los estímulos en términos de sistemas sociales.

PONGA LA FIGURA MB-14  
(Miedo)

- C. Uno de los obstáculos que el hombre tiene para participar en el grupo es el miedo.
  1. Puede temer que el grupo sea más inteligente y avisado que él, de tal manera que él puede ser puesto en ridículo o degradado en su status. Esto amenazaría su posición en la sociedad. (Dé otros ejemplos.)

PONGA LA FIGURA MB-15  
(Inseguridad)

- D. Otro obstáculo que puede tener es el sentimiento de inseguridad.
  1. Puede sentirse inseguro acerca de los grupos en general. Puede estar preocupado de que el grupo no le acepte. (Dé otros ejemplos.)

PONGA LA FIGURA MB-16  
(Falta de conocimiento)

- E. Puede ser que carezca de conocimiento acerca del grupo.
  1. Puede ignorar que hay grupos que tienen fines y objetivos similares a los suyos. (Cite otros ejemplos.)

**SUGERENCIA:** En forma parecida discuta otros obstáculos que pueden interponerse en el intento de participación en el grupo. Ofrezca ejemplos de cada uno.

PONGA LAS FIGURAS MB-17 (Falta de destrezas)  
MB-18 (Falta de tiempo)  
MB-19 (Intereses creados)  
MB-20 (Valores de grupo)  
MB-21 (Medios de grupo)  
MB-22 (Demandas de grupo)

Luego, pida a los estudiantes que suministren ellos mismos ejemplos propios acerca de cada uno de esos obstáculos. Incluidos entre las figuras de franelógrafo encontrará usted las siguientes barreras:

- Falta de destreza
- Falta de tiempo
- Intereses creados
- Valores de grupo
- Medios de grupo
- Demandas de grupo

Usted puede usar alguna o todas estas barreras en su período de adiestramiento. Usted podría usar algunas adicionales, o hacer sustituciones. Si prefiere puede cambiar las figuras de franelógrafo por la pizarra, después de dar algunos ejemplos y hacer una lista de algunos de ellos a medida que vayan surgiendo del grupo de estudiantes.

## TRANSICION A LOS AJUSTES

**SUGERENCIA:** Después de haber discutido los obstáculos o barreras usted podría pasar al tema de los ajustes. Le sugerimos la siguiente forma para hacerlo:

"Muchas de estas barreras de que hemos venido hablando operan en el individuo a un nivel consciente. Otros pueden ser enteramente subconscientes.

"Para hacerse miembros eficientes del grupo, los individuos deben analizarse y hacerle frente objetivamente a sus obstáculos y frustraciones. Otra responsabilidad que los miembros de un grupo con mayor experiencia debieran asumir, es ayudar a los otros a analizarse objetivamente. Entonces ellos también podrán sobreponerse a los obstáculos y frustraciones, y participar más efectivamente en el proceso del grupo en desarrollo."

### COMO EL HOMBRE SE AJUSTA A LOS OBSTACULOS

**SUGERENCIA:** A continuación usted puede proceder a recalcar a sus estudiantes que hay varias formas en las cuales el hombre se ajusta a los obstáculos y frustraciones. Luego dé algunos ejemplos breves. Enumere rápidamente los recursos que tiene el hombre para realizar ese ajuste, según esta lista:

PONGA LA FIGURA MB-23 (Símbolos)

VAYA COLOCANDO LAS SIGUIENTES FIGURAS

AL DISCUTIR SUS TEMAS:

- |                        |                  |
|------------------------|------------------|
| MB-24 (Agresión)       | • Agresión       |
| MB-25 (Compensación)   | • Compensación   |
| MB-26 (Justificación)  | • Justificación  |
| MB-27 (Identificación) | • Identificación |
| MB-28 (Idealización)   | • Idealización   |
| MB-29 (Proyección)     | • Proyección     |
| MB-30 (Desplazamiento) | • Desplazamiento |
| MB-31 (Conversión)     | • Conversión     |
| MB-32 (Regresión)      | • Regresión      |

En pocas frases usted puede explicar el significado de estas cosas en términos de ajuste. Con todo, no hay necesidad de gastar mucho tiempo en eso. Lo importante es darle a sus estudiantes un conocimiento básico de estos mecanismos de ajuste, de tal manera que los puedan reconocer fácilmente al encontrarse con ellos. Los estudiantes están capacitados para aplicarlos por sí mismos en las discusiones y ejercicios que seguirán.

En el caso de que usted no esté familiarizado con estos términos en el sentido sociológico, le ofrecemos a continuación una breve explicación de cada uno de ellos:



Agresión - Este es un ajuste muy común ante la frustración, o sea, cuando se cierra el paso hacia una meta deseada. Cuando nuestras ideas no son aceptadas, cuando nosotros como personas no somos aceptados, nos sentimos inclinados a volvernos ciegamente contra el obstáculo. Quizás sintamos o digamos: "Está bien, ustedes no están interesados en buenas ideas." Puede ser que nos volvamos agresivamente contra nosotros mismos condenándonos: "Eso era estúpido. Por qué lo dije?" o "Puesto que esa idea no fue aceptada por el grupo, me castigaré a mi mismo no hablando más." El punto importante es que muchas reacciones agresivas que vemos en la gente son difíciles de entender. Con todo, cuando las analizamos dentro del marco de referencia de deseos frustrados y del ajuste a esa frustración por medio de la agresión, entonces es fácil entender esa reacción.

Compensación - Si hemos sufrido una frustración tratando de conseguir un objetivo, podemos desviar nuestras energías a otro campo sustituyendo el anterior por otro objetivo. Por ejemplo, si tenemos dificultad en comunicarnos en la discusión de grupo, quizás optemos por mantenernos callados. Podemos compensar, entonces, esta falta de participación haciendo una tremenda cantidad de trabajo, llevando a cabo las acciones decididas por el grupo. En algunos casos, este tipo de compensación y sustitución es un reconocimiento racional de nuestras habilidades peculiares. Con todo, a veces se usa como una excusa para no tratar de mejorar nuestra comprensión y habilidad de manera que podamos vencer este obstáculo.

Justificación - Puede ser que nos resulte difícil conseguir nuestro objetivo. Inconscientemente, puede ser que tratemos de explicar la situación, tratando de convencernos de que en realidad no deseábamos ese objetivo. Si hemos tenido una frustración al conducir un debate, podemos consolarnos diciéndonos a nosotros mismos que los miembros del grupo no estaban a la altura del debate, y además que las discusiones nunca llegan a nada. La justificación generalmente acontece en un plano inconsciente.

Identificación - Este ajuste puede tomar la forma de vivir a través de la vida de otros, poniéndose en su lugar y participando inaginariamente en sus triunfos más bien que buscando la satisfacción en otras actividades propias. Los que se ajustan a través de la identificación a menudo imitan el comportamiento y las maneras de la persona con la cual se identifican. Así, podemos entender el gozo o la tristeza de "X" cuando "Y" tiene un éxito o un fracaso. Podemos también entender por qué "X" aparece satisfecho con un nivel mediocre de realización personal. El hecho es que "X" queda realmente compensado con el triunfo de "Y".

Idealización - Este ajuste puede relacionarse muy de cerca con la identificación. Nos acomodamos a sentimientos tales como el de nuestra propia incapacidad, sobreestimándonos, exaltando nuestras habilidades, nuestra importancia, nuestras realizaciones. Podemos compensar nuestro sentimiento inconsciente de incapacidad, tratando de convencernos a nosotros mismos de que nosotros somos realmente buenos miembros del grupo, que la reunión que estuvo a nuestro cargo fue realmente un éxito. La comprensión de este tipo de ajuste nos ayudará también a entender la incapacidad de algunas personas de ser objetivos acerca del comportamiento de ciertos individuos. A sus ojos "Ellos no pueden equivocarse".

Proyección - Este ajuste puede tomar por lo menos dos formas. Podemos echarle la culpa de alguna frustración a un factor menor o no existente. Así, la razón por la poca asistencia a nuestra última reunión no fue que nosotros no le hiciéramos suficiente publicidad. Fue porque era una noche lluviosa. La proyección puede también ocurrir cuando las personas frustradas proyectan sus faltas, aceptadas por ellos, a otras personas. Si nosotros creemos que no somos buenos conversadores, nos ajustamos a esta incapacidad señalando constantemente a otras personas cuya conversación no es muy atractiva.

Desplazamiento - En este ajuste transferimos a otros los sentimientos que tenemos hacia una persona o un grupo. De esta manera, algunas veces sentimos antagonismos hacia el jefe de nuestro departamento o hacia el presidente de nuestro comité. Pero nosotros desahogamos este antagonismo sobre nuestro mejor amigo. O si nos enojamos por la forma como el jefe nos trató en la conferencia de hoy, en vez de expresar este enojo contra el jefe, lo manifestamos sobre nuestra esposa o hijos cuando llegamos a nuestra casa en la noche.

Conversión - Para hacer este ajuste, nosotros transferimos la energía de un deseo frustrado a algún síntoma físico o queja. En casos extremos los individuos llegan hasta desarrollar los síntomas de un malestar físico en su ajuste a la frustración del deseo. El sentimiento de incapacidad en el papel de líder puede ser ajustado por el síntoma de fatiga (demasiado cansado para aceptar la responsabilidad), o por el mareo y hasta el desvanecimiento.

Regresión - Hacemos este ajuste, retrayéndonos para huir de las complejidades del presente, a una época anterior de conducta más simple. Solamente nos sentimos seguros en situaciones familiares y probadas. De esta manera, cuando nos encontramos envueltos en una situación difícil de relaciones humanas en alguna discusión, nosotros preferimos ceder a los deseos de otros antes que defender nuestra posición. La razón es que hemos aprendido cuando niños que ésta es una forma fácil de acomodarnos a quienes creemos que son más competentes o tienen más autoridad.

Otra forma de regresión — cuando no podemos conseguir lo que queremos, o cuando nuestras ideas no son aceptadas — es enfurrufiarse o poner malacara.

**SUGERENCIA:** Al terminar la discusión de estos ajustes, hará bien usted en resumir brevemente el contenido de este segmento hasta este momento. Repase su presentación usando las figuras del franelógrafo como un esquema básico. A la conclusión de este repaso usted puede proceder a:

#### **INTRODUCCION DE LA PELICULA "EL HOMBRE INTERIOR SE MANIFIESTA"**

"Acabamos de presentar y discutir el tema que trata del hombre en su medio ambiente social. Hemos visto que tiene impulsos básicos y motivaciones, y que trata de satisfacer sus impulsos actuando en grupos en diversas maneras. También hemos visto que el hombre expresa sus impulsos por medio de intereses en diferentes cosas. Pero tiene a su vez que encararse a obstáculos y frustraciones y por eso trata de ajustarse a estos obstáculos en diferentes formas.

"De estas cosas hemos hablado hasta ahora en abstracto. Aunque también hemos usado ejemplos para ilustrar los puntos que queríamos presentar.

"Pero movámonos ahora a una situación donde podemos tener una experiencia común en una situación de grupo. Detengámonos a mirar una película que nos ilustra muchas de las cosas de que hemos venido hablando.

"Esta película presenta una situación industrial creada alrededor de un hombre que ha sido nombrado supervisor recientemente. En ella veremos los problemas que tiene en sus relaciones humanas y en sus intentos por comunicarse con sus superiores y con sus subordinados. Y también vemos los impulsos, obstáculos y frustraciones que él, sus superiores y subordinados tienen al tratar de hacer frente a los problemas diarios en la fábrica.

"Deseamos que usted, como observador de esta película, fije su atención en estas cosas. Trate de identificarlas mentalmente y hacer aplicaciones prácticas de los conceptos que hemos venido discutiendo acerca de las Motivaciones Humanas y las Barreras de la Comunicación."

**MUESTRE LA PELICULA  
"EL HOMBRE INTERIOR  
SE MANIFIESTA"**

**DISCUSION DE GRUPO Y CLARIFICACION**

**SUGERENCIA:** Al terminar la película, "El Hombre Interior se Manifiesta", conviene que dirija una discusión de grupo acerca de la película. Trate de relacionar los puntos presentados en la película con los conceptos que fueron presentados en el Marco General del Proceso de Grupo y en Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación.

En esta discusión general haga que sus estudiantes señalen las motivaciones de los personajes ... sus obstáculos ... y sus ajustes. Pídales hacer lo mismo con los superiores del inspector y sus subordinados. Use libremente su pizarra o su caballete portapepeles durante esta parte de su período de instrucción. Haga en la pizarra una lista de impulsos y motivaciones, de obstáculos y de frustraciones, para referencia en la tarea que sigue.

**USE LA PIZARRA PARA HACER LISTA DE IMPULSOS, MOTIVACIONES, BARRERAS Y FRUSTRACIONES**

Si su discusión no parece interesar a sus estudiantes, cambie de técnica. Usted puede romper el grupo total en grupos de cuchicheo o escoger un conjunto de personas que en forma de panel esté alerta para dirigir la discusión. Tal vez usted pudiera usar cualquier otra técnica. Sólo usted puede decir qué es lo que conviene mejor a su situación y a su grupo de estudiantes.

**EJERCICIO DE AUTOANALISIS**

**SUGERENCIA:** Después del período de discusión, déjeles a sus estudiantes suficiente tiempo para realizar ejercicios individuales de analizar sus "hombres interiores".

El objetivo de este análisis es conseguir que los estudiantes hagan un trabajo de introspección — hacerles aplicar a sí mismos las experiencias sociológicas de aprendizaje por las que han atravesado hasta este punto.

**DISTRIBUYA EL FORMULARIO: Impulsos y Barreras Individuales**

Hay un formulario titulado, "Impulsos y Barreras Individuales" que usted podrá usar para este ejercicio. Un ejemplar de este formulario lo encuentra al final de esta sección.

Haga que los estudiantes transcriban al formulario la lista de los impulsos y motivaciones, obstáculos y frustraciones que están en la pizarra. Estas cosas les ofrecerán una lista de referencia para el auto-análisis. Luego ellos podrán ir más allá y analizarse a sí mismos como individuos.

Sus estudiantes pueden preguntarse a sí mismos lo siguiente:

"Cuáles son mis impulsos básicos? Cuáles son las cosas que me hacen actuar? Cómo expreso estos intereses en mis acciones cada día en el trabajo? Cómo los expreso en mis actividades fuera del trabajo? En mis actividades de comunidad? En mi conducta religiosa, etc.?"

Y qué cosas me obstaculizan? Qué cosas me frustran? Qué cosas me hacen errar el blanco? Luego, cómo reacciono yo frente a estas cosas?"

#### PROVOQUE ENTUSIASMO POR EL EJERCICIO

**SUGERENCIA:** Para suscitar el interés de sus estudiantes en este ejercicio, antes de que principien su trabajo podría usted decir algo como lo siguiente:

"El primer paso para entender a la gente y comunicarse con ella es entenderse uno a sí mismo.

"No se olviden que hay muchos tipos de ajuste que la gente puede hacer. Tratamos de justificarnos. Tratamos de buscar compensaciones. Nos retraemos. Nos volvemos agresivos contra otras personas. Estas cosas pueden ser buenas o pueden ser malas. Posiblemente sean en su mayor parte malas. Tenemos que conocerlas por lo que en realidad son.

"Por consiguiente, si queremos ser miembros maduros del grupo, y si queremos comunicarnos bien, debemos entender cómo actuamos nosotros mismos. Debemos conocer nuestros 'hombres interiores' y las reacciones que tenemos. Debemos mirar a estas cosas desde un punto de vista objetivo y racional, más bien que desde un punto de vista subjetivo o emocional.

"Debemos trabajar sobre nosotros mismos para mejorar nuestras propias habilidades y capacidades. Debemos hacer uso de ellas para poder predecir lo que hace a la gente actuar. Entonces podemos calzar mejor en el trabajo de extensión, ser miembros de grupos más productivos y comunicarnos con desenvoltura con otras personas en vez de levantar obstáculos en la mente de los demás cada vez que tratamos de conseguir su adhesión a nuestros programas."

#### PRIMERO UN RECESO

**SUGERENCIA:** Antes que los estudiantes principien a realizar su ejercicio, sería bueno tener un receso para que puedan pensar sobre el mismo y discutirlo entre ellos mismos.

Este ejercicio es solamente para la satisfacción personal de los estudiantes. Hágales ver que no se les pedirá ningún informe sobre sus resultados. "Conócete a tí mismo" es todavía un axioma válido. Pero los estudiantes estarán más inclinados a ser menos objetivos, si ellos saben que deben informar al grupo entero. Serán más sinceros y honestos consigo mismo, si el análisis se mantiene como cosa personal. Adquirirán además la valiosa experiencia de usar, prácticamente, una información que han obtenido en una situación que ellos saben es real.

### DURANTE EL EJERCICIO

Durante el tiempo dedicado a ejecutar el ejercicio, usted puede tener la oportunidad de contestar preguntas pertinentes que surjan en la mente de sus estudiantes. En ese caso, usted tendrá que juzgar si la pregunta sólo merece una respuesta personal o si debiera ser presentada a la atención del grupo entero. Fuera de asesorar a los miembros individualmente o al grupo total, no tiene usted ninguna otra responsabilidad que atender durante el ejercicio.

### TRANSICION A LAS FUERZAS SOCIALES

**SUGERENCIA:** Una vez que los estudiantes hayan terminado su tarea, usted podría hacer algunos comentarios, como resultado de las observaciones que usted haya hecho mientras se realizaba dicho trabajo.

Sin duda, usted querrá ahora entrar directamente a la próxima porción de este tema. Tal vez le servirán las siguientes palabras para hacer la transición:

"Hasta ahora hemos estado discutiendo los impulsos y motivaciones de los individuos y sus obstáculos y frustraciones. Hemos visto también los diferentes tipos de ajuste que los individuos hacen frente a estos obstáculos y frustraciones.

"Estas cosas han sido más o menos internas. Pero hemos de reconocer que el individuo no sólo tiene estas fuerzas internas que afectan su conducta. Hay también fuerzas externas que la afectan.

"Estas fuerzas son los grupos de referencia del individuo. Consisten de su familia, sus amigos, otras personas que le rodean en el trabajo, la iglesia a la cual pertenece, sus clubes y sociedades, etc. Todas estas fuerzas externas afectan su conducta. Cómo sucede esto? Es precisamente lo que vamos a tratar de presentarles ahora.

## INTRODUZCA "NUESTROS COMITES INVISIBLES"

"Les vamos a mostrar otra película llamada "Nuestros Comités Invisibles" que trata de estas fuerzas externas.

"En esta película ustedes verán un grupo de individuos que han formado un comité para analizar y, tal vez, para resolver algunos de los problemas que existen en su ciudad.

"Tenemos, por tanto, aquí alrededor de una mesa a un grupo de líderes representativos de su comunidad. Podemos pensar que, teniendo estos individuos la calidad de líderes, ellos deberían dedicarse inmediatamente a su tarea -- a trabajar realmente -- y en esa forma ayudar a resolver los problemas para cuya discusión han sido convocados.

"Pero no es tan simple la cosa. Cada una de estas personas no puede actuar, como un individuo, a la luz de su propio sistema de valores, tan solo de acuerdo a lo que él considera importante. El no puede actuar según las aspiraciones específicas que él desea realizar.

"Detrás y alrededor de estas personas hay un número de fuerzas externas. Cada miembro del grupo tiene que tomar en cuenta estas fuerzas externas en todo lo que dice ... En cada interacción que hace ... En cada reacción que tiene hacia lo que otras personas dicen.

"Ahora bien, esta es una idea compleja. Quizá la mejor manera de explicárnosla es contemplar el comité en plena sesión. Observemos especialmente las reacciones que tiene esta gente. Busquemos las fuerzas que a nuestro juicio hacen a esta gente decir las cosas que dicen.

"Miremos a esta gente como procediendo según consignas ocultas -- de conformidad a lo que ellos están tratando de que se haga. Qué están tratando ellos de hacer aceptar en esta reunión? Por qué están tratando de que los demás acepten esas cosas?

"Contemple a esta gente desde el punto de vista de su estrategia. Considere por qué algunas personas parecen estorbar cada gestión de progreso que cualquier otro sugiera -- ya sea un progreso global del comité como un todo, o bien simplemente ideas progresistas de cierto individuo.

"Esperamos que este proceso de observar a la gente, no como individuos sino con relación a las presiones que se ejercen sobre ellos, les permita a ustedes adquirir una mejor comprensión de lo que hace a la gente actuar en la forma en que lo hace. Este es el objetivo real de esta parte del programa de adiestramiento."

**PROYECTE LA PRIMERA  
PARTE DE LA PELICU-  
LA "NUESTROS COMI-  
TES INVISIBLES"**

**SUGERENCIA:** Sería conveniente que usted se familiarizara totalmente con la película a fin de que pueda decidir dónde debe detener la proyección. Hasta sería conveniente que usted ajustara a la cinta algún objeto o marca que le indique dónde usted quiere detener la proyección. Quince pies de película blanca serían suficientes para este propósito. En todo caso detenga la presentación de la película antes de que usted llegue a la parte donde los "comités invisibles" aparecen en la escena.

**DISCUSION DE LA PRIMERA PARTE DE LA PELICULA**

**SUGERENCIA:** Después de que usted haya mostrado la primera parte de "Nuestros Comités Invisibles", inicie una discusión con todo el grupo acerca del contenido. Podría usted tratar de averiguar lo siguiente:

1. Qué impresión se formó el grupo acerca del comité como un todo? Qué parecía el grupo-estar haciendo, en caso de que hiciera algo? Estaba haciendo una tarea efectiva o inútil? Por qué?
2. Qué impresión se formó el grupo acerca de los miembros individuales del comité? Qué contribución hacía cada uno hacia el progreso? Qué parecía cada uno estar tratando de realizar?
3. Cuáles son las consignas escondidas? Cuáles eran sus impulsos y motivaciones? Cuáles eran sus barreras y frustraciones? Qué ajustes parecían estar haciendo?

**PREDICCIONES DEL GRUPO ACERCA DE LOS MIEMBROS DEL "COMI-  
TE INVISIBLE"**

Es conveniente que usted logre que sus estudiantes sigan mentalmente la actuación de los individuos, conforme ellos van apareciendo en el grupo. Por ejemplo, qué estaba motivando al líder obrero, al abogado, al predicador?

Qué fuerzas, qué responsabilidades tenían ellos hacia otros grupos que estaban influyendo a través de los miembros en esta sesión del comité?



En otras palabras, conviene que usted logre que los estudiantes piensen sobre el hecho de que cuando la gente se reúne alrededor de una mesa para una discusión hay fuerzas fuera de sí mismos que pueden ser puestas en descubierto y señaladas. Esta sesión aspira a darles ese concepto.

Se sugiere que usted haga un amplio uso de su pizarra o del caballete portapapeles durante este período de discusión, de tal manera que pueda relacionar las fuerzas ocultas que están en operación, con los miembros individuales del comité.

#### TAREA ASIGNADA A LOS GRUPOS INFORMALES

**SUGERENCIA:** Después de la discusión colectiva, tome diez minutos más o menos para distribuir sus estudiantes en pequeños grupos informales o de cuchicheo, si eso pareciera aconsejable. Sería la oportunidad para romper ciertas camarillas o cliques que se hayan podido formar ... o tal vez usted prefiera mantener a los estudiantes en los mismos grupos. Esto solo lo puede decidir después que haya tenido la oportunidad de ver cómo funcionan los sub-grupos.

Cada vez que usted asigne una tarea a un grupo informal, asegúrese que cada grupo designe un relator que dé un informe sumario sobre la discusión que tuvo lugar dentro de ese grupo.

Una vez que haya asignado los individuos a sus diferentes grupos informales, usted haría bien en indicarles el propósito que se persigue con este ejercicio. Tenga en mente que ellos todavía no han visto las fuerzas ocultas -- los "Comités Invisibles". Así usted podrá abordar la asignación de esta tarea más o menos en los siguientes términos:

"Puesto que ya hemos visto una parte de la película, hemos tenido la oportunidad de familiarizarnos con algunos de los problemas envueltos en la interacción del grupo. No obstante, poco habremos logrado si sólo vemos esos problemas tal como ellos existen. La definición de un problema es sólo la primera etapa en cualquier intento de resolverlo.

"Una de las cosas que queremos hacer aquí es mirar a las posibles soluciones alternativas de los problemas planteados por la película y por nuestro concepto básico de los impulsos y frustraciones de los individuos comprendidos.

"Creemos que sería de gran provecho darle a cada grupo informal un problema específico a resolver. Cada grupo debería:

1. Definir el problema.
2. Determinar las causas del problema.
3. Ofrecer soluciones alternativas al problema.

"Para hacer estas tres cosas desde el punto de vista de un comité en interacción, hay ciertas presunciones básicas de las cuales cada uno de nosotros debe preocuparse. Son las siguientes:

Primero - Hemos de presumir que cada uno de nosotros quiere ayudar a resolver el problema planteado en la película. Ese problema era la delincuencia juvenil en la comunidad.

Segundo - Hemos de presumir que cada uno de nosotros es el líder formal de este grupo, algo así como el organizador de la reunión.

Tercero - En caso de que cualquiera de nosotros crea que no tiene suficiente información para recomendar alguna acción, anote qué clase de información debería ser recolectada para emplearse como base para decisiones y recomendaciones.

"Vean ahora la película desde el punto de vista de las fuerzas generales que están haciendo efecto sobre este grupo. Esto se verá muy claramente con representaciones humanas reales en la segunda parte de la película.

"Además, cada grupo tendrá sus propios problemas específicos que ha de relacionar con el contenido de la película y a la acción que tiene lugar. Enfocará la película desde un punto de vista específico y recogerá datos conforme a su propio problema específico. En esta forma, cada grupo puede definir su problema, podrá dar cuenta de las causas de ese problema, y tal vez podrá encontrar en la película algunas sugerencias reales para sus soluciones. Si esto no sucediere, entonces cada uno debe imaginar sus propias soluciones.

"Ahora cada grupo tendrá una pregunta específica que se le someterá en una de estas tarjetas. Pero ya que queremos que todos sepan lo que son esas preguntas, las repasaremos brevemente a fin de que todos tengamos la perspectiva total de esta parte de la reunión.

## PREGUNTAS PARA LOS GRUPOS DE CUCHICHEO

**SUGERENCIA:** Usted podría ahora leer las preguntas, una por una, y hacer comentarios sobre cada una de ellas según lo crea conveniente. Podría hasta poner las preguntas en láminas de cartulina e írselas mostrando a los estudiantes a medida que usted habla. O bien exhibalas durante el periodo de asignación de la tarea.

Las preguntas deberían estar escritas en tarjetas de 5 x 8 pulgadas. Distribuidas a los diferentes grupos las seis preguntas siguientes debieran ser suficientes para las necesidades de cualquier grupo de estudiantes:

1. Si usted fuera la persona que está organizando esta reunión, habría usted escogido como sus integrantes a estos miembros? Por qué?
2. Imagínesse que usted ha invitado a esta gente a esta reunión. Cómo hubiera usted manejado la reunión en forma diferente? Sea específico.
3. Presuma que la reunión ha avanzado hasta el punto en que el predicador trata de clausurarla. Si usted quisiera continuar la reunión y hacerla productiva, cuál sería su plan de acción?
4. Asuma que usted estuviera de acuerdo en celebrar una reunión dentro de un mes con este grupo y que no fuera a trabajar entre bambalinas con esta gente durante ese mes. Cuál sería su proyecto de orden del día y su estrategia para la próxima reunión?
5. Si usted tiene un mes antes de la próxima reunión con este grupo, y tiempo para hacer algún trabajo sobre este problema en ese intervalo, qué haría usted como preparación para la próxima reunión?
6. Suponiendo que usted tiene el derecho de convocar a este grupo o no, pero que aún así, usted tiene el problema de obtener acción coordinada sobre la delincuencia juvenil en la comunidad.
  - a. Convocaría este mismo comité de nuevo? Por qué?
  - b. Si usted decide formar otro comité, qué faltas evitaría usted en la selección del comité y en el plan de reunión?

**REPASE LA TAREA ASIGNADA**

**DISTRIBUYA LAS  
PREGUNTAS ENTRE  
LOS GRUPOS IN-  
FORMALES**

**SUGERENCIA:** Después que usted haya leído las preguntas, distribuya una pregunta a cada grupo. Entonces usted podría decirles unas cuantas palabras a sus estudiantes antes de que principien su tarea — Por ejemplo, una advertencia sobre lo que han de procurar observar mientras ven la película. Podría decirles algo en estos términos:

"Ahora que conocemos cuáles son las preguntas, vamos a ver el resto de la película.

"Mírenla desde el punto de vista general del marco total de fuerzas ocultas que hacen que la gente actúe como actúa. Pero recuerden que cada persona en cada grupo tiene también un foco específico desde donde observa la película con interés en:

1. Definición del problema.
2. Ver más allá de la definición del problema algunas de las causas reales de por qué la gente actúa en esa forma — lo que las hace actuar.
3. Sugerencias alternativas sobre cómo resolver el problema que le ha sido asignado a cada grupo."

**PROYECTE LA SEGUNDA PARTE DE LA PELICULA "NUESTROS COMITES INVISIBLES"**

#### **DESPUES DE LA PROYECCION DE LA PELICULA**

**SUGERENCIA:** Al final de la película, usted podría volver a formular las instrucciones y clarificar cualquier pregunta. Puede decirle a sus estudiantes:

"Ahora cada grupo podrá disponer de \_\_\_\_ minutos para reunirse y empezar a reflexionar. Después tendremos un receso, y ustedes podrán contar con algún tiempo adicional para discutir este punto algo más. (Nota: si el receso ocurre a la hora del almuerzo, tanto mejor.)

"Después del receso dispondremos de \_\_\_\_ minutos para continuar la discusión en grupos informales y llegar a conclusiones y recomendaciones finales."

#### **INFORMES Y DISCUSION GENERAL**

**SUGERENCIA:** Al final del ejercicio realizado por los grupos pequeños, reúna de nuevo el grupo total para oír los informes y realizar una discusión general sobre la tarea asignada.

Durante esta parte final de la sesión sobre Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación, propóngase enlazar la materia con los principios que fueron enseñados antes. Su objetivo debiera ser que sus estudiantes aprecien el hecho de que cada individuo, al participar en un grupo, tiene estas fuerzas ocultas que afectan su comportamiento dentro del grupo.

La discusión general se desarrollará naturalmente sobre los informes presentados por el relator de cada sub-grupo, como también sobre las preguntas presentadas por otros miembros. La discusión podría cubrir también las razones por las cuales los grupos recomiendan ciertas cosas ... preguntas acerca de sus soluciones ... sugerencias del grupo total sobre otras soluciones alternativas, y así por el estilo.

Esto puede y debería ser una parte muy importante del concepto general de interacción en situaciones de grupo. Debería enlazar en forma sistemática todo el enfoque sociológico presentado hasta este momento en el programa.

La efectividad de este enfoque dependerá mucho de los propios esfuerzos de usted orientados a darles a sus estudiantes la experiencia de aplicar la teoría y los principios en la práctica. Como resultado en las discusiones, informes, y solución de problemas, usted debería tener una amplia oportunidad de evaluar el progreso que sus estudiantes están haciendo en su comprensión del Proceso de Grupo.

---

A CONTINUACION SE LE OFRECE  
EL AUXILIAR DIDACTICO SOBRE  
"IMPULSOS Y BARRERAS INDIVI-  
VIDUALES" MENCIONADO EN ES-  
TE TEMA.



**programa de adiestramiento de  
extensionistas en comunicaciones  
ADECO**

UNIDAD I -  
BASES DE LA COMUNICACION  
Seccion 3 --  
EL PROCESO DE GRUPO

**IMPULSOS Y BARRERAS INDIVIDUALES**

| Impulsos y Barreras | Problema<br>Mayor  |
|---------------------|--|
| 1. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 2. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 3. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 4. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 5. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 6. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 7. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 8. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 9. _____            | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 10. _____           | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 11. _____           | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 12. _____           | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 13. _____           | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 14. _____           | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |
| 15. _____           | 10 ___ 9 ___ 8 ___ 7 ___ 6 ___ 5 ___ 4 ___ 3 ___ 2 ___ 1 ___ 0 |

**"MIS HOMBRES INTERIORES"**

Usado con permiso especial de:  
Dr. George Beal y Dr. Joseph Bohlen  
Iowa State College, Ames, Iowa

1875  
1876  
1877  
1878  
1879  
1880  
1881  
1882  
1883  
1884  
1885  
1886  
1887  
1888  
1889  
1890  
1891  
1892  
1893  
1894  
1895  
1896  
1897  
1898  
1899  
1900



## DINAMICA INTERNA

### INTRODUCCION

Este tema se desarrolla sobre el conocimiento del Marco General del Proceso de Grupo, y sobre el tema de Motivaciones y Barreras de la Comunicación.

Examine en detalle las varias fuerzas que operan dentro del grupo. Estas fuerzas son desarrolladas principalmente por el grupo como un todo.

Posiblemente habrá en esta sección una abundancia de detalles mayor que lo que usted quiere usar. Con todo, se proporciona la presentación básica de tal manera que usted puede recortar y ajustar el material para que contemple mejor sus propias necesidades y las de sus estudiantes.

### PROPOSITO DE ESTE TEMA

El propósito de esta sección es dar a sus estudiantes una comprensión cabal de las fuerzas internas que quizás tengan que encarar, al tratar con grupos o al participar en grupos.

Usted querrá presentarles no sólo lo que es la Dinámica Interna, sino también lo que significa y la forma en que opera dentro del grupo.

También convendría que los familiarizara con los diferentes roles que los individuos juegan en el medio ambiente del grupo, a fin de que ellos puedan señalar los personajes de acuerdo con sus roles en las situaciones reales del grupo.

Además, usted debería darles a sus estudiantes la oportunidad de hacer aplicaciones prácticas de Dinámica Interna a una situación concreta, de tal manera que puedan aplicar efectivamente este concepto al mejoramiento del grupo. Haciendo esto, tendrá también usted la oportunidad para desarrollar una evaluación interna de su programa total de adiestramiento.

### AUXILIARES DIDACTICOS

En esta sección, su auxiliar didáctico principal podría ser una presentación combinada de franelógrafo y pizarra.

El franelógrafo puede ser usado para dos objetivos:

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

1. Dar al grupo el concepto básico de la Dinámica Interna presentando ante ellos visualmente las fuerzas internas.
2. Imprimir sobre el grupo, en forma visual, los diferentes roles funcionales que, como miembros, juegan los individuos en los grupos.

Se dan en total cuarenta y cinco figuras de franelógrafo para esta parte del programa. Sus designaciones son las siguientes: DI-1 a DI-15, RF-1 a RF-13, RC-1 a RC-8, y RI-1 a RI-9.

La pizarra podría usarse para ampliar el contenido de la materia cubierta bajo cada uno de los elementos dinámicos internos.

Hay también un formulario para ser usado en esta sección. Se titula "Con qué Éxito Han Sido Utilizadas las Fuerzas Internas de nuestro Grupo en esta Reunión? Un ejemplar de este formulario se encontrará al final de este segmento.

### PARTICIPACION DEL ESTUDIANTE

Este tema se presta admirablemente para una combinación de técnica de disertación con participación amplia de grupo.

Después que usted haya cubierto cada elemento dinámico en la presentación, usted podría conceder un breve período para preguntas y respuestas, y para la discusión de ese elemento dinámico particular.

Al final de su presentación, le sugerimos distribuir el grupo general de estudiantes en pequeños grupos de cuchicheo. Permítalos realizar alguna experiencia práctica en el manejo de la dinámica interna. Asígnele a cada grupo pequeño un elemento dinámico. Deje que cada grupo defina su concepto de ese elemento en sus propios términos. Luego el grupo puede evaluar la propiedad con que ese elemento dinámico ha sido usado a través de su programa de adiestramiento.

Los varios grupos deberían luego informar sobre su concepto de dinámica y su evaluación sobre su uso en el problema.

### TIEMPO NECESARIO

Dos cosas determinarán la extensión de tiempo que se dedicará a esta parte del programa, a saber:

1. La cantidad de detalles que usted quiera cubrir en la discusión de cada parte de la dinámica.
2. La cantidad de participación de grupo que usted desea lograr con sus estudiantes en las diferentes etapas del período de instrucción.

La siguiente distribución le dará una buena idea de la cantidad de tiempo que usted pudiera conceder a la enseñanza de este tema:

|   |                      |
|---|----------------------|
| 1. Observaciones iniciales . . . . .  | 5 minutos            |
| 2. Presentación de la dinámica interna . . .  | 90 minutos           |
| 3. Preguntas, respuestas y discusión durante la presentación de la dinámica . . . . . | 30 minutos           |
| 4. Asignación de ejercicio a los grupos pequeños . . . . .                            | 20 minutos           |
| 5. Trabajo sobre la tarea asignada . . . . .  | 25 minutos           |
| 6. Informe y discusión . . . . .  | 50 minutos           |
| 7. Repaso y resumen . . . . .   | <u>5 minutos</u>     |
| Total . . .   | 3 horas y 45 minutos |

MATERIAL DE CONSULTA

"Dynamics of Group Leadership and Group Action." Por Joseph M. Bohlen, George M. Beal, Neil J. Raudabaugh.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

### "DINAMICA INTERNA"

#### OBJETIVOS desde el punto de vista del estudiante --

Como resultado de este período de instrucción, el estudiante debería:

1. Aumentar su conocimiento y comprensión de las fuerzas que operan en los grupos, y de la forma como ellas afectan la productividad del grupo.
2. Saber cómo reconocer estos elementos dinámicos en situaciones de grupo.
3. Tener una mejor comprensión de los roles que los individuos juegan en los grupos y poder identificar estos roles en las situaciones de grupo.
4. Saber cómo aprovecharse de estas fuerzas que pueden tener algún impacto en los grupos, a fin de asegurar una mayor productividad en la acción de grupo.

---

METODO DE PRESENTACION: DISERTACION ILUSTRADA Y PARTICIPACION DE GRUPO

AUXILIARES DIDACTICOS: FIGURAS DE FRANELOGRAFO DI-1 A DI-15, RF-1 A RF-13, RC-1 A RC-8, RI-1 A RI-9; FORMULARIO TITULADO, "CON QUE EXITO HAN SIDO USADAS LAS FUERZAS INTERNAS DE NUESTRO GRUPO EN ESTA REUNION?"

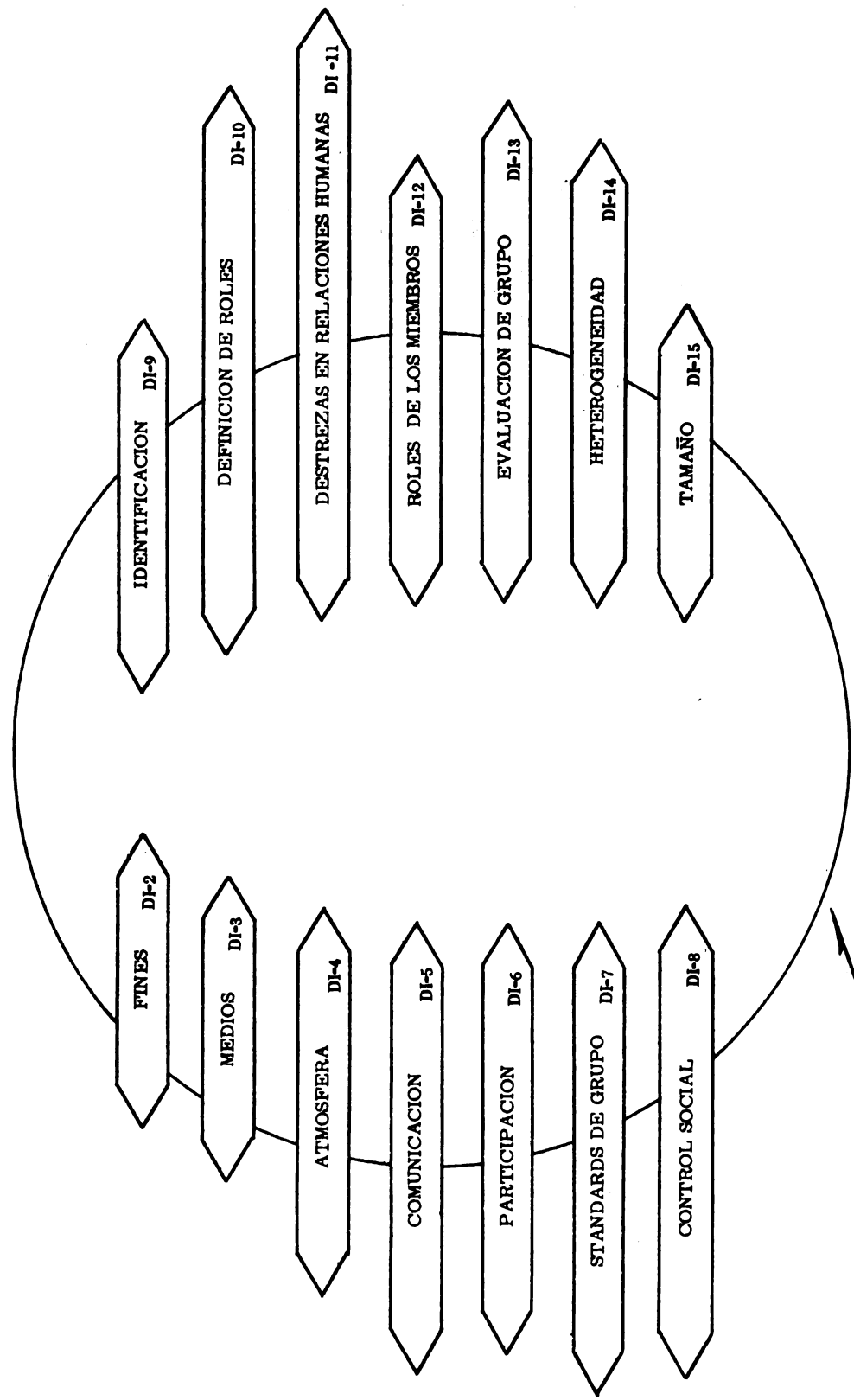
#### BOSQUEJO DE LA MATERIA:

**OBSERVACIONES INICIALES:** Seguramente usted querrá enlazar los conceptos anteriores de Proceso de Grupo con los de Dinámica Interna. Después que usted haya hecho eso y establecido el puente hacia el nuevo tema, usted puede principiar su discusión de la Dinámica Interna más o menos en la forma que a continuación le dejamos delineada:

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

DINAMICA INTERNA  
DI-1



PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO

(DI-1 hasta DI-15)

Use tiza o una cuerda o una cinta sobre el tablero para hacer el círculo.



## INTRODUCCION A LA DINAMICA

- A. Cada grupo encierra dentro de sí, o por lo menos en forma potencial, ciertas fuerzas o energías llamadas elementos dinámicos.
- B. Estas fuerzas existen en todos los grupos. Casi todas ellas entran en acción en un momento u otro de la vida del grupo. Algunas pueden estar latentes por un tiempo. Pero tienen la posibilidad de hacerse activas, por la acción ya sea consciente o bien inconsciente del grupo y de sus miembros.
- C. Cada individuo participante aporta ciertas fuerzas al grupo, tales como:
  - 1. Deseos amplios y generales
  - 2. Intereses específicos
  - 3. Barreras
  - 4. Ajustes
  - 5. Expectativas
- D. Además, hay ciertos elementos dinámicos que parecieran ser una cualidad o propiedad del grupo como un todo.

PONGA LA FIGURA DI-1  
(Dinámica Interna)

- 1. Estos elementos son conocidos con el nombre de Dinámica Interna del grupo.
- 2. Hay numerosos factores de Dinámica Interna o fuerzas que actúan sobre los procesos de grupo. Estas son las cosas que vamos a discutir en este segmento del Proceso de Grupo, principiando con:

## METAS Y OBJETIVOS

PONGA LA FIGURA DI-2  
(Fines)

- A. Metas y objetivos son los fines - propósitos de la acción de grupo.
  - 1. Tanto los grupos como los individuos tienen ciertos fines o metas, implícitos o explícitos.
  - 2. Como el hombre puede proyectar sus pensamientos hacia el futuro y decidir lo que quiere, le es posible ponerse ciertas metas hacia las cuales dirigir sus actividades individuales o de grupo.

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR DETALLES SOBRE FINES Y OBJETIVOS

- B. Las semejanzas de los fines individuales influyen sobre el grado en que los fines del grupo llegan a establecerse. Estas semejanzas determinan también la cantidad de influencia que esos fines llegarán a tener sobre los miembros del grupo.
1. Cuando todos los miembros del grupo, o una buena parte de ellos, tienen el mismo objetivo para el grupo, es muy seguro que ese objetivo llegue a hacerse un objetivo de grupo.
  2. Las metas de grupo ejercen una influencia definitiva sobre los miembros de grupo -- los motivan, y dirigen su comportamiento.
    - a. Los miembros que aceptan más plenamente los fines de grupo estarán más fuertemente movidos a hacer que el grupo logre sus objetivos.
    - b. Los que simplemente consienten están menos inclinados a ayudar al grupo a conseguir sus fines.
    - c. Quienes rechazan los fines del grupo tienden a persistir en sus metas determinadas por su propio interés personal.
- C. Cuando los esfuerzos son dirigidos hacia fines y objetivos bien definidos, los individuos y los grupos realizan por lo general mayores cosas.
- D. Cuando el grupo como un todo (más bien que un líder o un pequeño sub-grupo), está comprometido en la determinación de los fines y objetivos, generalmente ocurre:
1. Una mayor identificación del grupo con los fines y mayor fe en los objetivos.
  2. Mayor motivación para realizar estos fines y objetivos.
- E. Los individuos y los grupos tienen fines y objetivos de tres tipos: largo plazo, plazo intermedio, y plazo corto.
1. Los grupos deben ser explícitos acerca de cada uno de estos objetivos de tal manera que lo que traten de alcanzar a corto plazo guarde consistencia con sus fines de plazo intermedio y largo.



- F. Normalmente hay una relación muy estrecha entre la comprensión de los fines y objetivos, por una parte, y la participación de los miembros en el grupo.
1. Esto puede ser el resultado de una acción recíproca: mejor comprensión de los fines lleva a una mayor participación, y esta, a su vez, lleva a una comprensión mayor y a una participación aún más amplia.
  2. Con todo, se ha demostrado en muchos casos que programas educacionales activos orientados específicamente a familiarizar a los miembros con los fines y objetivos del grupo, han conducido a una participación mucho mayor.
- G. Al señalar los fines nosotros debemos prestar atención a:
1. Cómo están establecidos los objetivos.
  2. El nivel en que están establecidos.
  3. La forma en que están formulados.
  4. La utilidad de los fines y objetivos.
    - a. Debemos juzgar la utilidad aplicando a los fines ciertos criterios (cite ejemplos).

**SUGERENCIA:** Aclare cualquier pregunta acerca de los fines y objetivos y luego proceda al próximo elemento dinámico, que es . . .

#### TECNICAS O MEDIOS

PONGA LA FIGURA DI-3  
(Medios)

- A. Técnicas o medios son aquellas cosas que ayudan al grupo a conseguir sus fines (metas y objetivos).
1. Una vez que el grupo ha determinado sus fines, o los objetivos específicos de un segmento de una tarea que quiere hacer, debe pensar acerca de los medios, técnicas o métodos para alcanzar estos objetivos.
- B. Aquellos grupos que analizan seriamente los medios que quisieran usar para obtener sus fines, son más productivos que aquellos que no siguen ningún proceso racional para decidir acerca de sus medios o técnicas — o que en toda ocasión usan medios tradicionales.

1. Con todo, los medios deben guardar proporción con los fines y objetivos que se han de realizar.
- C. Una vez que han definido bien los fines y objetivos, es necesario que quienes deben escoger las técnicas tomen en consideración -
1. Los individuos en el grupo -
    - a. Sus intereses, impulsos, frustraciones, inhibiciones, habilidades, etc.
  2. La Dinámica Interna del Grupo, a saber -
    - a. La atmósfera del grupo, su tamaño, las habilidades de relaciones humanas, los standards del grupo, el control social, la identidad, etc.
  3. La dinámica externa o fuerzas que hacen impacto sobre el grupo desde fuera, incluyendo -
    - a. El prestigio del grupo, el sistema de valores institucionales o de la comunidad, competencia, etc.
- D. Los responsables de escoger una técnica deben tener una amplia comprensión de las muchas técnicas alternativas que pudieran ser usadas.
1. Esta amplia comprensión debe permitir la selección de la técnica más apropiada o de la combinación más acertada de técnicas para una situación dada.
- E. Con una amplia comprensión del individuo, de la dinámica interna y externa, de los fines y de una gran variedad de técnicas, es posible crear técnicas nuevas y de mayor significación que respondan mejor a necesidades específicas del grupo en un momento dado.

**SUGERENCIA:** Aclare cualquier pregunta sobre técnicas y medios. Luego proceda con el próximo elemento dinámico, a saber -

#### ATMOSFERA

PONGA LA FIGURA DI-4  
(Atmósfera)

- A. La atmósfera o clima del grupo es el temperamento, el tono, el sentimiento que rodea al grupo.

**USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR DETALLES SOBRE ATMOSFERA**

- B. La atmósfera puede ser de temor o sospecha.
  - 1. Temor de ser ridiculizado o rechazado.
  - 2. Sospecha, por cuanto que nadie confía en otro, en sus motivos o en su disposición de decir lo que piensa.
- C. La atmósfera del grupo puede ser agresiva, estando cada uno en actitud antagónica contra el otro.
- D. La atmósfera puede ser también apática, sin vitalidad. Cada uno espera que el otro haga o diga algo.
- E. Por otra parte, la atmósfera del grupo puede ser amigable y acogedora.
  - 1. Puede manifestarse como de amplia receptividad hacia cada uno que desea expresarse o participar.
  - 2. Puede haber un intercambio libre y abierto de ideas y sentimientos.
- F. Puede haber una atmósfera autoritaria quedando la responsabilidad en las manos de la autoridad, de tal manera que nadie inicie una acción o participe en una acción a no ser bajo el dictado del líder autoritario.
- G. La atmósfera puede ser también democrática cuando:
  - 1. Todos participan en el liderato.
  - 2. Los individuos se esfuerzan por reconocer y desempeñar papeles necesarios para la productividad del grupo.

**SUGERENCIA:** Usted podría desarrollar un poco los puntos antes mencionados diciendo, más o menos lo siguiente:

"Las investigaciones han mostrado que cuando la gente se reúne para trabajar, principian a responder en una forma colectiva a la atmósfera dominante en el grupo. Ya no actúan solamente como cerrados individualistas.

"En los grupos que tienen una atmósfera acogedora, tolerante y democrática, hay una mayor motivación y satisfacción en el trabajo. Los grupos son más productivos. Hay menos descontentos, menor frustración o agresión, en estos grupos. Hay más amistad, cooperación, cordialidad, y 'sentimiento de pertenecer'. Parece haber más individualidad desplegada en estos grupos.

"Cuando la gente toma parte en la formulación de decisiones en una atmósfera democrática y permisiva, parece que la acción y la reacción se suceden más rápidamente. Hay un mayor desarrollo de motivaciones individuales que permiten aumentar la productividad y mejorar la moral.

"Ya que la conducta personal depende mucho de la percepción que el individuo tiene de la reacción del grupo hacia su persona, el individuo que se cree seguro, siente que tiene un poder adecuado. Toma parte en las actividades del grupo más frecuentemente. Los recursos totales del grupo pueden ser más fácilmente combinados cuando todos los individuos se sienten libres para contribuir y para poner en duda las ideas conforme el grupo progresa hacia sus metas. La motivación y la moral alcanzan altos niveles en una atmósfera democrática y permisiva cuando hay una participación activa entre los líderes y los miembros del grupo."

**SUGERENCIA:** Al final de estas observaciones invite a hacer preguntas, y luego pase al próximo elemento dinámico, a saber --

#### COMUNICACION

PONGA LA FIGURA DI-5 (Comunicación)

A. Comunicación puede definirse como un proceso a través del cual transmitimos o impartimos a otros ideas, sentimientos y creencias.

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR DETALLES SOBRE COMUNICACION

B. Generalmente concebimos la comunicación en términos de lenguaje, pero también podemos comunicarnos por medio de:

1. Representación visual.
2. Gesticulaciones.
3. Imitación.

C. La comunicación por el lenguaje es la forma principal de interacción social entre humanos. Es a través de este medio que nosotros aprendemos a:

1. Conocer a la gente.
2. Compartir experiencias, ideas, sentimientos, creencias.
3. Definir, diagnosticar y resolver problemas comunes.

D. Hay muchos problemas de grupo que existen sólo por la incapacidad de los líderes o de los miembros del grupo para comunicarse entre sí.

1. Presumimos que todos los demás nos entienden o comprenden nuestro punto de vista.
  2. Queremos decir una cosa pero en la realidad llegamos a decir otra diferente.
  3. Se presentan muchas tensiones, no porque estemos en desacuerdo básico con otros, sino porque "hablamos ignorándonos mutuamente" en lugar de obtener una armonía de mentes.
  4. Las mismas palabras-símbolos pueden significar cosas diferentes para diversas personas.
    - a. Una pequeña inflexión o énfasis puede ser interpretada por otros en forma muy diferente de la pretendida.
    - b. Una expresión facial o un gesto corporal, según sea percibido por otro miembro de grupo, puede estar en completo desacuerdo con la intención propuesta.
- E. Está bien recordar el axioma militar acerca de las órdenes, pues se aplica con igual propiedad a la comunicación de grupo: "Si puede ser mal entendido, será mal entendido!"
- F. Es particularmente importante que cada miembro de grupo se asegure de que se está comunicando con los otros miembros del grupo, cuando los grupos son heterogeneos y comprenden personas con diferentes:
1. Experiencias pasadas
  2. Niveles de ocupación
  3. Niveles de educación
  4. Niveles de habilidades para la comunicación
- G. Cada día se reconoce más y más la importancia que en el Proceso de la Comunicación tienen la comunicación recíproca o de doble vía en vez de la de una vía, así como la participación de todos los miembros del grupo.
- H. La investigación ha mostrado que los grupos más productivos tienen un proceso de comunicación más adecuado que los grupos de productividad inferior.
1. Los miembros prestan mayor atención a la comunicación con otros y trabajan más en ella, con el resultado de que -

- a. Se produce una participación mayor del grupo.
  - b. Se aumenta la productividad.
  - c. Se produce una mayor satisfacción individual y de grupo.
- I. Los jefes y líderes que tienen éxito parece que consiguen mejores resultados dándole atención no sólo a -
- 1. Los miembros del grupo como individuos, sino también a -
  - 2. Las relaciones, las interacciones y la comunicación dentro del grupo.
- J. Un miembro de grupo es más productivo cuando siente que:
- 1. Tiene acceso a las líneas importantes de comunicación.
  - 2. Se le comunica información importante.
  - 3. Se le informa sobre asuntos que le afectan.
  - 4. Se le comunica a él lo que se espera de su participación.
- K. Cuando la comunicación formal es suprimida o ignorada en organizaciones formales, las líneas informales de comunicación (rumor) se hacen presentes y a menudo funcionan en perjuicio del grupo.
- 1. En organizaciones donde hay un liderato dominante (comunicación en una sola dirección) o una comunicación pobre, las estructuras informales de organización que surgen, frecuentemente tienen fines que entran en conflicto con los fines de la estructura formal del grupo.
- L. En la mayoría de las situaciones de grupo, una disminución en la frecuencia de la interacción produce una disminución en la fuerza de los sentimientos y afectos entre la gente. También disminuye la identificación con el grupo.
- M. En grupos que tienen un sistema rígido de "status", la comunicación entre los niveles de status parece servir como un sustituto para un movimiento de ascensión real de la gente de status inferior.

## PARTICIPACION

PONGA LA FIGURA DI-6  
(Participación)

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR  
DETALLES SOBRE  
PARTICIPACION

- A. La participación requiere alguna forma de comunicación o de involucramiento psicológico con otros.
- B. Generalmente conseguimos la participación como una expresión abierta y observable a través de la palabra. Pero hay patrones más sutiles de participación por medio de gestos o de involucramiento psicológico.
- C. Concebimos la participación a menudo -
  - 1. Como un involucramiento del miembro del grupo que toma la palabra y entra en la discusión.
  - 2. En términos de amplitud en la participación. Cuántos miembros toman parte?
  - 3. En términos de intensidad. Cuántas veces toman parte los diversos miembros?
  - 4. En términos de los patrones de participación. Consideramos estas cosas:
    - a. Qué gente interactúa entre sí?
    - b. Cuando una persona entra en discusión, es ordinariamente seguida por ciertas otras personas?
    - c. Monopolizan unas pocas personas la discusión - o hay oportunidad de que todos tomen parte?
    - d. Está el patrón de participación centrado alrededor de un líder? O está ese patrón distribuido entre todo el grupo?
- D. La investigación ha probado que la productividad individual y de grupo está relacionada con las oportunidades que los miembros del grupo tengan de participar:
  - 1. En fijar los objetivos.
  - 2. En otros aspectos de la discusión y de la formulación de decisiones.
- E. Aún cuando las ideas de un individuo no correspondan con la decisión final del grupo, el individuo todavía parece mucho más satisfecho con esa decisión, si ha tenido -

1. Una oportunidad de expresar su pensamiento.
  2. Una oportunidad de participar en el proceso de hacer la decisión.
- F. La participación por parte de todos los miembros del grupo pudiera resultar también en -
1. Menor resistencia al cambio.
  2. Menor cambio de miembros de grupo.
  3. Mayor satisfacción con el grupo y con la participación en sus actividades.
- G. Cuando productividad y satisfacción del grupo son las metas del mismo, ni la formulación de decisiones por representantes del grupo, ni la explicación cuidadosa de las decisiones hechas por otros, son sustitutos aceptables para la participación de los miembros en las decisiones.
- H. Cuanto más participa el miembro en el grupo, tanto más favorables son sus actitudes hacia el grupo.

#### STANDARDS O NORMAS DE GRUPO

PONGA LA FIGURA DI-7  
(Standards de Grupo)

USE PIZARRA PARA AMPLIAR STANDARDS DE GRUPO

- A. Los standards de grupo pueden ser definidos como el nivel de actuación del individuo o del grupo que es aceptable para el grupo.
1. Los grupos pueden ser conocidos por sus altos standards en relación con:
    - a. El número y calidad de los miembros.
    - b. Participación en actividades de grupo.
    - c. Formulación democrática de decisiones.
    - d. Exito en realizar planes de trabajo.
  2. Otros grupos pueden ser conocidos por:
    - a. Procedimientos desorganizados de reunión.
    - b. Discusión inepta.
    - c. Trabajos hechos con mediocridad o sólo parcialmente.



- B. Cada grupo tiene sus standards ya sea implícitos o explícitos.
  - 1. Cuando estos standards son reforzados por el control social, entonces se convierten en factores importantes para determinar el nivel de realización de:
    - a. Cada uno de los miembros del grupo.
    - b. Del grupo como un todo.
  - 2. Estos standards se convierten en lo que los miembros esperan de su grupo.
  - 3. A menudo otros grupos o la comunidad esperan ciertas cosas de grupos específicos en términos de los standards que se les atribuye a dichos grupos.
- C. Los standards han de ser realistas — dentro del alcance de realización del grupo. Además deben ser comprendidos por todos los miembros del grupo.
- D. La investigación confirma el hecho de que los grupos establecen standards o normas de conducta.
  - 1. Existe una gran presión social ejercida sobre los miembros del grupo para que se ajusten a esos standards.
    - a. La desviación es mirada con reprobación, ya sea que ocurra más alto o más bajo que la norma aceptada.
  - 2. El grupo establece modos de asegurarse la conformidad con sus standards, o repudia los miembros en diferentes formas.
  - 3. Generalmente, los miembros del grupo concuerdan sobre lo que son las normas o standards del grupo con mayor precisión que lo que su conducta exterior pareciera indicar.
  - 4. La conducta pocas veces concuerda estrictamente con los standards ideales, sin embargo, los límites tolerados son bastante bien comprendidos por los miembros del grupo.
- E. En la mayoría de los casos cuando los miembros del grupo están envueltos en la determinación de los standards del grupo, adoptan standards más altos que los que el líder o el director de la organización creerían posible establecer.

- F. Si los miembros del grupo participan en el establecimiento de standards de operación, están más movidos a aceptar dichos standards aunque hayan sido establecidos relativamente alto.
- G. Con relación a la frustración o satisfacción individual, parece más importante que los standards sean puestos en vigor en forma consistente a que sean fijados esos standards a un nivel alto dentro de los límites de posible realización.
  - 1. Debe evitarse ponerlos en vigor muy rígidamente en un momento y no ponerlos en vigor en otros momentos.
- H. Cuanto más acerca el individuo su manera de vivir a todos los standards de grupo, más alto será su status.

#### CONTROL SOCIAL

PONGA LA FIGURA DI-8  
(Control Social)

- A. Control social es el medio por el cual el grupo asegura la conformidad de los miembros del grupo hacia sus pretensiones con respecto al comportamiento de los miembros.
  - 1. El nivel de lo que se espera de los miembros del grupo queda determinado por los standards o normas del grupo.
- B. Los medios de control pueden adoptar la forma tangible de premios a los miembros del grupo. Por ejemplo:
  - 1. Reconocimiento delante del grupo.
  - 2. Elección para un puesto.
  - 3. La concesión de cierto status.
  - 4. Otro reconocimiento tangible como una medalla, placa, reloj, etc.
- C. Muchos premios de los cuales estamos todos conscientes son menos tangibles, por ejemplo:
  - 1. Ser aceptado por el grupo.
  - 2. Una sensación de encontrar correspondencia afectuosa de parte de otros miembros del grupo.
  - 3. Una sonrisa, una palabra, una palmadita en la espalda.

- D. Los medios de control también toman la forma de castigo tales como -
1. Ridiculizar
  2. Ignorar
  3. Rechazar
  4. Degradar de status
  5. Actos físicos contra el individuo.
- E. La investigación indica que cada grupo tiene sus standards y los pone en vigor mediante diferentes grados de control social.
1. Algunos grupos confían principalmente en incentivos o premios.
  2. Otros confían más en el miedo y castigo.
- F. Para que los grupos sean productivos y avancen hacia sus metas, es necesario que los miembros conozcan cuáles son los standards del grupo y los métodos de control que el grupo usa para poner en vigor estos standards.
1. Como se indicó antes, parece importante que los métodos de control sean reconocidos por los miembros de grupo y aplicados consistentemente, en vez de ser aplicados a un tiempo con rigor y luego flojamente.
  2. La falta de aplicación consistente crea problemas en los grupos ya que rara vez hay absoluta conformidad con ninguna norma. En esta forma, se produce el control no tanto por la desobediencia a la norma, sino por la desviación del grado existente de obediencia a la norma. El grupo o el líder, de esta manera, encara el problema de saber cuándo invocar el control.
- G. Muchos grupos tienen sanciones formales o controles que pueden invocar contra sus miembros.
1. Estos controles formales ponen en operación automáticamente muchas sanciones informales, tanto sociales como internas.
    - a. Las sanciones informales dan fuerza real a las sanciones formales.

- H. Los controles son más efectivos cuando en vez de uno son muchos los controles separados que se imponen al individuo por una sola desviación de las normas existentes.
1. Un sistema complejo de controles entra en juego, reduciendo así futuras desviaciones de las normas de grupo.
- I. El control sobre miembros de grupo no puede ser más poderoso que la importancia que el individuo le atribuye a su condición de miembro de ese grupo.
1. Si hay oportunidades psicológicas, sociales y físicas para que los miembros se escapen del control del grupo, los controles no son suficientemente efectivos.
- J. En muchos casos una conducta alejada de las normas del grupo puede ser comprendida, si se reconoce que los miembros de un grupo específico son también miembros de muchos otros grupos que también tienen standards o normas de grupo.
1. En un momento dado los miembros no se ajustan a las normas del grupo específico porque para ellos es más importante ajustarse a las normas de algún otro grupo.
    - a. Ejemplo: Ganar (en deporte) puede ser una norma importante en cierto grupo. Este grupo tal vez coloca muchos controles en sus miembros para asegurar un esfuerzo máximo hacia el objetivo de ganar. Con todo, algunos miembros del grupo no se conforman a la norma de ganar si ellos han de usar tácticas deshonestas para ganar. Ganar por medio de tácticas deshonestas puede entrar en conflicto con las normas de un grupo más importante -- tal vez la familia. En esta forma los controles sociales para conformarse a los standards de la familia pueden ser más importantes que los que exigen conformidad con los standards del equipo.
- K. En algunos casos, los miembros del grupo no pueden obtener reconocimiento a través de los canales aceptados de conducta. Quizás rompan las normas del grupo a fin de lograr reconocimiento de otra clase al serles impuestos los controles sociales del grupo.

## IDENTIFICACION O "SENTIMIENTO DE PERTENECER"

PONGA LA FIGURA DI-9 (Identificación)

USE LA PIZARRA PARA DAR DETALLES SOBRE IDENTIFICACION

- A. Identificación o "sentimientos de pertenecer" con respecto a un grupo implica un cierto lazo común, una simpatía común, y una conciencia definida de estar unidos en alguna forma.
1. El individuo siente una preocupación común con otros miembros del grupo -- se siente ligado a lo que sucede a los otros miembros del grupo y al grupo como un todo.
  2. El individuo siente que pertenece y es parte del grupo.
    - a. Este sentimiento supone una clase de simpatía y de identificación mutua que encuentra su natural expresión en la palabra "nosotros". Ejemplos: Miembros del grupo manifiestan el "sentimiento de pertenecer" cuando hablan en términos de "nosotros" o "nuestro".
      - "Nosotros sentimos"      • "Nuestro grupo"
      - "Nosotros queremos"      • "Nuestro problema"
      - "Nosotros demandamos"      • "Nuestra realización"
      - "Nosotros sostenemos"      • "Nuestro programa"
    - b. El "sentimiento de pertenecer" puede contrastarse con la forma de hablar que usamos refiriéndonos a los otros, tales como:
      - "Ellos piensan"      • "Sus ideas"
      - "Ellos hacen"      • "Aquel grupo"
      - "Su grupo"      • "Esta gente"
- B. Con todo, dentro de un grupo dado hay un margen amplio de identificación o "sentimiento de pertenecer", hacia el grupo.
1. Miembros de un grupo dado pueden sentir con una intensidad muy diversa que "este grupo" es "mi grupo" . . .
    - a. ... cuyos miembros conozco.
    - b. ... cuyos propósitos comparto.

- c. ... cuyas tradiciones venero.
  - d. ... cuyas metas buscaré.
  - e. ... cuyo prestigio me esforzaré en obtener.
- C. La identificación es un fenómeno social, psicológico, y a veces emocional. Identificación puede ser establecida alrededor de:
- 1. El sentimiento hacia otros individuos en el grupo.
  - 2. La filosofía o los objetivos del grupo.
  - 3. Las actividades del grupo.
  - 4. Experiencias pasadas del grupo.
  - 5. Algún símbolo relacionado con el grupo.
  - 6. Combinaciones generales o patrones de todo lo anterior que pueden estar bien definidos o pobremente definidos.
- D. Los miembros pueden identificarse sobre una base pero no sobre otra. Por ejemplo:
- 1. Un miembro puede identificarse en un alto grado con los propósitos básicos del grupo. Pero puede identificarse muy poco con el grupo mismo. Esto puede ser causado por la forma como el grupo está siendo dirigido o por su falta de éxito en realizar los objetivos. Lo contrario puede ser también verdad.
- E. La gente generalmente se identifica con varios grupos. Muchas veces estas identificaciones pueden entrar en conflicto entre sí.
- 1. Ejemplo: El miembro de un sindicato puede identificarse tanto con su gremio como con su patrono.
  - 2. El hombre de negocios puede identificarse con la iglesia y con la compañía. Algunas veces sus acciones en la una pueden estar en conflicto con los objetivos básicos de la otra.
- F. La investigación muestra que hay una alta relación entre la identificación con un grupo dado y la participación en el grupo y sus actividades.

1. Parece existir una relación causal de doble vía.
  2. Identificación y solidaridad parecen surgir de experiencias comunes de grupo que han causado satisfacción.
  3. Al mismo tiempo, la identificación con el grupo, sus objetivos y actividades, parecen conducir a un interés acrecentado por el grupo y a una mayor participación en él.
- G. Parece que hay una mayor identificación cuando:
1. Los miembros se congregan bajo alguna necesidad urgente o amenaza externa.
  2. Al pasar por alguna situación de crisis.
  3. Los miembros pasan juntos por una experiencia altamente satisfactoria.
- H. La identificación también aparece relacionada al grado en que el miembro siente que la actividad del grupo se relaciona con su finalidad y objetivos personales.
1. Si el miembro individual entiende los objetivos básicos y el funcionamiento de su grupo, con mayor frecuencia se identifica con él.
  2. Quienes piensan que tienen la oportunidad de expresar su opinión sobre la forma en que opera el grupo, y participan en la formulación de la política, se identifican más frecuentemente con el grupo que aquellos que no tienen voz ni voto en la dirección del grupo.
- I. Cuanto más los miembros se identifican con el grupo, más grande será la presión que existe para conformarse con los standards del grupo.
1. Ejemplo: Grupos en los cuales hay una alta identificación se esforzarán mucho más tenazmente para conseguir consentimiento general. Los miembros estarán más dispuestos a hacer contemporarizaciones para asegurarse el acuerdo total.
  2. Los miembros con la mayor identificación con el grupo están más dispuestos a sacrificarse y a trabajar por las finalidades del grupo, por otros individuos en el grupo, y por el grupo como un todo.

## DEFINICION DE LOS ROLES EN EL GRUPO

PONGA LA FIGURA DI-10  
(Definición de Roles)

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR DETALLES SOBRE DEFINICION DE ROLES

- A. Los roles generales se relacionan a la función o la conducta que se espera de los individuos o de los subgrupos. Las siguientes preguntas pueden servir para clarificar el significado de "roles generales".
1. Qué es lo que se espera de los miembros en contraste con el líder en un grupo dado?
  2. Espera el grupo que el líder tenga mayor responsabilidad para mover al grupo, dirigirlo, impulsar sus decisiones y su acción? 0 —
  3. Hay una pretensión general de que todos y cada uno de los miembros tengan una responsabilidad en ayudar a realizar todas estas funciones?
  4. Cuando se elige un comité, quedan claramente, o sólo imperfectamente definidas, las responsabilidades, prerrogativas, horarios y relaciones para con otros sub-grupos y para el grupo como un todo?
  5. Cuando una persona se hace miembro del grupo, se le da alguna definición de su rol en términos de responsabilidades, obligaciones y privilegios que supone la condición de miembro?
  6. Cuando los miembros son elegidos para ocupar un puesto, hay una clara definición de lo que se espera han de realizar en la posición alcanzada?
  7. Sabe el grupo lo que tiene que esperar de sus miembros en general y de los miembros específicos que tienen funciones específicas? Por otro lado —
  8. Saben los miembros o subgrupos qué espera de ellos el grupo?
- B. La investigación demuestra que aquellas organizaciones en las cuales los roles de los miembros están identificados específicamente, están en mayor posibilidad de realizar sus objetivos más fácilmente que otras organizaciones con roles especificados en forma menos clara.
1. En organizaciones en las cuales falta un sistema de roles es menor la realización de los fines. Parece también que hay una actitud menos favorable hacia la organización y su liderato.



- C. La conducta individual está determinada principalmente por la percepción que el individuo tiene de la reacción del grupo y de la que el grupo espera de él.
1. Si el individuo tiene una comprensión clara de las finalidades, objetivos, métodos de operación del grupo y de su propia responsabilidad ante el grupo, entonces -
    - a. Está más dispuesto a participar en el grupo y en sus actividades.
    - b. Habrá una mayor seguridad, satisfacción e identificación del individuo con el grupo.
  2. El sentido de responsabilidad hacia el grupo y hacia la productividad del grupo parece estar determinado por:
    - a. Su comprensión de su rol.
    - b. Su percepción de la relación de su propio rol con otros roles que son productivos para el grupo.
    - c. Su sentimiento de la importancia de su rol.
  3. Si el rol que él desempeña está mal definido, entonces no verá cómo se relaciona con los otros roles o cómo contribuye a la productividad del grupo.
    - a. En consecuencia no parece estar motivado para la acción. Bajo estas condiciones el miembro -
      - No reconocería las funciones que hay que llenar.
      - Tendría miedo de estar usurpando las funciones de algún otro.
    - b. La hostilidad y frustración del miembro del grupo muchas veces resulta de una percepción imprecisa de otro miembro del grupo.
      - Como una amenaza a su posición.
      - Como el ocupante de una posición que él no puede alcanzar.
- D. La definición de roles, por sí, no puede asegurar la productividad del grupo.

1. Más bien, las definiciones de rol resultantes de objetivos bien pensados y calificaciones en relación con esos objetivos, son los que llevan a la productividad.
  2. Aún más, las definiciones de roles que surgen de la discusión y participación del grupo durante un cierto período de tiempo, o de una elección para el rol, parecen ser más productivas que cuando los roles son asignados o determinados por fuentes externas.
- E. En resumen se puede decir que los roles tienen verdaderos significados y orientación solamente cuando los objetivos y standards de operación del grupo son claros y comunes a todos los miembros.
1. Falta de claridad o de acuerdo sobre los fines y medios necesarios para esos fines ordinariamente conducen a --
    - Definiciones inadecuadas de roles.
    - Falta de motivación para llenar las finalidades.

#### DESTREZAS EN RELACIONES HUMANAS

PONGA LA FIGURA DI-11  
(Destrezas en Relaciones Humanas)

USE LA PIZARRA PARA DAR  
DETALLES SOBRE DESTREZAS  
EN RELACIONES HUMANAS

- A. Por destrezas en relaciones humanas entendemos la habilidad de trabajar y entenderse bien con otra gente.
- B. Muy a menudo se presume que hemos de poseer suficientes destrezas en relaciones humanas, ya que hemos vivido toda nuestra vida con otras personas.
  1. Naturalmente, hemos de tener ciertas destrezas mínimas en relaciones humanas, para ser aceptados por y ajustarnos a la sociedad.
  2. Pero hay una diferencia entre un mínimo de habilidades socialmente aceptadas y las habilidades necesarias para ser un miembro eficiente del grupo.
- C. Una vez que la gente entiende los principios de las relaciones humanas, podrán aprender a aplicarlos con destreza en vez de enterarse de ellos por los métodos de prueba y error de la vida diaria.
- D. Es importante reconocer que diferentes miembros de un grupo pueden tener diferencias en conocimientos y en destrezas en relaciones humanas.

- E. Igualmente los grupos difieren entre sí por tener diferente nivel medio de destreza en relaciones humanas.
- F. Los niveles de destrezas en relaciones humanas que los grupos y los individuos poseen -
1. A menudo presentan limitaciones a las técnicas que pudieran ser empleadas por el grupo.
  2. Pueden también ofrecer límites a los objetivos realizables por el grupo.
  3. Ejemplo: Un cierto grado de destreza en relaciones humanas es necesario para ser un buen moderador de un panel. Deberá haber comprensión de -
    - a. Qué es un panel y qué pudiera intentar hacer.
    - b. Cómo definir un problema.
    - c. Cómo crear la atmósfera para un intercambio libre y fácil de ideas.
    - d. Cómo asegurarse que los diferentes puntos de vista individuales son presentados.
    - e. Cómo resumir y cerrar áreas de discusión, etc.
  4. Ejemplo: Si los individuos quieren usar la técnica de panel, pero carecen de las destrezas en relaciones humanas que acabamos de discutir, generalmente significa:
    - a. Que el moderador deberá ser adiestrado con tanta anterioridad como sea posible, o -
    - b. Debe traerse de afuera del grupo a alguien que haga el trabajo de dirección, o -
    - c. Debe emplearse en lugar del método de panel otra técnica que requiera diferentes o menores destrezas en relaciones humanas.
- G. Ordinariamente, el grupo tiene la responsabilidad de "ayudar a sus miembros a crecer". En un sentido esto significa:
1. Los miembros del grupo deben estar alerta acerca del nivel de destrezas en relaciones humanas de los individuos en el grupo.

2. El grupo debe ayudar a desarrollar discernimiento y crear situaciones sociales en las cuales los individuos puedan adquirir las destrezas necesarias en relaciones humanas.
- H. Aunque las investigaciones en el área de las destrezas en relaciones humanas son limitadas, se ha demostrado que:
1. La comprensión básica y las destrezas necesarias en buenas relaciones humanas pueden ser comunicadas a los individuos y a los grupos.
  2. Esta comprensión y estas destrezas conducirán a una productividad y moral más alta en el grupo.
  3. Algunos principios y destrezas en relaciones humanas más limitados pueden ser enseñados, en un tiempo bastante corto, de tal manera que los individuos puedan realizar funciones específicas de relaciones humanas con un grado relativamente alto de eficiencia.

**SUGERENCIA:** Aquí puede usted señalar que el adiestramiento exitoso de líderes de discusión, relatores, asesores expertos y observadores para funciones específicas en reuniones educativas y seminarios, son ejemplos de esta evidencia suministrada por la investigación. Luego usted puede continuar más o menos en los siguientes términos:

- I. La investigación ha demostrado que los líderes que entienden y facilitan las buenas relaciones humanas en sus grupos, tienen mayor éxito.
1. Algunos estudios demuestran que es más importante para los líderes entender y ser hábiles en relaciones humanas, motivación individual, y Proceso de Grupo, que ser muy versados en el tema de la discusión.
- J. Cuando los miembros del grupo tienen un grado relativamente alto de destreza en relaciones humanas, la motivación, participación, productividad y satisfacción de cada uno de ellos es mucho mayor.
1. Parece que hay más actividad orientada hacia la tarea común en grupo que actividad centrada alrededor de la persona.
  2. Los grupos son más productivos cuando los miembros saben y pueden aplicar principios de relaciones humanas.

- K. La investigación industrial ha demostrado que los ejecutivos y jefes que han tenido más éxito tanto en la producción como en la satisfacción de los trabajadores, son aquellos que dedican la mayor parte de su tiempo a la tarea de ponerse en contacto con el personal.
1. Esto se aplica especialmente al aspecto de relaciones interpersonales de su trabajo.
  2. Supervisores o jefes de secciones de baja producción las más de las veces pasan su tiempo en tareas que los hombres mismos tienen que realizar, o haciendo papeles de oficina.
- L. Demuestra también la investigación que muchas personas sienten que no tienen suficiente destreza en relaciones humanas para poder hacerse miembros de grupos formales.
1. Los hechos demuestran que muy poca gente pertenece a una sola organización.
    - a. O no pertenecen a ninguna (cerca del 40% de la población norteamericana) o-
    - b. Pertenecen a dos o más.
  2. Una vez que la gente se da cuenta que tiene destrezas aceptables en relaciones humanas, se unen a una o más organizaciones.
  3. Después que los individuos se unen a un grupo, una de las más importantes barreras para la participación es el miedo de no tener suficiente destreza en relaciones humanas para participar con éxito en el grupo.
    - a. En algunos casos, este miedo y frustración conduce a tipos de actividad perjudiciales para el funcionamiento del grupo (de modo de que estos individuos reciban reconocimiento de parte del grupo).

## ROLES FUNCIONALES DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO

### Introducción General

PONGA LA FIGURA DI-12 (Roles de los miembros)

- A. El estudio de los roles funcionales, o roles de los miembros que participan en un grupo, es un intento para desarrollar un instrumento que permitirá hacer un registro y análisis sistemático de dichos roles en situaciones de grupo.

USE LA PIZARRA PARA DAR DETALLES SOBRE ROLES FUNCIONALES DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO

1. Es bueno notar que a menudo hablamos de roles de miembros de grupo en términos del individuo:
  - a. La personalidad individual, o-
  - b. El tipo de personalidad de los individuos en el grupo.
- B. Hay, por supuesto, alguna relación entre la estructura de personalidad del individuo y los roles que los miembros aprenden, o pueden aprender a desempeñar.
  1. Con todo, la mayoría de las personas pueden aprender a desempeñar cualquiera de los roles de grupo que vamos a discutir.
  2. De hecho, es muy posible que un miembro de grupo pueda desempeñar dos o tres diferentes roles al mismo tiempo.
- C. Una comprensión clara del esquema aquí presentado ayudará a los líderes de grupo y a los miembros a analizar, más o menos automáticamente, los roles de miembro de grupo que están en juego. Así estarán en condiciones . . .
  1. De desempeñar, o animar a otros a desempeñar roles necesarios para la productividad del grupo.
  2. De desalentar roles que no contribuyen a robustecer al grupo o a realizar las tareas en que el grupo está comprometido.
- D. Hay dos marcos de referencia principales que cubriremos en esta descripción de roles:
  1. Uno de ellos envuelve el cuadro de procedimientos del grupo para resolver problemas a través de la discusión y del pensamiento cooperativo.
    - a. Podemos clasificar los actos simples de acuerdo con su significado funcional como una parte del proceso de solución de problemas.
    - b. En términos amplios estos actos son llamados roles funcionales de grupo.
    - c. Cualquier grupo tiene además el problema de manejar sus personalidades individuales y las relaciones emocionales y orientadas por el grupo. Esto da lugar a --

| ROLES FUNCIONALES DE GRUPO (RF-1) | ROLES DE CONSTRUCCION DE GRUPO (RC-1) | ROLES INDIVIDUALES (RI-1) |
|-----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|
| RF-2 INICIADOR CONTRIBUYENTE      | RC-2 INSPIRADOR                       | RI-2 AGRESOR              |
| RF-3 BUSCADOR DE INFORMACION      | RC-3 ARMONIZADOR                      | RI-3 OBSTACULIZADOR       |
| RF-4 BUSCADOR DE OPINION          | RC-4 COMPONIEDOR                      | RI-4 BUSCADOR DE APLAUSO  |
| RF-5 DADOR DE INFORMACION         | RC-5 CANALIZADOR                      | RI-5 AUTO-CONFESOR        |
| RF-6 DADOR DE OPINION             | RC-6 FLIADOR DE NORMAS                | RI-6 PETIMETRE            |
| RF-7 ELABORADOR                   | RC-7 COMENTADOR                       | RI-7 DOMINADOR            |
| RF-8 COORDINADOR                  | RC-8 SEGUIDOR                         | RI-8 HUMILDE              |
| RF-9 ORIENTADOR                   |                                       | RI-9 ABOGADO              |
| RF-10 EVALUADOR CRITICO           |                                       |                           |
| RF-11 ESTIMULADOR                 |                                       |                           |
| RF-12 SERVIDOR                    |                                       |                           |
| RF-13 ANOTADOR                    |                                       |                           |

PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO  
PARA ROLES DE MIEMBROS DE GRUPO

(RF-1 hasta RF-13; RC-1 a RC-8; RI-1 a RI-9)





2. Un esquema que trate principalmente de la importancia social y emocional de la actividad del grupo. Estos roles son considerados principalmente bajo otros dos capítulos importantes:
  - a. Roles de construcción y mantenimiento de grupo.
  - b. Roles individuales.

**SUGERENCIA:** En este momento usted hará bien en alistar diferentes juegos de figuras de franelógrafo para las tres clases de roles, que se categorizan bajo el elemento "roles de miembros" de la dinámica interna. El primer subgrupo de roles que se ha de discutir son los . . .

#### Roles Funcionales de Grupo

- PONGA LA FIGURA RF-1 (Roles Funcionales de Grupo)
- A. Los roles de los participantes están relacionados a la tarea que el grupo decide emprender o que ha emprendido.
    1. El propósito de los roles funcionales es coordinar el esfuerzo del grupo y hacer más fácil la selección y definición de un problema común así como la solución del mismo.

**SUGERENCIA:** Ahora podría usted discutir varios roles funcionales de grupo. Los siguientes están tomados de un artículo de Benne y Sheets, en The Journal of Social Issues, Vol. IV, N° 2. Como una introducción a estos roles usted podría decirles a los estudiantes algo por este estilo:

"En este análisis presumimos que la tarea del grupo de discusión es escoger, definir y resolver problemas comunes. Los roles están identificados en relación a sus funciones ya que ayudan a facilitar y coordinar las actividades del grupo para resolver el problema.

"Cada miembro puede, por supuesto, desempeñar más de un rol en cualquier unidad de participación. Cualquiera, o todos estos roles, pueden ser desempeñados a veces por el líder del grupo o bien por los varios miembros."

**SUGERENCIA:** Defina ahora los diferentes roles funcionales de grupo que usted quiere discutir en este período. Damos una lista a continuación. Las figuras de franelógrafo corresponden a cada uno de estos roles, y se les suministra para que los use en la forma que crea más conveniente.

PONGA LA FIGURA RF-2  
(Iniciador Contribuyente)

El iniciador-contribuyente sugiere o propone al grupo nuevas ideas o una forma nueva de encarar el problema o finalidad del grupo. La novedad propuesta puede tomar la forma de sugerencia de una nueva meta de grupo o de una nueva definición del problema. Puede tomar la forma de una solución sugerida, o de una forma propuesta para resolver una dificultad que el grupo ha encontrado. También puede tomar la forma de un nuevo procedimiento propuesto al grupo, una nueva forma de organizar el grupo para la tarea que tiene delante de sí.

PONGA LA FIGURA RF-3  
(Buscador de Información)

El buscador de información procura la clarificación de sugerencias hechas, en términos de su conformidad a los hechos reales; pide también información autorizada y datos relacionados con el problema que se discute.

PONGA LA FIGURA RF-4  
(Buscador de Opinión)

El buscador de opinión no pide primordialmente los hechos del caso sino una clarificación de los valores comprometidos en lo que el grupo está tratando de realizar, o en los valores envueltos en una sugerencia hecha o en otras sugerencias alternativas.

PONGA LA FIGURA RF-5  
(Dador de Información)

El dador de información ofrece hechos o generalizaciones que son "autorizadas", o cuenta su propia experiencia relacionada con el problema del grupo.

PONGA LA FIGURA RF-6  
(Dador de Opinión)

El dador de opinión da a conocer su creencia u opinión con respecto a una sugerencia hecha o sugerencias alternativas. El énfasis está sobre su propuesta de lo que debiera convertirse en la posición del grupo acerca de valores pertinentes, no tanto sobre hechos o información importantes.

PONGA LA FIGURA RF-7  
(Elaborador)

El elaborador explica sugerencias mediante ejemplos o amplificación del significado. Ofrece una explicación racional para sugerencias hechas antes, y trata de deducir las consecuencias que tendría cualquier idea o sugerencia de ser adoptada por el grupo.

PONGA LA FIGURA RF-8  
(Coordinador)

El coordinador muestra o aclara las relaciones entre varias ideas y sugerencias. Trata de organizar las ideas o sugerencias, o intenta coordinar las actividades de varios miembros o sub-grupos.

PONGA LA FIGURA RF-9  
(Orientador)

El orientador define la posición del grupo con respecto a sus objetivos haciendo un resumen de lo que ha ocurrido, señalando desviaciones de la dirección o metas acordadas antes, o presentando preguntas o dudas acerca de la dirección que está tomando la discusión del grupo.

- PONGA LA FIGURA RF-10 (Evaluador-Crítico) El evaluador-crítico analiza cómo se está realizando la tarea del grupo según las normas que rigen el funcionamiento del mismo. De esta manera, él evaluaría o pondría en tela de juicio la "practicabilidad", "la lógica", los "hechos" o el "procedimiento" de una sugerencia o de algún tópico determinado de la discusión del grupo.
- PONGA LA FIGURA RF-11 (Estimulador) El estimulador impulsa el grupo hacia la acción o decisión, se empeña en entusiasmar al grupo hacia una actividad "mayor" o "de más alta calidad".
- PONGA LA FIGURA RF-12 (Servidor) El servidor expedita el movimiento de grupo haciendo cosas de rutina, como por ejemplo, distribuir materiales, o manipular objetos para el grupo, tales como ordenar el arreglo de las sillas o manejar la grabadora de cinta, etc.
- PONGA LA FIGURA RF-13 (Anotador) El anotador toma apuntes de las sugerencias, lleva listas de las decisiones del grupo o escribe el producto de la discusión. Este rol de anotador es la "memoria del grupo".

### Roles de Construcción y Mantenimiento del Grupo

**SUGERENCIA:** Suponiendo que usted quiera seguir el mismo procedimiento señalado, es decir, explicar el significado de los roles antes de categorizarlos, aquí le presentamos una introducción que usted pudiera usar:

PONGA LA FIGURA RC-1 (Roles de Construcción del Grupo) "Los roles de construcción y mantenimiento están orientados hacia el funcionamiento del grupo como tal. Son capaces de alterar o mantener la manera de pensar del grupo. También refuerzan, regulan y perpetúan el grupo como tal.

"Una contribución dada puede envolver varios roles. Un miembro del grupo, o un líder, pueden desempeñar varios roles en contribuciones sucesivas. Veremos esto más claramente cuando consideremos los roles individuales."

**SUGERENCIA:** Los varios roles de construcción y mantenimiento de grupo que usted podría cubrir son los siguientes.

PONGA LA FIGURA RC-2 (Inspirador) El inspirador alaba, acepta y está de acuerdo con la contribución de otros. Indica afecto y solidaridad en su actitud hacia otros miembros de grupo. Recomienda y alaba y hasta indica, en varias formas, comprensión y aceptación de otros puntos de vista, ideas y sugerencias.

PONGA LA FIGURA RC-3 (Armonizador) El armonizador ofrece mediación en las diferencias entre otros miembros. Se afana por reconciliar desacuerdos, aliviar tensiones en situaciones de conflicto, dando bromas o derramando aceite sobre aguas turbulentas, etc.

- PONGA LA FIGURA RC-4  
(Componedor) El componedor opera desde adentro de un conflicto en el cual sus ideas o posición están comprometidas. Puede ofrecer contemporización cediendo algo de su "status", admitiendo su error, disciplinándose a sí mismo para mantener la armonía del grupo, o andando medio camino a fin de marchar con el grupo.
- PONGA LA FIGURA RC-5  
(Canalizador) El canalizador se afana por mantener abiertos los canales de comunicación alentando o facilitando la participación de otros. ("No hemos oído las ideas de fulano"). Propone reglamentos para el flujo de la comunicación. ("Por qué no limitamos la duración de nuestras intervenciones a fin de que todos puedan participar?")
- PONGA LA FIGURA RC-6  
(Fijador de Normas) El fijador de normas o ego ideal, expresa normas que el grupo debería tratar de realizar en su funcionamiento. También aplica standards o normas para evaluar la calidad de los procesos de grupo.
- PONGA LA FIGURA RC-7  
(Comentador) El comentador u observador del grupo mantiene el registro de varios aspectos del Proceso de Grupo. Con esos datos y sus interpretaciones propuestas él alimenta la evaluación que hace el grupo de sus propios procedimientos.
- PONGA LA FIGURA RC-8  
(Seguidor) El seguidor marcha con el movimiento del grupo. En forma más o menos pasiva acepta las ideas de otros, sirviendo como auditorio en la discusión y decisión del grupo.

### Roles Individuales

SUGERENCIA: Podría usted usar los siguientes conceptos para introducir el tema de los roles individuales:

- PONGA LA FIGURA RI-1  
(Roles Individuales) "Los roles individuales se derivan de los esfuerzos que hacen los miembros de un grupo para satisfacer sus necesidades individuales. Estas necesidades no tienen importancia para la tarea del grupo. Ellas son o bien no-orientadas u orientadas negativamente con respecto a la construcción y mantenimiento del grupo. De modo que plantean problemas de adiestramiento del grupo y de sus miembros.
- "Digamos que exista en un grupo un alto índice de participación centrada en el individuo mas bien que en el grupo. Eso plantea siempre la necesidad de que el grupo realice su autodiagnóstico.
- "Tal diagnóstico puede revelar una o varias de las numerosas condiciones existentes en el grupo. Por ejemplo puede haber:

- Un bajo nivel de adiestramiento en destrezas entre los miembros incluyendo al líder del grupo.
- Un predominio de puntos de vista 'autoritarios' o 'laissez-faire' con relación al funcionamiento del grupo.
- Un bajo nivel de madurez, disciplina y moral del grupo.
- Una tarea de grupo inadecuadamente escogida y mal definida.

"Cualquiera que sea el diagnóstico, es en este medio donde se han de descubrir las necesidades de adiestramiento del grupo. Es también aquí donde han de definirse los esfuerzos de adiestramiento que el grupo ha de hacer para afrontar estas necesidades.

"Si los roles individuales fueran suprimidos de un golpe, tal acción privaría al grupo de la información necesaria para un auto-diagnóstico realmente adecuado y para su curación."

**SUGERENCIA:** Los roles individuales que usted puede discutir son los siguientes:

PONGA LA FIGURA RI-2  
(Agresor)

El agresor puede operar en varias formas: Rebajando el 'status' de otros; expresando desaprobación de los valores, actos o sentimientos de otros; atacando el grupo o el problema que el grupo está tratando de resolver; haciendo bromas irritantes; mostrando envidia por la contribución de otros; tratando de llevarse el mérito; etc.

PONGA LA FIGURA RI-3  
(Obstruccionista)

El obstruccionista tiende a adoptar una actitud negativa y a presentar una resistencia terca. Está en desacuerdo y se opone sin razón y hasta contra toda razón; intenta mantener o revivir un problema después que el grupo lo ha rechazado, o ha pasado juicio sobre él.

PONGA LA FIGURA RI-4  
(Buscador de Aplausos)

El buscador de aplausos emplea varios recursos para llamar la atención sobre sí mismo. Lo hace vanagloriándose, contando sus realizaciones personales, actuando de maneras extrañas. Está constantemente luchando para impedir que se lo coloque en una posición inferior, etc.

PONGA LA FIGURA RI-5  
(Auto-confesor)

El auto-confesor aprovecha el auditorio que le ofrece el ambiente del grupo, para expresar sus "sentimientos", sus visiones y su ideología, todo ello de carácter personal sin relación con el grupo.

- PONGA LA FIGURA RI-6 (Petimetre) El petimetre hace ostentación de falta de interés en los procesos de grupo. Esto puede tomar la forma de cinismo, indiferencia, payasadas y cualquier otra forma, más o menos estudiada, de conducta fuera de lugar.
- PONGA LA FIGURA RI-7 (Dominator) El dominador trata de afirmar autoridad y superioridad en manipular al grupo o a algunos de sus miembros. Este dominio puede tomar la forma de adulación, de afirmación de un "status" superior o de derecho a la atención, dando direcciones autoritariamente o interrumpiendo la intervención de otros, etc.
- PONGA LA FIGURA RI-8 (Humilde) El humilde busca atraerse la simpatía de otros miembros del grupo o del grupo total, bien por expresiones de inseguridad y de confusión personal, bien por depreciación de sí mismo más allá de un límite "razonable".
- PONGA LA FIGURA RI-9 (Abogado) El abogado habla a favor del "pequeño hombre de negocios", de "las comunidades rurales", el "ama de casa", los "trabajadores", etc. Ordinariamente oculta sus propios prejuicios en el estereotipo que mejor calza a su necesidad individual.

SUGERENCIA: Brevemente repase las tres categorías de roles de los miembros (funcionales de grupo, de construcción de grupo, individuales). Luego retorne al grupo principal de símbolos de la dinámica interna, y proceda con el siguiente elemento importante de dinámica, que es:

PONGA LA FIGURA DI-13 (Evaluación del Grupo) A. Pareciera que la evaluación de grupo no calza dentro de la clasificación general de Dinámica Interna. Con todo, una consideración ulterior muestra que la evaluación puede ser una poderosa fuerza interna, un elemento dinámico que afecta la productividad del grupo.

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR DETALLES SOBRE EVALUACION DE GRUPO

- B. Reconozcamos que dentro de los grupos se está operando siempre una evaluación encubierta.
1. En una forma más o menos sistemática, cada uno de nosotros como miembro del grupo, vivimos haciendo evaluación:
    - a. De nuestro rol
    - b. De nuestro "status"
    - c. De nuestra contribución
    - d. De nuestros sentimientos hacia el grupo
  2. Evaluamos otros miembros del grupo en la misma forma.

3. Evaluamos cómo nuestros intereses y necesidades están siendo atendidos por el grupo.
  4. Evaluamos a otros grupos a nuestro alrededor.
  5. En la misma forma, nuestro grupo está siendo evaluado por otros grupos.
- C. Lo más importante de recordar acerca de la evaluación es que el uso sistemático y racional de esta fuerza tiene una gran potencialidad para conducir a los miembros de grupo y al grupo mismo a una más alta productividad.
- D. Si hemos de evaluar en forma adecuada el progreso del grupo, es importante no sólo . . .
1. Tener objetivos y metas específicos.
  2. Evaluar el progreso hacia metas de "contenido" en programas educativos.
  3. Evaluar el progreso hacia metas de acción en grupos orientados hacia la acción.
- Pero también . . .
4. Evaluar los procesos de grupo — no qué está haciendo el grupo cuanto cómo lo está haciendo.
- E. La investigación demuestra la importancia de la evaluación en varias formas, tales como:
1. Los miembros participan mucho más en actividades de grupo cuando ellos entienden los objetivos y metas del mismo y pueden evaluar el progreso que está haciendo hacia sus metas.
    - a. Cuanto más satisfechos están los miembros con la forma en que el grupo progresa hacia sus metas, mayor es su participación.
  2. Los miembros que evalúan el grupo y su progreso, y están satisfechos con ese progreso, están más dispuestos a identificarse con el grupo.
  3. Los líderes del grupo que hacen mayor uso de los varios procedimientos para evaluar su trabajo y el trabajo del grupo, son clasificados más frecuentemente como los líderes más eficaces.

4. Los líderes que buscan evaluación de su rol y de su trabajo así como del progreso de su grupo, son también con mayor frecuencia considerados como líderes más eficaces.
5. A menudo parece más importante, para la productividad y moral del grupo, saber con qué éxito está trabajando el grupo o el individuo, aunque la evaluación no sea muy favorable, que no saber del todo cómo están trabajando. Parece más importante saber dónde está uno en su progreso, que sólo tener una idea vaga sobre esa situación.
6. Los grupos parecen ser más productivos si establecen mecanismos formales para evaluar periódicamente su progreso así como otros tipos de progreso. Esto ayuda al grupo:
  - a. A dirigir sus energías a la tarea específica que se está ejecutando.
  - b. A evitar desviarse de su trayectoria.
  - c. A hacer decisiones inteligentes sobre alteraciones o cambios en las metas o procesos de grupo.
  - d. Obtener la satisfacción del miembro del grupo por el progreso realizado, aunque éste sea pequeño.

#### HETEROGENEIDAD

PONGA LA FIGURA DI-14  
(Heterogeneidad)

- A. Es evidente que ningún individuo se parece a otro. Todos diferimos en muchas formas: en intereses, aptitudes, conocimientos, habilidades, etc.
  1. Dentro de fronteras culturales amplias, tenemos diferentes intereses, valores, temores, frustraciones, y métodos para ajustarnos a la vida.
- B. Si aceptamos y recordamos este concepto de heterogeneidad, él nos ayudará a tener presente que cada individuo miembro del grupo representa un cierto potencial en el grupo.
- C. Un grupo debe aprender a reconocer y movilizar los recursos dentro y fuera de su esfera si quiere marchar hacia sus metas.



- D. Si queremos sacar el mayor partido de la potencialidad del grupo, debemos saber primero cuál es la potencialidad de los miembros del grupo.
  - 1. En muchos casos tenemos en miembros de grupo recursos exclusivos que nosotros no aprovechamos. Ni siquiera nos damos cuenta de que existen.
- E. El grupo debe servir a sus miembros, y los miembros deben servir al grupo.
  - 1. Es necesario saber cuáles son los intereses y problemas del grupo si queremos hacer que "crezcan" los miembros de nuestro grupo.
- F. Podemos entender a menudo el interés, la falta de interés, los roles egoísticamente centrados, la agresión, si reconocemos la composición heterogénea de nuestro grupo.
- G. Queda claro que hemos de reconocer que tenemos algún grado de heterogeneidad, y hemos de aprender a entender estas diferencias desde el punto de vista de la forma cómo han de ser canalizadas para lograr una actividad más alta del grupo.
- H. La investigación demuestra que tendemos a agruparnos tanto en un nivel formal como informal, sobre una base relativamente homogénea, de acuerdo con intereses, status, inteligencia, ocupación, etc.
  - 1. Con todo, dentro de estos grupos relativamente homogéneos, hay un alto grado de heterogeneidad cuando se compara con otras características tales como la edad, los standards morales, la educación formal, etc.
- I. La investigación también demuestra que los grupos que toman tiempo para analizar sus recursos, desde un punto de vista tanto homogéneo como heterogéneo --
  - 1. Hacen mejor uso de la potencialidad de su grupo, y --
  - 2. Alcanzan mayor productividad.
- J. También es cierto que una vez que el grupo reconoce las características peculiares en un individuo, lo puede colocar mejor en su cuadro, y utilizar mejor el valor potencial que tiene para el grupo.

## TAMAÑO

PONGA LA FIGURA DI-15 (Tamaño)

USE LA PIZARRA PARA AMPLIAR DETALLES SOBRE TAMAÑO

- A. El tamaño, o el número de personas en un grupo, parece ser un elemento dinámico importante para trabajar con grupos.
- B. En muchos casos, muy poco se puede hacer para controlar el número de personas en una organización o en una reunión.
- C. En otros casos, tales como nombramientos de comités, se puede ejercer bastante control sobre el tamaño del grupo.
- D. El tamaño es una consideración particularmente importante al determinar qué técnicas de grupo se han de usar bajo ciertas condiciones para alcanzar metas específicas.
  1. Ciertas técnicas sirven mejor para grupos más pequeños.
  2. Otras técnicas son más convenientes para grupos más grandes.
  3. Hay además otras técnicas concebidas para aprovecharse de las ventajas de los grupos pequeños, cuando se trabaja con grupos más grandes.
- E. Sólo investigaciones muy limitadas se han hecho hasta ahora acerca del efecto del tamaño sobre el Proceso de Grupo.
  1. Los hechos, no obstante, demuestran que el tamaño tiene importancia, principalmente para lo que el grupo está tratando de realizar.
- F. En un estudio realizado sobre grupos encargados de hacer decisiones, grupos que tenían un tamaño que oscilaba entre cuatro y dieciseis miembros, se han hecho estas generalizaciones provisionales:
  1. A medida que el tamaño de un grupo aumenta de 5 a 12, el grado de consenso o concordancia general resultante de la discusión de los miembros del grupo, decrece cuando el tiempo de la discusión es limitado.
  2. Miembros de grupos pequeños cambian más fácilmente sus opiniones para lograr concordancia general que los miembros de los grupos de 12 participantes.

3. Al hacerse los grupos mayores de 12, parece que existe una tendencia a la formación de facciones dentro del grupo.
4. En los grupos más grandes, los líderes parecen tener menor influencia, y los miembros del grupo se sienten menos satisfechos con la discusión porque creen que les faltó tiempo para expresarse.
5. Los grupos primarios dan mayor satisfacción a sus miembros, cuando son suficientemente pequeños para dar a cada persona una oportunidad de tomar parte plena en la discusión.
6. En los grupos más grandes la interacción entre los miembros es más limitada. Los miembros del grupo tienden a pensar que la opinión individual carece de importancia y no vale la pena presentarla al grupo.
7. Algunos estudios industriales han demostrado que empleados de grupos de trabajo pequeños están más satisfechos que empleados de grupos de trabajo más grandes.

#### REPASO Y DISCUSION

**SUGERENCIA:** Después de haber hablado del tamaño haría usted bien en repasar toda la materia sobre la Dinámica Interna, usando las figuras de franelógrafo como un esquemagüa. Sostenga después una breve discusión para aclarar, a base de preguntas y respuestas, algunas dudas de sus estudiantes.

Al final de la discusión, podría usted ofrecer a sus estudiantes la oportunidad de una participación mayor, distribuyendo tareas entre ellos.

#### TAREAS PARA LOS GRUPOS DE CUCHICHEO

**SUGERENCIA:** Dependiendo del número de sus estudiantes, distribuya el grupo total en grupitos de dos, tres o cuatro personas. Acuérdesse que hay catorce elementos dinámicos marcados en su franelógrafo y que los ha de distribuir entre esos grupitos. Si es posible asigne a cada grupo uno de los elementos dinámicos a fin de que lo estudien y se apliquen al problema práctico de evaluar qué tan bien dicho elemento ha sido usado en sesiones de trabajo hasta ahora, en su curso de adiestramiento.

Aquí de nuevo sería mejor cambiar el patrón de grupos pequeños haciendo nuevas distribuciones. Así usted puede eliminar cualquier estructura social y de prestigio que se haya formado en los grupos anteriores. Esto le permitirá dar a los estudiantes un inicio fresco en el sentido de observarse a sí mismos.

Guarde en mente también que si los estudiantes tratan de evaluar su grupo total desde el mismo punto de vista que usó el grupo fraccionado que hizo un trabajo "de contenido", ellos tenderán a orientarse hacia aquel grupo pequeño anterior. Usted corre el riesgo de tener una evaluación prejuiciada por el comportamiento de su pequeño grupo. Pero si usted los pone en nuevos grupos de cuchicheo, ellos estarán en la posibilidad de ser más objetivos al considerar las prácticas y patrones del grupo en general.

### INTRODUCCION DE LA TAREA

Como introducción a la tarea puede usted decirles lo siguiente:

"Hemos presentado y repasado la Dinámica Interna de Grupos. Cosas como los patrones de participación, comunicación, standards de grupo, control social, identificación, etc. pudieran parecer bonitas en abstracto. Pero seamos prácticos, veamos si entendemos lo que estas cosas realmente significan. Podemos nosotros aplicar realmente estos conceptos a una situación auténtica de grupo?"

"No se nos ocurre ninguna situación real mejor, para aplicar esos conceptos, que esta sesión de adiestramiento en comunicaciones en que estamos ahora.

"Por eso vamos a dividir nuestro grupo total en nuevos grupos de cuchicheo. Y luego les vamos a pedir a esos grupos pequeños que determinen con cuánta propiedad nosotros, en esta sesión de trabajo de estudiantes e instructores, estamos usando la Dinámica Interna para la productividad del grupo. Quizás estamos usando algunos de esos elementos dinámicos muy bien. Quizás otros no los estamos usando en ninguna forma. Averigüémoslo. Sobre todo averigüemos cómo y por qué, pudiéramos estar teniendo dificultades en nuestro trabajo. Y veamos si podemos explicar esa dificultad mediante algunos de los elementos de la Dinámica Interna."

## USO DEL FORMULARIO SOBRE DINAMICA INTERNA

El formulario titulado "Cómo ha sido usada la Dinámica Interna de nuestro grupo en esta sesión de adiestramiento?", debe ser utilizado por todos los grupos para dar una opinión colectiva sobre los elementos dinámicos puestos en la hoja. Esto le permitirá evaluar con base general la opinión de los estudiantes acerca de cada uno de los elementos dinámicos. Usted puede usar la evaluación total como una comparación contra la evaluación específica del grupo al cual se le ha asignado una sola de las partes de la Dinámica de Grupo.

Concédales a los grupos suficiente tiempo para evaluar rápidamente cada uno de los elementos y marcarlos en el formulario. Marque con lápiz rojo uno de los elementos dinámicos para indicar que ese es el elemento especial que ese grupo debe considerar y analizar en el tiempo que se le concede.

## PREPARACION DE UN INFORME

Cada grupo de cuchicheo debiera preparar un informe sobre el elemento dinámico que le fué asignado.

En este informe cada grupo debe definir su concepto de tal fuerza en sus propios términos. Esta debe ser una definición escrita que pueda ser discutida y reformada luego para satisfacción de todo el grupo.

El grupo pequeño debe luego evaluar con qué propiedad este elemento dinámico ha sido usado en este curso hasta ahora y suministrar sus recomendaciones para un uso más efectivo de ese elemento en el futuro.

## INFORME Y DISCUSION

Después que los grupos pequeños han tenido suficiente tiempo para completar su informe definitivo y sus recomendaciones, convoque el grupo total a una sesión general.

Haga que los grupos informen sobre su concepto del elemento dinámico que le fue asignado. Déjelos evaluar si ha sido una participación buena, qué clase de patrones de comunicación han sido establecidos, si los estudiantes han comunicado bien con sus instructores y entre sí, si los instructores han comunicado efectivamente con los estudiantes, etc.

En la pizarra trace el marco del formulario que los estudiantes han estado usando. Este es el formulario titulado "Cómo ha sido usada la Dinámica Interna de nuestro Grupo en esta sesión de adiestramiento?" Al dar cada grupo su informe sobre el elemento dinámico específico que ha tenido la responsabilidad de evaluar en términos del grupo total, anote su evaluación en la pizarra.

Una vez que cada grupo pequeño haya dado su informe, entonces usted tendrá la evaluación total hecha por los grupos pequeños específicos que estaban trabajando en cada uno de los elementos dinámicos.

Usted puede ahora confrontar las evaluaciones específicas con la evaluación acordada por todo el grupo, y también poner la calificación correspondiente en el cuadro respectivo en el marco que ha trazado en la pizarra.

Esto le dará al grupo la oportunidad de observar al mismo tiempo las evaluaciones de los grupos específicos colocadas frente a la del grupo total. Entonces le corresponderá a cada grupo justificar su apreciación del elemento dinámico que le tocó evaluar. De esta manera habrá una amplia oportunidad para acuerdo o desacuerdo en este asunto de evaluar los elementos dinámicos. En esta parte usted, como instructor, deberá actuar solamente en calidad de "facilitador" — la persona que se encarga de la mecánica de la instrucción. Los estudiantes mismos son los que tienen que hacer la evaluación, primordialmente de sus propios esfuerzos.

Después que esta evaluación se haya hecho, usted puede hacer un resumen de toda la sesión, y echar las bases para el próximo tema, que es la Acción Social.

---

A CONTINUACION SE DA EL AUXILIAR  
DIDACTICO "COMO HA SIDO USADA LA  
DINAMICA INTERNA DE NUESTRO GRU-  
PO EN ESTA SESION DE ADIESTRA-  
MIENTO?"

**programa de adiestramiento de  
extensionistas en comunicaciones  
ADECO**

UNIDAD I -  
BASES DE LA COMUNICACION  
Sección 3 -  
EL PROCESO DE GRUPO

(Califique poniendo una X en la columna correspondiente a cada punto)

|   | Se Ha Hecho<br>Muy Buen<br>Trabajo | Se Ha Hecho<br>Buen<br>Trabajo | Se Ha Hecho<br>Un Trabajo<br>Aceptable | Se Necesita<br>Hacer Algún<br>Trabajo<br>Adicional | Se Necesita<br>Hacer Mucho<br>Trabajo<br>Adicional |
|---|------------------------------------|--------------------------------|--|--|--|
| DINAMICA INTERNA                                  |                                    |                                |  |  |  |
| FINES (METAS Y OBJETIVOS)                         |                                    |                                |  |  |  |
| MEDIOS  |                                    |                                |  |  |  |
| ATMOSFERA O AMBIENTE                              |                                    |                                |  |  |  |
| COMUNICACIONES                                    |                                    |                                |  |  |  |
| PARTICIPACION                                     |                                    |                                |  |  |  |
| HETEROGENEIDAD                                    |                                    |                                |  |  |  |
| DESTREZAS EN RELACIONES<br>HUMANAS                |                                    |                                |  |  |  |
| NORMAS O STANDARDS<br>DE OPERACION                |                                    |                                |  |  |  |
| CONTROL SOCIAL                                    |                                    |                                |  |  |  |
| DEFINICION DE ROLES                               |                                    |                                |  |  |  |
| ROLES PARA PRODUCTIVI-<br>DAD DE GRUPO            |                                    |                                |  |  |  |
| IDENTIFICACION O "SEN-<br>TIMIENTO DE PERTENECER" |                                    |                                |  |  |  |
| LIDERATO  |                                    |                                |  |  |  |
| TAMAÑO  |                                    |                                |  |  |  |
| EVALUACION DE GRUPO                               |                                    |                                |  |  |  |

Usado con permiso de: George Beal, Joe Johlen y Neil Raudabaugh - Iowa State College.





## ACCION SOCIAL

### INTRODUCCION

Este segmento supone el conocimiento de los temas: Marco General del Proceso de Grupo, Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación, y Dinámica Interna.

Mediante este material, el estudiante podrá aprender cómo una idea es tomada desde su fuente y llevada hasta el punto en que es adoptada y puesta en práctica.

Este tema le permitirá al estudiante adquirir una visión amplia del cuadro de todo el proceso de la Acción Social, y de los varios grupos e individuos que están comprometidos en dicho proceso.

La mayor parte de este material está basado en investigaciones legítimas y prácticas. Ha sido repetidas veces probado que los procesos que vamos a presentar aquí, acontecen realmente cada vez que una idea se pone en camino para convertirse en programas de acción.

### PROPOSITO DE ESTE TEMA

En esta parte del programa usted debe proponerse darles a sus estudiantes una amplia y al mismo tiempo completa idea de cómo acontecen los procesos de la Acción Social.

Han visto la operación interna de los grupos por separado. Han estudiado los patrones de grupo en los temas anteriores como Marco General del Proceso de Grupo, Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación, Dinámica Interna.

Ahora usted haría bien en mostrarles todo el proceso en acción, los varios pasos o etapas que hay que cubrir para que una idea penetre, y la gente y los grupos diferentes que intervienen en resolver un problema.

Este es un tema importante para quienes trabajan en Extensión ya que su tarea constante es precisamente poner a caminar programas de Acción Social. Si puede darles un cuadro claro de los procesos de la Acción Social y de cómo ellos operan, usted estará logrando una realización importante para ayudarles a hacer las cosas correctamente y ponerse en contacto con la gente apropiada.

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

## AUXILIARES DIDACTICOS

En esta parte del Proceso de Grupo, usted tendrá a su disposición dos auxiliares didácticos:

El primero es un conjunto de figuras de franelógrafo designados AS-1 a AS-55. Estas figuras muestran los procesos de la Acción Social, paso a paso, desde el momento en que surge una idea hasta el momento en que es puesta en acción y finalmente evaluada. Usted necesitará dos o más franelógrafos grandes para hacer esta presentación.

El segundo auxiliar didáctico es un formulario que reproduce la estructura de la Acción Social. Es usado para mostrar las diversas actividades que ocurren mientras se dan los varios pasos del proceso. Este formulario se usa hacia el final de la exposición y se titula, "Una estructura de Acción Social."

Se le sugiere hacer un uso muy amplio de la pizarra durante esta presentación. Esto le permitirá ampliar los detalles del tema en la exposición de los varios pasos de la Acción Social. Las figuras de franelógrafo no cubren los detalles sino sólo los elementos mayores en el programa de Acción Social.

## PARTICIPACION DE LOS ESTUDIANTES

La mayor parte de esta sección del programa estará basada en la técnica de disertación ilustrada. Pero habrá oportunidad durante esta presentación para:

1. Preguntas y respuestas
2. Confrontación múltiple de opiniones
3. Breves discusiones

Después de la presentación básica, sin duda usted querrá tener una discusión más amplia con sus estudiantes. Al mismo tiempo, puede usted combinar con esta discusión un período más prolongado de preguntas y respuestas. Luego los estudiantes podrán pedir aclaraciones de muchas cosas que les preocupen después de que se hayan familiarizado con la estructura total de la Acción Social.

Una porción muy considerable del plan de la lección debería ser dedicada a la aplicación a un caso concreto. Esto les permitirá a los estudiantes elaborar por sí mismos los diferentes pasos de un problema de Acción Social. Aplicando a un caso específico las ideas que han captado, se aprovecharán mejor de la exposición de este tema que en cualquier otra forma.

## TIEMPO NECESARIO

El tema de la Acción Social debería tomar por lo menos medio día si se le quiere dar una atención apropiada desde el punto de vista de la exposición y de la aplicación. Le sugerimos la siguiente distribución del tiempo:

|   |                   |
|---|-------------------|
| 1. Observaciones de transición y de apertura . . . . .                      | 5 minutos         |
| 2. Disertación sobre la Acción Social . . . . .                             | 90 minutos        |
| 3. Preguntas, respuestas y discusión durante la exposición . . . . .        | 10 minutos        |
| 4. Receso de la mañana y de la tarde . . . . .                              | 15 minutos        |
| 5. Preguntas, discusión y clarificación después de la disertación . . . . . | 20 minutos        |
| 6. Aplicación de Acción Social a un problema de Extensión . . . . .         | 90 minutos        |
| 7. Resumen y conclusiones . . . . .   | <u>10 minutos</u> |
| Total . . . . .   | 4 horas           |

## MATERIAL DE CONSULTA

1. "A Framework for Research in the Actions of Community Groups," Por James W. Green y Selz C. Mayo. Social Forces, Mayo, 1953.
2. "Social Action." Por Charles R. Hoffer y Walter E. Freeman. Michigan State University Special Bulletin 401. Michigan State University, East Lansing, 1955.
3. "Making Good Communities Better." Por Irwin T. Sanders. University of Kentucky Press, Lexington, Kentucky, 1953.
4. "Community Health Action." Por Paul Miller. Michigan State College Press, East Lansing, 1953.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

### "ACCION SOCIAL"

#### OBJETIVOS desde el punto de vista del estudiante —

Como resultado de este período de instrucción, el estudiante debería:

1. Conocer los principales elementos envueltos en el proceso de poner en operación un programa de Acción Social, y el orden en el cual estos elementos calzan dentro de la estructura de la Acción Social.
2. Saber a quién dirigirse en las varias etapas del programa de Acción Social para conseguir que se realicen estas cosas.
3. Saber cómo planear y organizar un programa de Acción Social aplicable a cualquier problema específico en Extensión.

---

METODO DE PRESENTACION: DISERTACION ILUSTRADA Y APLICACION A UN CASO CONCRETO

AUXILIARES DIDACTICOS: FIGURAS DE FRANELOGRAFO AS-1 A AS-55; FORMULARIO TITULADO "UNA ESTRUCTURA DE ACCION SOCIAL"

#### BOSQUEJO DE LA MATERIA:

**OBSERVACIONES INICIALES:** Principie por establecer un puente entre el tema Dinámica Interna y el nuevo tema de Acción Social. Una vez hecho esto, usted puede hacer una exposición más o menos en estos términos:

"Es cosa muy difícil tratar de construir una estructura de Acción Social o explicar cómo ocurre la acción en una situación social, y luego generalizarlo a todas las situaciones sociales.

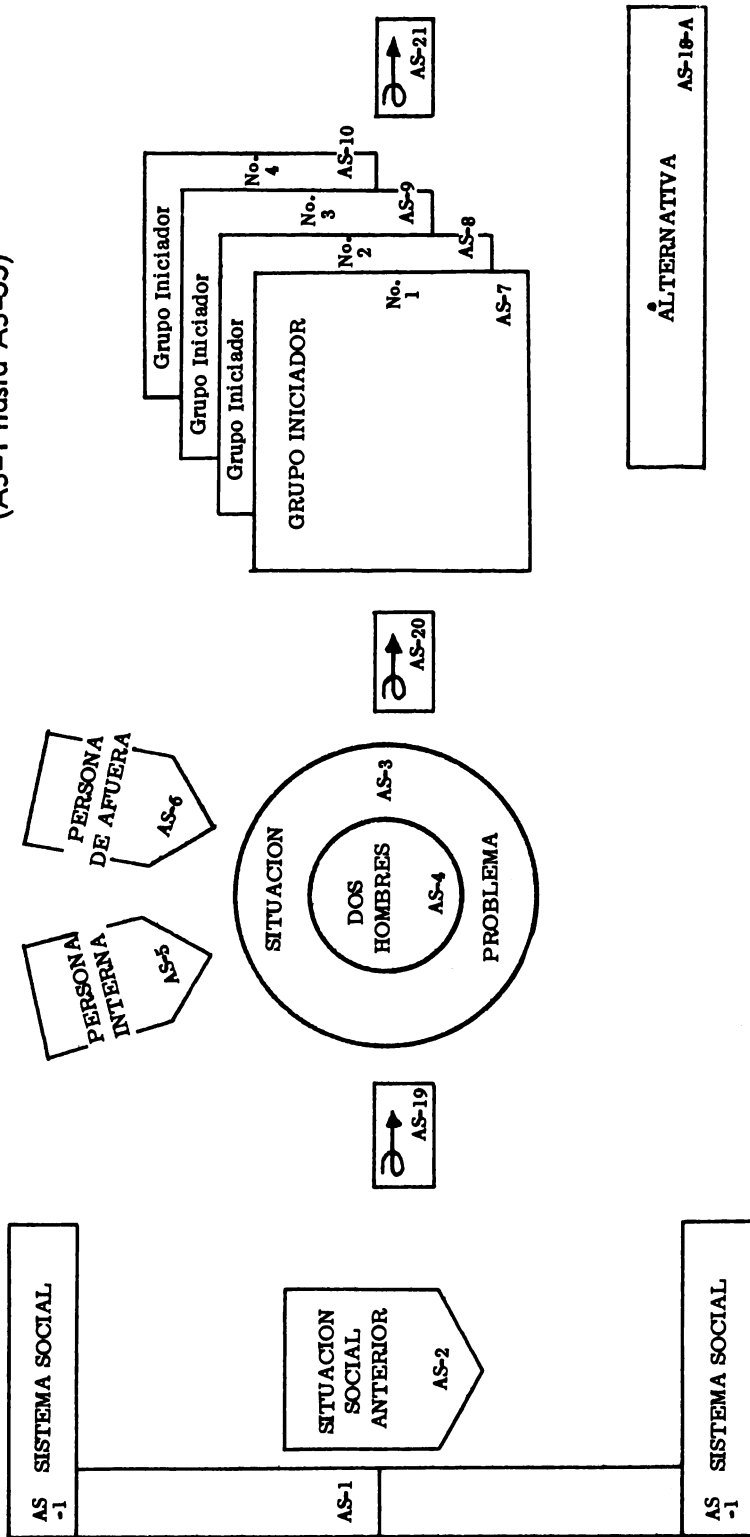
"Con todo, si tenemos alguna clase de estructura, nos puede servir para reflexionar, en forma más lógica y realista, acerca de aquellas cosas que tenemos que hacer para planear un programa de Acción Social.

"Nos corresponde a cada uno de nosotros decidir hasta qué grado es aplicable esta estructura de Acción Social a determinados tipos de programas de acción que los agentes de Extensión tienen que encarar en las comunidades donde sirven.

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

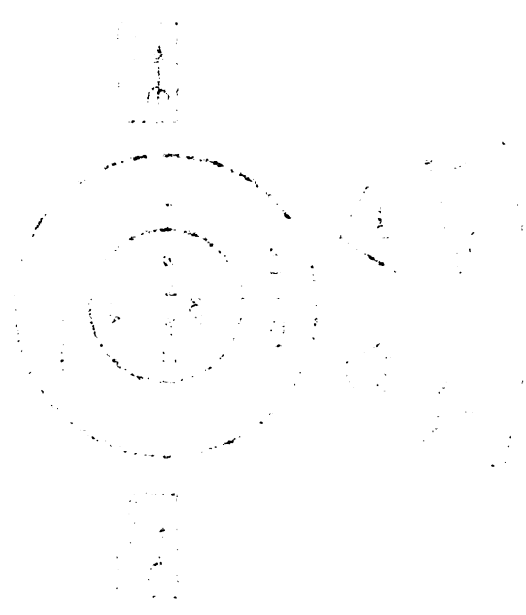
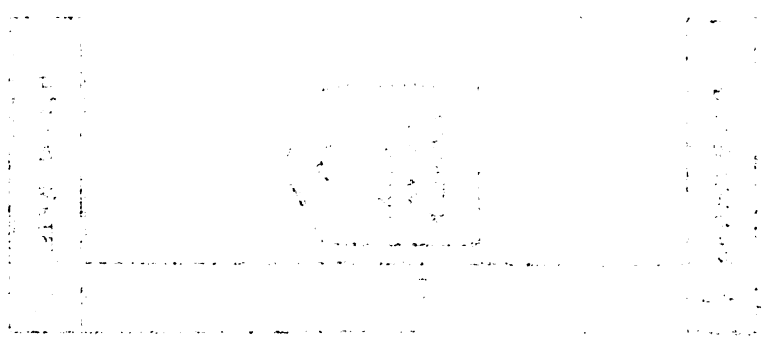
CUADRO No.1



PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO  
(AS-1 hasta AS-55)

NOTA: LA PRESENTACION COMPLETA SEGUN APARECE EN SEIS CUADROS, PUEDE SER BIEN MANEJADA SI SE COLOCAN LAS FIGURAS EN DOS FILAS, PRIMERO A LO LARGO DE LA PARTE SUPERIOR Y LUEGO A LO LARGO DE LA PARTE INFERIOR DE DOS FRANELOGRAFOS, 4' x 8' O MAS GRANDES, PUESTOS JUNTOS. EL MEJOR ARREGLO, POR SUPUESTO, SERIA UNA FILA CONTINUA, PERO ESTO EXIGIRIA UNA GRAN EXPANSION DE FRANELA. BASADO EN LA SECUENCIA PRESENTADA EN ESTOS 6 CUADROS, USTED PUEDE DIVIDIR SU PRESENTACION EN ETAPAS, Y TRABAJAR CON UN SOLO FRANELOGRAFO, SI FUERE NECESARIO.

Handwritten text on the left side of the page, possibly a list or notes.



Vertical text on the right side of the page, possibly a title or a reference.

"La estructura que vamos a presentar aquí, está basada sobre programas amplios de Acción Social del tipo de participación general. Piense en tales programas como la construcción de un hospital para la comunidad . . . conseguir un doctor para la comunidad . . . establecer un programa de recreación bien integrado general para la comunidad . . . realizar una campaña para reunir fondos . . . construir una piscina pública . . . complementar localmente una campaña nacional contra la brucelosis . . . Estos y otros programas semejantes tienen todos esta base amplia y general. Habrá naturalmente programas de menor alcance que no van a calzar exactamente en la estructura que estamos considerando aquí.

"No obstante, contemplando la mayoría de los programas que se verifican — aun a través de estructuras burocráticas, como una organización de extensión — podemos afirmar que este mismo esquema presentado aquí es seguido en las diferentes etapas de la acción.

"Por tanto, a medida que vamos avanzando con la exposición, cada uno de nosotros tiene que ir haciendo la aplicación y generalizaciones teniendo en mente situaciones conocidas. Quizás haya algunos pasos más que sea necesario agregar. Puede ser que algunos pasos puedan suprimirse. Pero creemos que básicamente el esquema que vamos a ver podrá aplicarse."

**SUGERENCIA:** Agregue otras observaciones que usted considere necesarias, y luego entre en materia con la Acción Social, principiando con —

#### EL SISTEMA SOCIAL

PONGA LA FIGURA AS-1  
(Sistema Social)

- A. Toda Acción Social ocurre en algún tipo de sistema social . . . nunca en un vacío.
1. El sistema social existe en toda interacción significativa de dos o más personas . . . mediante la cual una de ellas influye sobre las acciones de la otra.

Son elementos de un Sistema Social:

- a. Metas
- b. Valores, creencias, sentimientos
- c. Normas

- d. Roles
- e. Poder
  - . Autoridad
  - . Influencia
- f. Posición o rango
- g. Sanciones
  - . Recompensas
  - . Castigos
- h. Espacio

USE LA PIZARRA A DISCRECIÓN DURANTE ESTA PRESENTACIÓN PARA AMPLIAR DETALLES

- 2. La Acción Social debe ser relacionada a algún sistema social tal como -
  - a. El país (Ejemplo: Brasil)
  - b. La fábrica
  - c. Un Club 4-S
  - d. El Servicio de Extensión Agrícola
  - e. El vecindario

SUGERENCIA: Extraiga de los mismos estudiantes algunos ejemplos de otros sistemas sociales. Anótelos en la pizarra. Discútalos brevemente para identificarlos y lograr una comprensión plena del significado del término "sistema social". Luego continúe:

- B. Cualquier programa de Acción Social, al pasar por sus diferentes etapas, probablemente no envuelva a todo el amplio sistema social en el cual ocurre.
  - 1. Pero para entender la Acción Social, debemos estar en capacidad de conocer las partes importantes del sistema social entero al pasar de una etapa a la otra.
  - 2. No es necesario que entendamos o tengamos datos sobre el sistema completo para construir o desarrollar un programa de Acción Social.



- a. Lo que debemos lograr es, sin embargo, una comprensión amplia del sistema social para conocer qué partes de ese sistema son importantes para nuestro programa de Acción Social.

#### LA SITUACION SOCIAL ANTERIOR

PONGA LA FIGURA AS-2 (Situación Social Anterior)

- A. Para cada programa específico de Acción Social debe existir alguna experiencia pasada en el sistema social que se relacione con la clase de Acción Social que está ahora siendo considerada. La llamamos situación social anterior.
  1. Ejemplo: En cada distrito o comunidad donde tratemos de desarrollar programas de acción en Extensión, ha habido una historia de éxito, de fracaso, de crisis, de conflictos, etc.
    - a. En algún momento de su pasado, existe un programa similar, o un programa relacionado con la idea básica que ahora queremos entregar en nuestro propio programa de Acción Social.

#### NECESIDAD DE RECONOCER DOS COSAS

SUGERENCIA: Una vez que se ha dejado claro el punto de que existe un sistema social, y una situación anterior, puede usted recalcar su importancia, diciendo algo como lo que sigue:

"Por consiguiente, lo que nosotros o cualquier persona debe hacer, al iniciar planes de Acción Social, es reconocer dos cosas:

1. Que hay un sistema social total dentro del cual va a ocurrir la Acción Social.
2. Que hemos de buscar en el pasado. Hemos de determinar cuál es la experiencia que existe realmente, o cuál experiencia pasada de este sistema social está relacionada con el programa que vamos a tratar de realizar por medio de la Acción Social.

"Estos son dos tipos de cosas genéricas que hemos de principiar a analizar antes de que podamos empezar a trabajar inteligentemente en un programa de Acción Social."

## QUE Y QUIENES INICIAN LA ACCION SOCIAL

A. Toda Acción Social tiene probablemente su principio en la convergencia de intereses similares.

PONGA LA FIGURA AS-3  
(Situación-Problema)

1. Dos o más personas se ponen de acuerdo en que existe alguna clase de problema o situación y que algo hay que hacer al respecto.
  - a. En otras palabras, hay suficiente acuerdo sobre la necesidad de mover a las personas que tienen intereses comunes a actuar.

PONGA LA FIGURA AS-4  
(Dos personas en Grupo)

B. Es muy posible que exista un sentimiento entre la gente del sistema social mismo, de que existe un problema. La gente puede creer:

1. Que algo debe hacerse a ese respecto.
2. Que es suficientemente importante para ellos tratar de hacer algo y hacerlo de verdad.

PONGA LA FIGURA AS-5  
(Un Profesional)

C. Muy a menudo la acción principia por la iniciativa de alguien estrechamente conectado con el sistema — un elemento interno — que representa ciertos intereses de afuera.

1. Ejemplo: Profesionales tales como el agente de extensión del distrito, el director de la escuela, el sacerdote, etc.
2. Este representante del sistema social exterior puede definir el problema como existente, y conseguir subsiguientemente el apoyo de su organización para desarrollar la Acción Social.

PONGA LA FIGURA AS-6  
(Tres Especialistas)

D. Muy a menudo hay alguna clase de fuerza totalmente externa al sistema que intenta iniciar la acción sobre un problema dado dentro del sistema.

1. Ejemplo: Un supervisor del Servicio de Extensión, un especialista en salud pública, algún funcionario del gobierno, un comité especial de estudio, etc.
2. Quizás un problema grave estimuló a la fuerza exterior a interesarse en problemas dentro del sistema.
  - a. Ejemplo: El problema del combate de la hormiga cortadora o de la fiebre aftosa.

3. En esta forma la fuerza externa puede decidir qué acción hay que tomar. Entonces los estímulos para definir el problema, en algún sentido, pueden venir de afuera.

**SUGERENCIA:** Aquí usted puede hacer un resumen, diciendo:

"Es así como conseguimos la convergencia de intereses creados alrededor de un problema — y este es realmente el paso inicial en la Acción Social. Pero antes de seguir adelante definamos lo que entendemos por interés".

#### **DEFINICION DE INTERESES**

- A. En la realidad, la gente tiene razones, sean diferentes o bien semejantes, para interesarse en un problema especial y para tratar de realizar alguna acción al respecto.
  1. Cuando sus razones o motivos para perseguir un fin son similares, decimos que tienen intereses comunes.
  2. Cuando sus razones o motivos para buscar un fin son diferentes, pero con todo complementarios hacia la realización del fin, decimos que tienen intereses complementarios.
- B. Ejemplos de intereses comunes:
  1. Juan Gutiérrez y Rafael Jiménez son vecinos con niños en la escuela primaria. Ambos quieren que sus niños tengan una buena educación. Ambos tienen un interés común en pedir que se construya un nuevo colegio para reemplazar al viejo que está en ruinas.
- C. Ejemplos de intereses complementarios:
  1. Roberto González es un maderero y comerciante en cemento en la misma ciudad. No le importa nada que los niños se eduquen bien. Pero él ve la oportunidad de vender madera y cemento si el proyecto de construcción de la nueva escuela llega a realizarse. Por eso él apoya fuertemente la idea. Pero su interés es complementario al interés común de Juan Gutiérrez y Rafael Jiménez.
- D. Así, muchas veces tenemos gente con razones fuertes aunque diferentes para tomar parte en un programa de acción social. Ayudan a definirlo y a realizarlo.

1. Con todo, es en esta área en la que la necesidad sentida de la gente se establece y la definición de esa necesidad se formaliza originalmente.
  - a. Debe haber suficiente acuerdo sobre la necesidad y el reconocimiento de que es importante, para que se produzca la motivación inicial para hacer algo al respecto. Las personas que hacen algo al respecto son conocidas como . . .

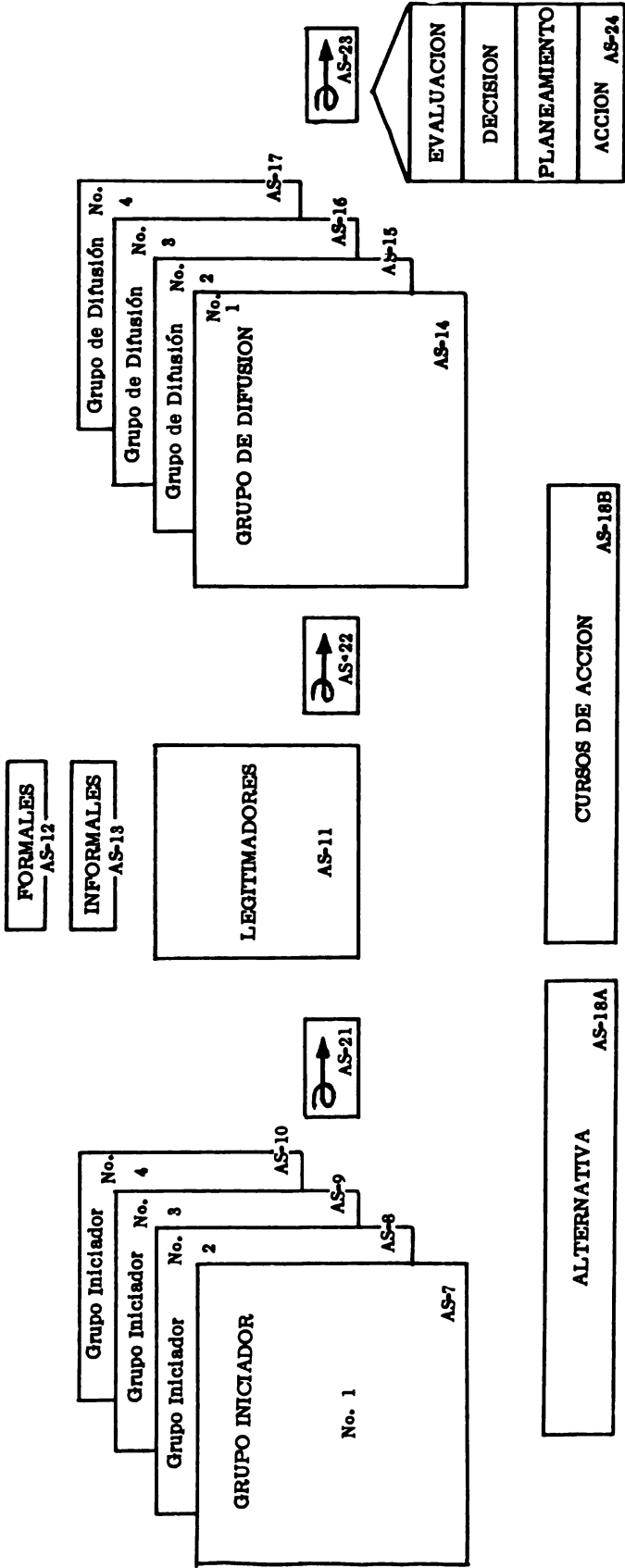
#### EL GRUPO INICIADOR N° 1

PONGA LA FIGURA AS-7  
(Grupo Iniciador N°1)

- A. El grupo iniciador consiste de dos o más personas, ordinariamente un grupo no muy grande.
  1. Muy a menudo el grupo no es mayor de cuatro o cinco personas.
  2. Ellos deciden que el problema tiene para ellos tanta importancia que han de ver qué se puede hacer para resolverlo.
    - a. Por eso están dispuestos a iniciar alguna forma de acción en su favor.
  3. Ejemplo: Un supervisor de extensión foráneo, tiene una idea. Habla acerca de ella al agente local de extensión. Entonces -
    - a. Llevan la idea a algunas personas de la localidad que pueden estar interesadas en el asunto o ayudarían a definirlo como una necesidad.
    - b. Los cuatro concuerdan en reconocer que hay una necesidad y forman lo que pudiera llamarse "El Grupo Iniciador N° 1".

PONGA LAS FIGURAS AS-8 (Grupo Iniciador N°2)  
AS-9 (Grupo Iniciador N°3)  
AS-10 (Grupo Iniciador N°4)

- B. Pueden haber otros grupos iniciadores, a decir verdad un número crecido de ellos.
  1. Pueden ser ligeramente reorganizados a medida que consideran el problema y lo empujan hacia adelante en esta etapa inicial.
- C. Toda esta gente comprometida en los grupos iniciadores son los que en realidad inician la acción sobre la idea o programa.



PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO

(AS-1 a AS-55, continuación)



## LA ETAPA DE LEGITIMACION

PONGA LA FIGURA AS-11 (Legitimadores)

- A. En casi toda comunidad o sistema social, hay ciertas personas o grupos que parecen tener el derecho, la autoridad y la prerrogativa de enjuiciar las cosas para hacerlas actividades legítimas.
  1. Ellos son los que dirán, "esto es bueno . . . o malo . . . o es lo que queremos . . . o esto es aceptable o inaceptable para la comunidad."
- B. Esta gente es considerada y llamada "legitimadores". Es a esta gente a la que el conjunto iniciador lleva ordinariamente el asunto para que pase juicio sobre la idea.
- C. El número y tipo de legitimadores comprometidos puede variar:
  1. Unas veces, una o dos personas son los legitimadores.
  2. Otras veces es una pequeña camarilla de tres, cuatro, cinco o seis personas.
  3. Algunas veces los legitimadores son los grupos formales.
    - a. Ejemplo: La parroquia acepta un programa recreativo y lo trata de promover dentro de la comunidad. Esto puede legitimar el programa en la comunidad.
    - b. La Cámara de Comercio, el Club Rotario, Los Leones, la Asociación de Agricultores, son grupos bien establecidos en la comunidad. Gozan de la reputación de hacer cosas "que son buenas para la comunidad". Por eso, con sólo presentar la idea o secundarla, la hacen legítima.
- D. En esta forma, la legitimación es dar sanción y aceptación pública a una idea por parte de gente-clave o grupos-claves en la estructura de poder. Con todo . . .
- E. El legitimador último de una idea es el pueblo mismo. Pero antes de que llegue hasta el pueblo, muchas veces el mejor procedimiento es tratar de conseguir que los grupos o gente-clave en la estructura de poder declaren legítima la idea.

- F. Son diferentes personas y grupos quienes legitiman diversos tipos de programas.
1. Por eso debemos conocer el sistema social dentro del cual operamos si hemos de conseguir legitimación para nuestro programa específico.
  2. Debemos además tratar de entender por qué cierta gente son legitimadores y qué los mueve a mantenerse como tales. Quizás su posición de poder la deban a:
    - a. Dinero
    - b. Familia
    - c. Prestigio
    - d. Posición clave
    - e. Conocimiento
    - f. Juicios correctos en el pasado
- G. Los legitimadores pueden realizar un servicio real ya que ayudan a formular decisiones sobre lo que es bueno para la comunidad o grupo.
1. Algunas veces obstaculizan el progreso, pero -
  2. A menudo ayudan a los iniciadores a evitar errores en los objetivos y otras equivocaciones muy serias.
  3. En la mayoría de los casos, mantienen su derecho de ser legitimadores por su conocimiento de lo que es conveniente para la comunidad. Sus decisiones pasadas han sido probablemente correctas y los mantienen en el papel de legitimadores.
  4. Realizan una función importante al poner la idea a prueba severa en sus mismos comienzos.
    - a. Podemos decir que son "guardianes de los valores" en cuanto ellos saben -
      - Si un cambio puede o no ser aceptado a un ritmo tan rápido como se propone.
      - Si la gente en la comunidad aceptará o no la idea.



Cómo la idea puede ser modificada para atender mejor las necesidades del grupo, o para que sea aceptada más fácilmente por el grupo.

- H. Estamos en la posibilidad de recibir varias respuestas de los legitimadores. Una de ellas puede ser una reacción negativa.
1. Los legitimadores pueden tal vez decir, "No. Este plan no funciona. No es bueno para mí o para la comunidad. No quiero verme comprometido con él en ninguna forma."
  2. Si la reacción es negativa tenemos que determinar, si de verdad, nuestro programa es o no aceptable . . . o si hemos de modificarlo o usar un enfoque diferente.
    - a. A veces es necesario ignorar a los legitimadores si creemos que nuestras ideas merecen el esfuerzo de la acción.
- I. Muy a menudo los legitimadores darán varias formas de reacción positiva a una idea . . .
1. Ejemplo: "Bueno, la idea tiene posibilidades. Por qué no la elabora un poco más y luego échela adelante y vea si es aceptada?"
  2. Ejemplo: "Yo creo que esto puede ser conveniente. Pero no me mencione en este asunto por ahora."
  3. Ejemplo: "Esta idea tiene posibilidades y creo que puede ser bueno para la comunidad. Si de algo le sirve diga que usted ya habló conmigo."
  4. Ejemplo: "Esta es una buena idea. Por qué no lo habíamos pensado antes? Pongámonos a ejecutarla inmediatamente!"
    - a. En otras palabras, este entusiasta legitimador se pone a la orden y se hace parte del programa.
- J. De esta manera, vamos recibiendo diferentes clases de reacciones de parte de los legitimadores, y nosotros debemos proceder con base en la clase de reacción obtenida.

1. Muchas veces el programa que hemos concebido debe ser reducido. Tal vez nuestra idea sea fantástica y obtendremos esta reacción:
    - a. "Esta es una idea bastante buena. Pero usted está tratando de hacer mucho en muy poco tiempo."
  2. Otras veces nuestra idea tiene que ser reorientada, y nuestro legitimador nos dirá:
    - a. "Por qué no le damos un poco más de reflexión? Por qué no cambiamos la orientación de su programa un poquito?" o --
    - b. "Por qué no hacemos esto primero? Luego pasaremos a esa idea que usted tiene!"
- K. En la mayoría de los casos tenemos dos clases de legitimadores en la estructura de poder, especialmente en una estructura burocrática. Son:

PONGA LA FIGURA AS-12  
(Formales)

1. Legitimadores formales.
  - a. Son los funcionarios administrativos que tienen el derecho de decir "si" y "no". Ellos fijan la orientación, formulan decisiones de política, y dan órdenes que han de ser ejecutadas.
  - b. Generalmente operan de acuerdo con códigos, reglamentos escritos, y una autoridad específica.

PONGA LA FIGURA AS-13  
(Informales)

2. Legitimadores informales.
  - a. Son personas que tal vez no están siquiera en la estructura administrativa. Pero aunque los administradores hagan las decisiones, es necesario que otra gente en la estructura informal, dé su aprobación a la idea para que pueda tener éxito.
3. En el servicio de extensión, tenemos esas dos clases de legitimadores — formales e informales.
  - a. Aun en la burocracia formal del servicio, usted encontrará algunos legitimadores informales de gran importancia. Es preciso consultarlos y tenerlos informados sobre la idea en esta etapa de la estructura de la Acción Social, logrando su aprobación.

4. El falso o pseudo-legitimador, es el que, por razones de posición o personalidad, podría aparecer como si tuviera un papel de legitimador, cuando en realidad, a causa de la estructura social, no la tiene.
- L. Sucede a veces que el legitimador formal o informal es una persona que no moverá un dedo para ayudar la realización de su programa, aunque usted lo haya consultado y obtenido su aprobación.
1. Con todo, si usted ha dejado de consultarlo, entonces moverá cielo y tierra para impedir la realización de su programa.
  2. La razón es que si usted pasa por alto ese legitimador, y lo vuelve a hacer en varios programas, su autoridad como legitimador está siendo desafiada.
    - a. Habrá otros que dirán: "No tenemos por qué consultar a esa persona. En los otros programas no lo consultamos!"
    - b. Como consecuencia, puede perder su papel de legitimador, que él aprecia altamente.

#### LA ETAPA DE LA DIFUSION

PONGA LA FIGURA AS-14  
(Grupo de Difusión N°1)

- A. Después que una idea ha sido legitimada en una forma u otra, entonces está lista para pasar a la etapa de difusión . . . o Grupo de Difusión N°1.
1. Recuerde que, hasta ahora, cuatro o cinco personas en el grupo iniciador están enteradas de la idea, y --
  2. Cuatro o cinco personas -- o un grupo formal -- en el grupo legitimador han pasado juicio sobre la idea.
  3. Tanto el grupo iniciador como el legitimador han definido la idea como una necesidad sentida. Ahora --
  4. Estamos listos para averiguar si el público general o un grupo de interés especial definirá el programa como una necesidad.
    - a. Ejemplo: Si vamos a tener la participación total de la comunidad o de un grupo de interés especial que está dispuesto a tomar parte en programas como producción de cerdos, o de nutrición, o de costura, debemos, pues, llevar la idea al pueblo.

Debemos ver si la gente define el programa como una necesidad -- si están dispuestos a trabajar y hacer algo al respecto.

- B. Quiénes forman este grupo N°1? No hay una respuesta sencilla a esta pregunta.
1. Muy a menudo al pasar de la iniciación a la legitimación y difusión nos damos cuenta de que nuestro grupo está cambiando.
    - a. Algunas veces podemos tener casi el mismo grupo con que principiamos aunque esto es una excepción a la regla.
    - b. Algunas veces tomamos uno o dos legitimadores que quieren estar envueltos activamente en el programa -- y pueden hacerle mucho bien.
  2. Algunas veces tenemos gente en el grupo iniciador que quiere mantenerse trabajando en la idea hasta terminar la tarea. Quieren también estar en el grupo de difusión.
    - a. Con todo, hemos de reconocer que la "gente de ideas", que tienen un discernimiento profundo para ver y definir problemas en un principio, no son necesariamente la mejor gente para llevar un programa al público y convencer a la gente de que el problema existe.
      - A menudo la gente en el grupo iniciador son precisamente las personas que no queremos en el grupo de difusión. Puede ser que no sean gente aceptada por todos ni se les considere con probabilidad de éxito, o no tengan lo que el público demanda de sus líderes de acción.
  3. De esta manera hay gente cuyas características calzan bien dentro de ciertas clases de programas de acción. Posiblemente querramos darles participación en el grupo de difusión porque sabemos que tienen la habilidad de conseguir que el público acepte las ideas.
- C. El grupo de difusión es un grupo muy importante para introducir el cambio social. De esta manera, buena parte del tiempo debe ser dedicado a pensar quiénes han de integrar ese grupo.

PONGA LAS  
FIGURAS  
AS-15  
(Grupo de Di-  
fusión N°2)  
AS-16  
(Grupo de Di-  
fusión N°3)  
AS-17  
(Grupo de Di-  
fusión N°4)

- D. A menudo hay varios grupos de difusión comprometidos en los varios pasos antes de que logremos llevar la idea al público o antes de que el público la acepte. Pero básicamente nosotros pasamos a través de los procesos de iniciación, legitimación y de difusión de la idea entre el público.

#### HACIA UN CURSO ALTERNATIVO DE ACCION

PONGA LAS  
FIGURAS  
AS-18A Y  
AS-18B  
(Cursos Al-  
ternativos  
de Acción)

- A. Suponga ahora que los legitimadores — la gente clave en la estructura de poder — hayan cerrado completamente el camino a nuestros intentos de obtener su apoyo.
1. Entonces debemos preguntarnos, es esta idea o programa tan importante que nos podamos dar el lujo de hacerles frente a los legitimadores — a la estructura de poder?
- B. Si nos decidimos a llevar a cabo la idea a pesar de la oposición de los legitimadores, hay varios cursos alternativos que podríamos seguir.
1. Podemos decidir pasar por alto la legitimación y llevar la idea directamente al pueblo mismo a ver si la quieren respaldar. Ellos son los legitimadores finales. Esto puede significar:
    - a. Ignorar los legitimadores.
    - b. Entrar en abierto conflicto con ellos.
    - c. Podemos intentar hacerles cambiar su decisión usando el recurso de ganar primero la opinión pública.
  2. Podemos tratar de localizar otros legitimadores para este programa.
  3. Podemos usar un enfoque diferente para el conjunto original de legitimadores.

**SUGERENCIA:** Introduzca aquí un buen ejemplo que muestre a sus estudiantes cómo pueden pasar por alto a los legitimadores. Use un ejemplo que gane aceptación por parte del público. Entonces los legitimadores no se atreverán a rechazar las demandas del público.

## EL CONCEPTO DE EVALUACION

PONGA LAS  
FIGURAS  
AS-19 (Fle-  
AS-20 chas  
AS-21 circu-  
AS-22 lares  
AS-23 entre  
pasos)

- A. Ahora a medida que recorremos los pasos de la estructura de acción social, hay un pequeño paso que debe ser dado después de cada paso — incluyendo todos los pasos que se han estudiado antes.
1. Ese pequeño paso está indicado aquí por una pequeña flecha. Esta pequeña flecha forma un círculo continuando luego la dirección. Esta flechita representa cuatro cosas:
    - a. Evaluación
    - b. Decisión
    - c. Planeamiento
    - d. Acción
  2. Esta flecha circular es nuestro concepto de evaluación. Debemos considerar la evaluación como un proceso constante que hemos de dar en cada etapa de la acción social.
    - a. Así después que damos un paso y tenemos alguna clase de resultado, nos detenemos y consideramos toda la proposición. Esto es -
      - Hemos logrado hacer el trabajo?
      - Lo hicimos bien?
      - Qué debiéramos estar haciendo ahora?
      - Por qué tuvimos éxito? o -
      - Por qué hemos fracasado?

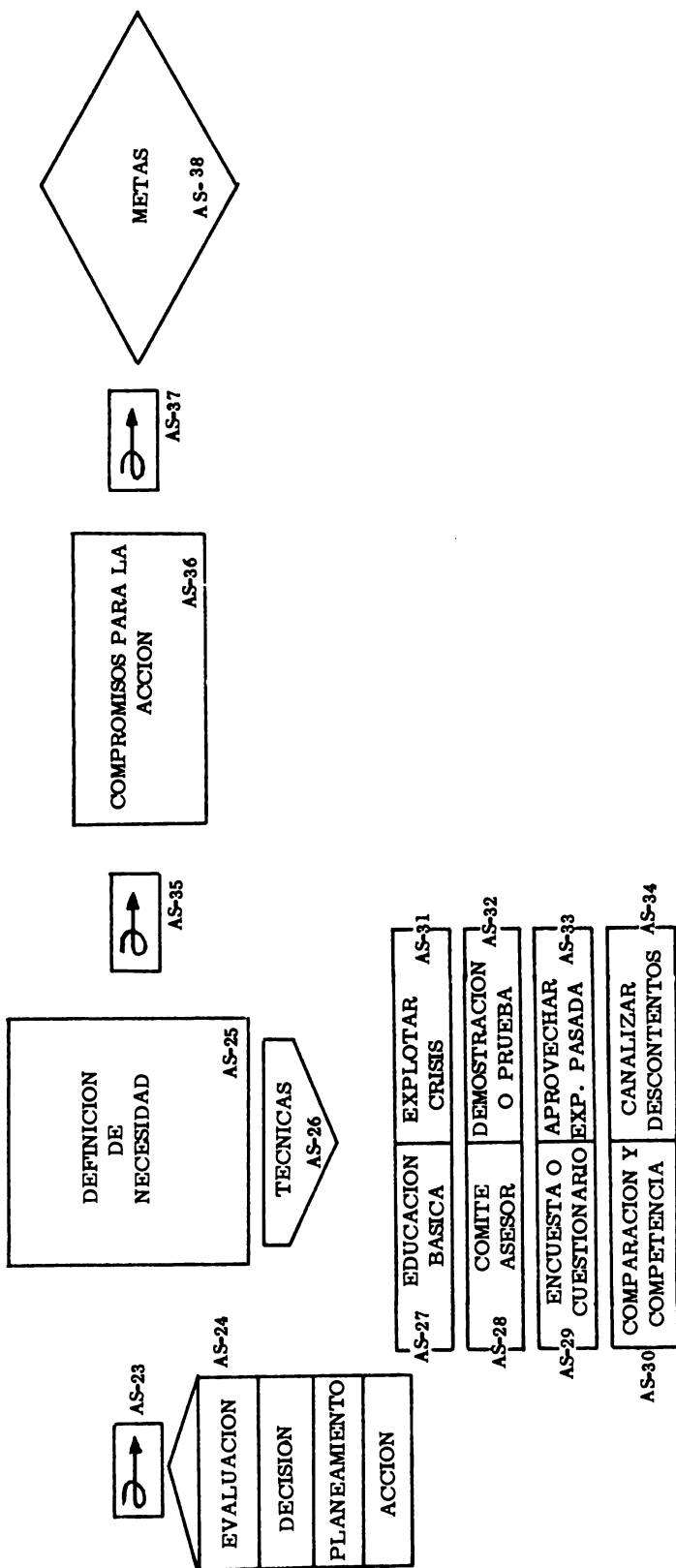
**SUGERENCIA:** Haga hincapié sobre este importante asunto de la evaluación, acerca del cual se dirá bastante en esta unidad de Bases de la Comunicación.

Haga ver que --

"Hemos de tomar en cuenta una evaluación de cada paso, apenas lo hemos dado. Hemos de evaluar aún dentro del paso mismo. Al realizar este proceso de evaluación, debemos evaluar lo que ha sucedido antes. Debemos evaluar las alternativas al mirar hacia el futuro.

"Hemos de decidir nuestra meta para el próximo paso . . . y los métodos apropiados para darlo. Esto es hacer una decisión.

PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO  
(AS-1 hasta AS-55, Continuación)







"Luego planeamos un programa para implementar nuestros métodos para alcanzar nuestras metas.

"Finalmente nos lanzamos a la acción!

"Así, en cada etapa pasamos por todo este proceso de evaluación . . . y lo representamos aquí, en cada etapa, con estas flechas curvas, aunque hablemos de él sólo una vez."

#### ANALOGIA DEL CAÑÓN Y DEL COHETE DIRIGIDO

**SUGERENCIA:** Usted querrá también señalar la importancia de la evaluación usando la analogía del cañón de artillería y del cohete dirigido. Puede decir lo siguiente:

"Evaluar un programa después que se ha completado es como disparar un viejo cañón de artillería. Una vez disparado, no queda nada que hacer. La bala está en el aire y sólo nos queda la esperanza de que dé en el blanco.

"Es diferente con los cohetes dirigidos. Usar uno de ellos es como evaluar un programa durante el proceso. Podemos disparar el cohete -- y dirigirlo en el vuelo, orientar su camino, calcular la velocidad del viento, calcular los movimientos del objeto al cual lanzamos el cohete, calcular las condiciones locales. De hecho lo podemos devolver al lugar de origen si lo consideramos necesario. Esto es, en verdad, una evaluación en proceso!"

#### DEFINICION DE LA NECESIDAD

PONGA LA FIGURA AS-25 (Definición de la Necesidad)

- A. Una vez que hemos establecido nuestro grupo de difusión, entonces tratamos de hacer que el problema se transforme en el problema de la gente.
  1. Posiblemente no tengamos que convencer a cada persona del público que éste es su problema. Puede ser que "todo el mundo" no esté envuelto en nuestro proyecto específico de acción.
  2. Con todo hay cierta gente -- o ciertos grupos importantes -- que están o deberían estar interesados. Debemos presentarles el problema y ayudarles a definirlo como una necesidad.
    - a. Así entonces intentamos cristalizar la necesidad de parte de nuestros grupos importantes, pues deseamos que ellos asuman responsabilidad por el programa.

B. Esta definición o cristalización de la necesidad es un paso muy difícil en el proceso de Acción Social.

PONGA LA FIGURA AS-26  
(Técnicas)

1. Como una consecuencia, varios métodos o técnicas diferentes han sido ensayados para conseguir que la gente acepte una idea y la defina como un problema.

PONGA LA FIGURA AS-27  
(Educación Básica)

C. Una de las técnicas usadas es la educación básica.

1. Muchas veces no nos damos cuenta de que tenemos un problema hasta tanto no veamos realmente que hay otra forma de hacer algo.

a. Ejemplo: Tal vez pensemos que nuestro sistema escolar es un sistema muy bueno hasta que nos enteramos por medio de la educación lo que están haciendo otros sistemas escolares y cómo están consiguiendo resultados efectivos.

b. Ejemplo: La misma cosa se puede decir del trabajo agrícola o de las labores domésticas. La gente puede estar muy satisfecha de la forma como cultivan la tierra o con las prácticas del hogar, hasta que oyen que hay una manera nueva y mejor de hacer algo.

2. Le educación básica nos dice: "aquí hay una nueva idea" o "aquí hay una forma diferente." O se nos puede mostrar otras alternativas hasta que dejemos de estar satisfechos con la forma en que estamos haciendo las cosas.

a. Esta educación básica es difícil y a largo plazo, pero es una forma de dar a la gente los datos de una situación a fin de que juzguen si tienen o no una necesidad sentida. Entonces, tal vez, la idea que estamos prometiendo pueda responder a esta necesidad sentida.

PONGA LA FIGURA AS-28  
(Comité Asesor)

D. Otra técnica básica que podemos usar es el comité asesor.

1. Ciertas personas clave en la comunidad son seleccionadas para representar a sus vecinos. Conocen a la gente, sus problemas, sus recursos, tan exactamente que pueden definir algunas de las necesidades de esa gente.

- a. La presunción es que un comité asesor envolverá algunas de estas personas clave en el proceso de definir la necesidad.

PONGA LA FIGURA AS-29 (Cuestionario para Encuesta)

- E. Otra técnica usada a menudo para averiguar las necesidades de la gente, o para ayudar a la gente a definir su propia necesidad es la encuesta o cuestionario.
  1. Sometiendo a las personas a una serie lógica de preguntas acerca de su propia situación . . . de los problemas que pueden tener . . . de posibles soluciones a sus problemas, podemos:
    - a. Sacar de ellas mismas una definición de su necesidad.
    - b. Ayudarles a darse cuenta de que tienen una necesidad.

**SUGERENCIA:** Siendo el método de la encuesta y cuestionario una técnica importante y efectiva, es conveniente que usted dé a sus estudiantes material de consulta sobre el diseño de encuestas, sobre la obtención de los instrumentos que deben usarse; sobre cómo conducir a la gente a través de una serie lógica de preguntas, etc.

PONGA LA FIGURA AS-30 (Comparación y Competencia)

- F. Una cuarta técnica es llamada comparación y competencia. Podemos crear conciencia de una necesidad, por medio de:
  1. La comparación. Ejemplo:
    - a. Estamos ordinariamente satisfechos con la forma en que está nuestra comunidad o nuestra finca, o con la forma como acostumbramos hacer las cosas, hasta que nos llevan a ver otra comunidad que hace las cosas en una forma diferente -- o a otro agricultor que hace las cosas mejor.
  2. Competencia. Por ejemplo:
    - a. Podemos darnos cuenta de que necesitamos una piscina de natación, porque la comunidad vecina tiene una. O que necesitamos un centro de recreo, porque los vecinos están construyendo una.
  3. Se puede emplear esta base de comparación o competencia entre comunidades como medio para definir la necesidad.

- a. Con todo, hay sus riesgos en esto. Es la tendencia a "no ser menos que los otros". Puede ser que lleguemos a hacer un mal uso de los recursos, no con base a la verdadera necesidad sino sólo por "no ser menos".

PONGA LA FIGURA AS-31  
(Explotar Crisis)

G. La quinta técnica es llamada explotar una situación de crisis. Con eso queremos indicar que muy a menudo algunos estados de crisis hacen patente la necesidad de la comunidad muy vivamente -- y hasta muchas veces en forma simbólica y emocional.

1. Cuando esto sucede, por lo general, podemos levantar nuestro programa muy rápidamente sobre esa situación y esa necesidad.
  - a. Ejemplo: Puede ser que una campaña contra la brucelosis pueda iniciarse como resultado de que alguien haya caído enfermo.
  - b. Ejemplo: Un programa sanitario de rayos X para tuberculosis puede ser aceptado rápidamente una vez que se descubre que un atleta famoso en la comunidad tiene tuberculosis. Otros irán a decir: "Si esto le puede suceder a él, también me puede suceder a mí. El es un tipo bien alimentado, con un buen físico y sin embargo tiene tuberculosis!"
2. La ética entra también en este asunto, ya que muchas veces las necesidades pueden ser explotadas creando una crisis en las mentes de las gentes.
  - a. Esto puede hacerse por una propaganda velada, dramatizando los hechos, creando situaciones. Ejemplo: El periódico que aprovecha cada accidente, nacimiento o enfermedad seria, como una crisis que está demostrando la necesidad de un hospital local.

PONGA LA FIGURA AS-32  
(Demostración o Prueba)

H. Una sexta técnica: la demostración o prueba. (Las personas que trabajan en Extensión conocen esta técnica pero puede emplearse en una escala más amplia.)

1. Ejemplo: Muchos programas de recreación buenos se han iniciado después que algún club local como el de los Rotarios o el de los Leones han apoyado un programa de prueba durante un año. Dieron a la gente la oportunidad de ver si el programa justificaba el esfuerzo y los recursos. Este es un tipo de demostración.

2. En Extensión la demostración de resultados se usa continuamente. Los agricultores y las amas de casa visitan estas demostraciones de resultado. Luego deciden, sobre la base de este tipo de demostración y prueba, si tienen o no la misma necesidad.

PONGA LA FIGURA AS-33  
(Aprovechar experiencia pasada)

- I. Una séptima técnica: definir la necesidad aprovechando la experiencia y la necesidad pasada.
  1. No es necesario tener que definir cada necesidad completa y separadamente.
    - a. Ejemplo: Podemos conseguir que la gente empiece a usar fertilizantes. Luego podemos conseguir cambios en la forma de aplicarlos. Podemos decirles: "Ustedes seguramente quieren aplicar el fertilizante en la mejor forma posible. Aquí tienen ustedes algunos métodos nuevos y mejores para hacerlo." Así, podemos construir una nueva necesidad sobre una necesidad aceptada.
    - b. Ejemplo: Una comunidad ha construido un local para centro comunal, pero enseguida de terminado se han dicho: "El local no sirve para nada a no ser que lo equipemos". Entonces han iniciado un nuevo programa para recolectar el dinero a fin de comprar el equipo. Se ha aprovechado aquí como base una necesidad pasada.

PONGA LA FIGURA AS-34  
(Canalizar descontento)

- J. Una octava técnica usada a menudo, pero que requiere mucha habilidad, es canalizar el descontento hacia la acción.
  1. En otras palabras, si la gente está contra algo, su actitud negativa puede ser transformada en una actitud positiva de estar a favor de algo
    - a. Ejemplo: Si la gente está contra la delincuencia juvenil puede convencerse de que debieran favorecer algún tipo de programa que alivie las causas de dicha delincuencia.
    - b. Ejemplo: Si les molestan las malezas y el gusano cortador en la finca -- y este es un año en que abundan estas plagas -- su descontento puede ser canalizado para hacer algo constructivo acerca de esos dos males.

**SUGERENCIA:** Repase brevemente las diferentes técnicas que pueden ser usadas y anote otras que usted o sus estudiantes puedan aportar. Usted también podría sugerirles fuentes de referencia para otras técnicas.

**PONGA LA FIGURA AS-35**  
(Flechas circulares)  
**Y LUEGO CONTINUE AL PROXIMO PASO**  
. . .

**COMPROMISOS PARA LA ACCION**

- A. Muy a menudo las personas parecen aceptar una idea y reconocer una necesidad, pero no están motivadas suficientemente para la acción.
1. Es fácil conseguir que asientan con la cabeza y que digan: "Este es un problema; debiéramos hacer algo." Pero cuando se trata de estar dispuestos a dar su tiempo, dinero, y recursos para un problema, ya esa es otra historia.
  2. No podemos presumir que porque tenemos un acuerdo, podemos dar por descontado que la gente esté dispuesta a actuar.

**PONGA LA FIGURA AS-36**  
(Compromisos de Acción)

- B. De manera que, además de conseguir que la gente defina la necesidad, hemos de conseguir también que se comprometan a hacer algo. Tales compromisos a actuar pueden ser obtenidos en términos de —

1. Votos de confianza.
2. Compromiso de asistir a reuniones.
3. Compromiso de actuar en el momento oportuno.
4. Compromiso de aportar una cantidad de dinero.
5. Compromiso de tomar parte en un programa.
  - a. Ejemplo: Un agricultor que permite que su finca sea utilizada para una demostración.

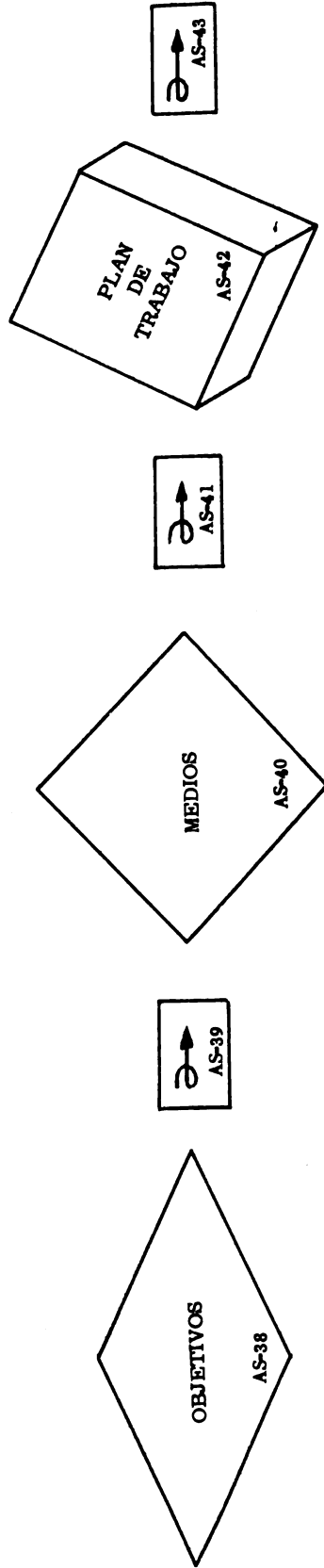
**PONGA LA FIGURA AS-37**  
(Flecha circular)  
**Y LUEGO CONTINUE CON EL PROXIMO PASO**  
. . .

**SEÑALAR METAS Y OBJETIVOS**

**PONGA LA FIGURA AS-38**  
(Objetivos)

- A. Una vez que existe una necesidad establecida, debe salir de ella una meta y unos objetivos bien concretos.

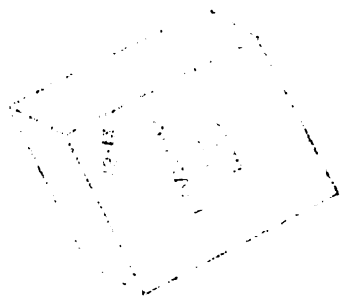
CUADRO No. 4



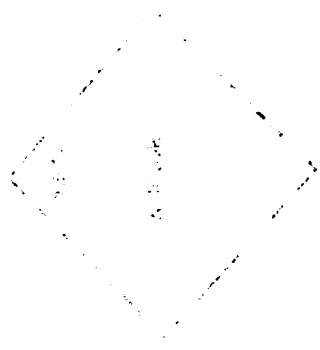
PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO

(AS-1 hasta AS-55, continuación)

18



19



20



Vertical text on the left side of the page, possibly a page number or title.

Vertical text on the right side of the page, possibly a page number or title.



1. Hay metas que el grupo interesado está dispuesto a tratar de conseguir, y está dispuesto a considerarlos con el objeto de resolver problemas o aliviar dificultades.
2. Puede haber bastante diferencia de opinión acerca de las metas y objetivos.
  - a. Deben tomarse en cuenta metas, fines y objetivos alternativos.
  - b. En algún momento habrá divergencia de opinión en la discusión y planeamiento. Pero, eventualmente debe producirse acuerdo acerca de las metas y objetivos específicos del programa y de las actividades para el programa.
3. Sea lo que fuera lo que querramos emprender y realizar deben definirse claramente:
  - a. Buenos criterios para establecer las metas.
  - b. Areas de contenido.
  - c. Cambios de conducta humana que tratamos de producir.

PONGA LA FIGURA AS-39  
(Flecha Circular)  
Y LUEGO CONTINUE AL  
PROXIMO PASO  
...

#### EXPLORACION DE METODOS O MEDIOS ALTERNATIVOS

- A. Una vez que hemos decidido los objetivos que queremos alcanzar, debemos entonces decidir cómo los vamos a lograr.

PONGA LA FIGURA AS-40  
(Medios)

1. Cuáles son los métodos o medios que vamos a usar?
- B. Ordinariamente tenemos más dificultad en definir cómo hemos de hacer algo, que en definir lo que hemos de hacer.
- C. Hay tantas formas en las cuales podríamos realizar nuestros esfuerzos que generalmente existen grandes diferencias de opinión sobre cual es el camino a seguir.

- D. Para resolver estas diferencias deberíamos dejar tan claro como podamos cuáles son los métodos alternativos que pudieran ser considerados para conseguir nuestro objetivo.
1. Deberíamos especificar concretamente estos diferentes métodos.
  2. Deberíamos analizar estos métodos conforme a sus posibles consecuencias.
    - a. Consecuencias con relación a metas específicas.
    - b. Consecuencias no previstas que pudieran afectar el programa.
  3. Al considerar los varios métodos, deberíamos tomar en cuenta los recursos que serían necesarios si usamos un método en vez de otro.
    - a. Podemos descubrir que el método "B" es mejor que el método "A" pues requerirá menos recursos para dar aproximadamente los mismos resultados.
    - b. Podemos descubrir también que aún así es preferible usar el método "A" en vez del método "B". Quizás pueda exigir mayores recursos el método "A", pero los resultados que anticipamos pudieran ser tanto mejores que aún es aconsejable usar el método "A".

**SUGERENCIA:** Señale ahora a los estudiantes que cuando regresen a sus localidades y traten de iniciar programas de comunicación, habrá muchas formas diferentes para realizar esos programas. En algún momento, deberán decidir cuál forma o combinación de formas van a usar para conseguir sus metas y objetivos.

- E. Algunas veces en programas de acción de la comunidad no tenemos dificultad alguna para conseguir acuerdo sobre métodos alternativos. Esto debiera ponernos en guardia.
1. La razón es que el agente de extensión o algún líder de la comunidad piensa que él tiene la solución. Y así el "experto" principia inmediatamente a hacer propaganda a su manera de hacer algo.

- a. Definitivamente esta no es la forma de escoger el mejor método a usar.
- F. Las personas que están comprometidas en determinar qué métodos han de usarse, son generalmente competentes para desarrollar un programa de acción. Es rara la vez que ellos no puedan hacer alguna mejora en lo que el extensionista piensa que es la manera óptima de hacer algo.
1. En muchos casos, ellos han rechazado completamente lo que el "experto" haya tenido en mente, antes de que él hubiera podido expresar sus ideas.
  2. Ellos muchas veces han encontrado formas alternativas que han servido realmente. Estas habrán podido ser formas que no se le habrían ocurrido nunca al extensionista de no habérselas presentado otro.
  3. Muchas veces, por medio de la reflexión y acción del grupo, podemos extraer ideas de diferentes soluciones alternativas, y elaborar una sola que es en realidad la mejor y más completa idea entre todas las presentadas.

PONGA LA FIGURA AS-41  
(Flecha circular)  
Y LUEGO CONTINUE AL  
PROXIMO PASO  
...

#### PLAN DE TRABAJO

PONGA LA FIGURA AS-42  
(Plan de Trabajo)

- A. Una vez que hemos señalado nuestras metas y objetivos y hemos decidido acerca de los métodos básicos que vamos a emplear, entonces podremos trazar un plan de trabajo - un programa con la organización necesaria para realizarlo.
- B. Esta es un área en la cual los extensionistas están bien versados. Pero muy a menudo pareciera que este es nuestro punto de partida cuando hablamos acerca de "planeamiento de programas". Dejamos de cubrir los otros pasos que hasta ahora hemos venido indicando.
- C. Dentro de este amplio campo de metas, objetivos y métodos que hemos establecido, debemos diseñar un programa que realice lo que tenemos en mente. En este plan de trabajo consideraremos cosas como las siguientes . . .

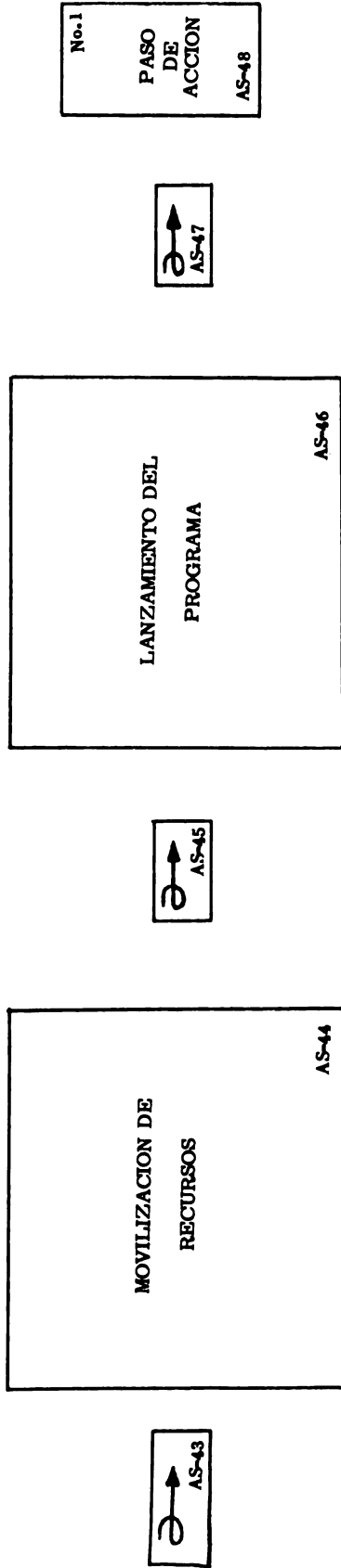
1. Un calendario.
2. Organización de comités.
3. La clase de personal necesario.
4. Los edificios requeridos.
5. Los materiales.
6. Ayudas visuales u otros métodos.
7. La necesidad de reuniones.
8. Lo que haremos en comunicaciones personales, de grupo y de masa.
9. Publicidad.
10. Todos los otros detalles de planeamiento.

D. Este es el concepto provisional para establecer un plan de trabajo -

1. Para realizar los objetivos que hemos establecido.
2. Usando los métodos que hemos escogido.

**SUGERENCIA:** Antes de dar el próximo paso, es conveniente que dedique un tiempo para indicar que con frecuencia algunos de los pasos considerados en la estructura de Acción Social se superponen y se efectúan casi simultáneamente. Están estrechamente ligados unos con otros en el programa de acción. La superposición acontece en relación con los pasos que comienzan con "Definición de Necesidades", continuando con la determinación de los "Compromisos de la Gente para Actuar", "Establecimiento de Metas y Objetivos", "Exploración de Métodos Alternativos" y el "Plan de Trabajo". En otras palabras, el problema es que algunas veces la mejor manera de conseguir que la gente admita que tiene una necesidad, o que defina algo como una necesidad, es mostrarle la solución de su problema. Esto se hace a menudo proponiéndoles varias soluciones alternativas y de este modo casi señalándoles metas.

Por otra parte, en muchos casos, no sucede esta superposición. Por el contrario hay pasos muy deliberados y en secuencia clara. Muchos pasos pueden tomar varios años. Durante este tiempo, el esfuerzo puede estar concentrado enteramente a conseguir que la gente defina algo como una necesidad. Muy poco si acaso, podría decirse acerca de metas específicas para resolver aquella necesidad o de métodos alternativos que podrían usarse para atenderla.



PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO

(AS-1 hasta AS-55, continuación)



Después que ha dejado en claro estos puntos acerca de los pasos anteriores, continúe siguiendo las líneas sugeridas por el presente esquema:

PONGA LA FIGURA AS-43  
(Flecha circular)  
Y LUEGO CONTINUE AL PROXIMO PASO  
. . .

#### MOVILIZACION Y ORGANIZACION DE RECURSOS

PONGA LA FIGURA AS-44  
(Movilización de Recursos)

- A. Una vez que hemos trazado las líneas de nuestro plan de trabajo, entonces debemos movilizar y organizar nuestros recursos de tal manera que el plan sea realizado. En esta forma, una vez que tenemos el plan en el papel debemos encontrar:
  1. El tiempo
  2. Las personas
  3. Los recursos
  4. Las facilidades físicasy -
  5. Cualquier otra cosa que sea necesaria para poner el plan en acción.
- B. Aquí también la gente debe principiarse por imponerse la carga de su programa en términos de tiempo, gastos, habilidad, trabajo, etc.
  1. La gente se ha puesto de acuerdo sobre la necesidad, las metas y los objetivos, los métodos de operación, y ha decidido sobre el plan.
  2. Así ahora debe movilizarse y organizarse para poner el programa a andar.

PONGA LA FIGURA AS-45  
(Flecha circular) Y LUEGO CONTINUE AL PROXIMO PASO . . .

## LANZAMIENTO DEL PROGRAMA

PONGA LA FIGURA AS-46  
(Lanzamiento del Programa)

- A. Al disponernos al trabajo de Acción Social, algunos programas deben ser iniciados mediante un evento o serie de eventos que llamamos lanzamiento. Este lanzamiento puede tomar la forma de:
  1. Una campaña de recolección de fondos.
  2. Una serie de giras o excursiones.
  3. Un gran banquete de inauguración.
  4. Una campaña de avisos de página entera.
  5. Una red de llamadas telefónicas.
  6. Una gran publicidad.
- B. En otras palabras, el lanzamiento se convierte en un gran suceso de tal manera que la gente sepa que ahora estamos en las etapas de acción del programa.
- C. Algunos programas no se prestan para este lanzamiento a todo vuelo. Debemos movernos a su realización lentamente y luego aguijonearlo para adelante.

PONGA LA FIGURA AS-47  
(Flecha circular)  
Y LUEGO CONTINUE AL PROXIMO PASO

...

## OTROS PASOS DE ACCION

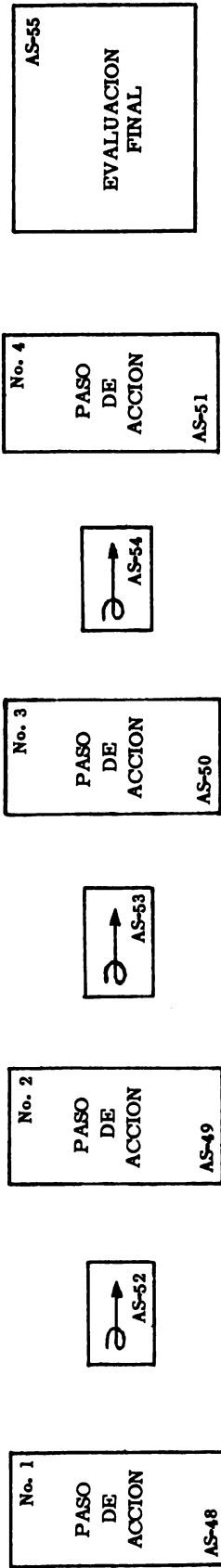
- A. Haya o no un gran lanzamiento para el programa, una vez que se lo principia hemos de seguir adelante con nuestro plan de trabajo.

PONGA LAS FIGURAS AS-48  
AS-49  
AS-50  
AS-51

1. Así tenemos que pasar por varios pasos de acción . . . paso primero . . . paso segundo . . . paso tercero . . . paso cuarto . . . etc., conforme vamos realizando el programa. Hemos de dar cuantos pasos de acción sean necesarios para acercarnos a nuestras metas y objetivos. Estos pasos de acción deben ser bien estudiados, y distribuidos en el planeamiento tan cuidadosamente como sea posible.



CUADRO No. 6



PLAN DE FIGURAS DE FRANELOGRAFO

(AS-1 hasta AS-55, continuación)



Vertical text on the right side of the page, possibly a page number or a reference mark.

Vertical text on the left side of the page, possibly a page number or a reference mark.

## EVALUACION CONTINUA Y FINAL

PONGA LAS  
FIGURAS  
AS-52 (Fle-  
cha circular)  
AS-53 (Fle-  
cha circular)  
AS-54 (Fle-  
cha circular)

- A. Entre cada uno de los pasos de acción, como en cualquier otro punto a lo largo de la escala de la acción social, hemos de detenernos y evaluar. Evaluamos --
1. Lo que hemos hecho.
  2. Nuestro siguiente objetivo inmediato.
  3. Métodos alternativos para alcanzar ese objetivo.
- B. En otras palabras, hacemos una decisión sobre lo que va a ser nuestro próximo paso, luego lo planeamos, y finalmente actuamos en relación con ese plan.

PONGA LA FI-  
GURA AS-55  
(Evaluación  
Final)

- C. Eventualmente, hemos de llegar al punto donde tenemos una evaluación final — o evaluación total del programa.
1. Por más que hayamos estado haciendo evaluaciones a lo largo del progreso de nuestro trabajo, es conveniente re-evaluar todo el programa una vez que creamos que lo tenemos suficientemente terminado.
    - a. Hemos logrado lo que nos habíamos propuesto?
    - b. Los métodos que usamos, eran los mejores?
    - c. Hicimos buen uso de nuestros recursos?
    - d. Por qué tuvimos éxito en esto?
    - e. Por qué tuvimos fracaso?
    - f. Si pudiéramos que hacer el programa de nuevo, en qué forma diferente lo planearíamos?
    - g. Cuáles fueron las experiencias que usamos en este programa de Acción Social, que pudieran ser usadas en otro programa de Acción Social?
    - h. A dónde vamos desde este punto?

**SUGERENCIA:** Una vez que usted haya señalado la importancia de la evaluación final, puede continuar un poco la discusión del asunto y terminar el tema de la Acción Social más o menos en los siguientes términos:

"Bueno, éstas son las cosas que nosotros consideramos y analizamos, a medida que avanzamos y planeamos nuestro programa futuro. Esta es, pues, la evaluación total del programa. Se podría decir que es el final de nuestra estructura de Acción Social. Pero, más bien, debiéramos mirarlo como el principio de nuestra próxima estructura, nuestra próxima Acción Social.

"En otras palabras, esta evaluación final podría compararse a una gran espiral ascendente, en la que evaluamos las cosas de este programa y tal evaluación nos lleva a establecer otra necesidad. En esta forma tenemos que comenzar de nuevo el proceso de iniciar una nueva necesidad, llegar a legitimar su solución y luego a difundirla. En esta forma, estamos preparados para avanzar.

"Tales, básicamente, son los pasos que hemos recorrido en la Acción Social."

#### REPASO DE LOS PASOS

**SUGERENCIA:** Ahora puede usted repasar los pasos del programa. Una vez que termine este repaso, usted podría continuar diciendo:

"Desde luego, no se ha pretendido que éstos sean los únicos pasos en una estructura de Acción Social, o que éstos sean los mejores. Con todo, esos pasos les dan a ustedes cierta comprensión de la Acción Social, que ustedes pueden usar apropiadamente en la elaboración de sus propios programas de extensión."

#### PREGUNTAS Y ACLARACIONES

**SUGERENCIA:** Una vez terminada su disertación sobre los pasos de la Acción Social, usted haría bien en detenerse y dar oportunidad para preguntas. Aclare cualquier malentendido o confusión que puedan tener sus estudiantes. De estas preguntas quizás surjan ciertos enfoques de parte de sus estudiantes para la materia que sigue. Si acaso surgen dichos enfoques, déjelos sobre el tapete, hasta que haya distribuido el formulario titulado: "Una Estructura de Acción Social". Luego usted puede decir algo como lo que le indicamos a continuación:

#### DISCUSION DEL FORMULARIO SOBRE ESTRUCTURA DE ACCION SOCIAL

**DISTRIBUYA  
EL FORMULARIO "UNA  
ESTRUCTURA  
DE ACCION  
SOCIAL"**

"Ahora bien, además de los pasos que hemos discutido hay ciertas cosas importantes y dignas de consideración, que se encuentran a lo largo de toda la estructura de la Acción Social.

"Están representadas por las líneas largas en el formulario del esquema de la Acción Social. Estas líneas tienen unas llamadas que cubren el pie de las páginas de nuestra gráfica de Acción Social".

"No pueden ser calificadas de pasos por sí mismas porque no son sino consideraciones sobre cada paso. Muy brevemente queremos describir estas líneas y lo que hay en ellas a fin de que todos nosotros veamos por qué son importantes.

**SUGERENCIA:** Ahora usted puede discutir los encabezamientos y líneas que están al pie de las páginas que llevan las gráficas, principiando con "Probabilidad de Formalizar la acción". Podría también usar la pizarra para ir anotando los diversos puntos conforme usted habla de ellos.

#### PROBABILIDAD DE FORMALIZAR LA ACCION

- A. En una estructura de Acción Social, la probabilidad de formalizar la acción, se va aumentando a medida que progresamos con el programa.
  1. La razón por la cual tocamos este punto, es porque ordinariamente surgen preguntas como éstas:
    - a. Cuándo organizaré un comité?
    - b. Cuándo obtendré un grupo formal de patrocinadores?
    - c. En qué momento tengo que hacer de esto una organización formal?
  2. No hay respuesta clara y definitiva a estas preguntas. Lo que la experiencia demuestra es únicamente que las probabilidades de la formalización aumentan a medida que nos movemos de izquierda a derecha.
- B. Esta formalización principia a menudo tan pronto como entramos al proceso de legitimación.
  1. Por supuesto, esto no siempre es así. Algunos programas de acción en pequeñas comunidades han llegado a realizarse sin que jamás se hubieran formalizado.
    - a. No había equipo de funcionarios, o comités encargados, u organizaciones patrocinadoras. Con todo los programas tuvieron buen éxito.

- b. Esto parecería indicar que no hay necesidad real de formalizar en algunos casos.
  - 2. Sin embargo, con programas amplios de acción ordinariamente debemos formalizar.
    - a. Debemos tener un comité responsable.
    - b. Debemos conseguir un grupo que se responsabilice ante alguien por lo que hace.
    - c. Esta responsabilidad y autoridad son la esencia de la formalización
- C. Ordinariamente el proceso de formalización ocurre en algún momento en la definición de la necesidad.
  - 1. Muy a menudo los Grupos de Difusión número 1, 2, 3, y 4 no son representaciones formales de nadie; son personas que asumen por sí mismas el interés de que el trabajo se haga.
  - 2. Quizás el grupo de difusión decida tener una reunión pública e invitar a todos los interesados a participar.
    - a. De tal situación generalmente resulta la elección de un grupo --
      - Un grupo representativo de las organizaciones formales.
      - Un comité activador.
      - Un comité provisional que ponga a caminar las cosas haciendo que se cumplan varios asuntos importantes, encargándose del manejo de la publicidad, etc.
    - b. De este tipo de actividad surgirá otro tipo de reunión o un cierto proceso, o algo que resultará en un comité formal.
- D. Lo importante es reconocer ahora que esta formalización puede acontecer y que en realidad acontece en diferentes etapas. Y que --
- E. Muchos programas de Acción Social, que debieran ser formalizados, fracasan porque dejamos de formalizarlos.

1. **Ejemplo:** Un grupo de personas interesadas, quizás un grupo iniciador, tiene tanta fe en una idea que se dedica a actuar como si representara a alguien, sin tener realmente ninguna representación. Como consecuencia -
  - a. El programa principia a caminar y luego . . .
  - b. El objetivo directo del programa o sea el público directamente envuelto en el proceso de cambio, de repente reacciona y dice, "Quién es esta gente? Yo nunca voté por ellos! Yo nunca dije que quería participar en este programa. Qué se creen ellos?" Así la situación viene a ser muy embarazosa.
  - c. Luego se hace necesario establecer una estructura a fin de que tengamos un cuerpo representativo, o un conjunto elegido de funcionarios, o un comité encargado.
  - d. También se hace necesario dejar bien claro que esta gente ha sido seleccionada por el sistema social que se trata de beneficiar mediante este programa y que son responsables ante dicho sistema social. Si vamos a mover a la gente a la acción y hacerlos sentirse responsables de que algo se haga, deben ser responsables ante alguien además de ante sí mismos.

#### INVESTIGACION Y ANALISIS CONTINUO DE LA SITUACION

- A. Es casi axiomático que en cada etapa del proceso de Acción Social, debemos hacer investigación y análisis continuo de la situación, tanto social como física.
  1. Esta investigación no debe concebirse como un proceso formal de cuestionario, diseño experimental, etc. Muy a menudo no lo es.
  2. **Ejemplo de investigación:** Cuando el sistema foráneo a la comunidad decide que quiere conducir un programa o quiere saber si la gente dentro del sistema está interesada en un programa, debe antes averiguar algunas cosas como:
    - a. Quién es la gente a quien se quiere alcanzar dentro del sistema?

- b. Cuáles son sus intereses?
  - c.Cuál es el tipo de agricultura (u otro trabajo) que hacen?
  - d. Quiénes entre ellos son las gentes clave?
  - e. Con quién habría que hablar primero, etc.?
3. De esta manera antes de que el elemento extra-comunal (Figura AS-6) entre en la comunidad para hacer algo, tiene que entender la estructura política de la localidad, la estructura burocrática, las instituciones que operan en el sistema, las iglesias principales, las agrupaciones por nacionalidades, etc.
- a. Tendrá que hacer un cierto trabajo de investigación que no tiene necesariamente que ser formal.
  - b. Todas estas cosas serían muy importantes para un análisis real del sistema social en el cual se va a realizar la acción.
- B. La misma situación es cierta al llevar el programa del grupo iniciador a los legitimadores. Si nosotros como agentes de extensión debemos encargarnos de ello . . .
- 1. Sería mejor que tuviéramos algunos datos y números que ofrecerles a los legitimadores a fin de que vean mejor los intereses y necesidades, los recursos físicos y financieros de la comunidad.
  - 2. No podemos simplemente irles a decir: "Crean ustedes que ésta es una buena idea, o no?" Hemos de tener argumentos que respalden nuestra creencia de que esto es una necesidad real.
- C. En todo caso, cuando llevemos el programa al público general y comencemos a interesarlo, también necesitaremos . . .
- 1. Algunos hechos y números para demostrarles que la necesidad realmente existe.
  - 2. Algunas ideas acerca de la solución del problema, etc.



- D. Quizás queremos interesar al público general para que nos ayude a definir esta idea como una necesidad. Puede ser que el público nos pueda ayudar a reunir información que nos permita decidir si esto es o no una necesidad. Por ejemplo:
1. Es de verdad tan malo el perjuicio ocasionado por el gusano cortador del maíz?
  2. Hasta qué grado necesitamos un programa de conservación de suelos?
  3. Cuántas mujeres tienen problemas de costura?
- E. Por consiguiente, debe quedar bien clara la necesidad de hacer investigación a través de todo el programa de Acción Social. Necesitamos hacer esta investigación . . .
1. No sólo sobre las cosas físicas, sino también --
  2. Sobre los sistemas sociales que existen, y
  3. Sobre los recursos que las varias personas, grupos, y el sistema general pueden contribuir al programa.

#### COMO HACER EL ANALISIS

**SUGERENCIA:** Puede ser que se les ocurra a muchos de sus estudiantes esta pregunta: "Todo esto está muy bien, pero, cómo analizo yo este gran sistema social? Este distrito? Esta comunidad donde voy a trabajar? Se han encontrado algunas formas eficaces para hacer este trabajo de analizar el sistema social rápidamente. Use cualquier parte de los comentarios siguientes, que usted crea conveniente presentar a sus estudiantes:

"No es una cosa muy fácil analizar un sistema social. Pero hay algunos métodos buenos para hacerlo. Les voy a presentar algunos de ellos. Representan diferentes marcos a través de los cuales se puede contemplar una comunidad dada. La mejor forma es probablemente una combinación de todas ellas:

##### 1. Instituciones claves

"Hay una forma de analizar una comunidad desde el punto de vista de sus instituciones claves. En otras palabras -

- Cuáles son las iglesias de la comunidad?
- Cuál es el papel que desempeñan estas iglesias?
- Cómo es el gobierno de la comunidad?
- Cómo está el sistema general de recreación?
- Cómo son las escuelas?
- Cómo son las familias? Qué papel juegan? Actúan unidas o individualmente?
- Cómo están las instituciones económicas?

## 2. Organizaciones formales

"Otro enfoque es analizar la comunidad desde el punto de vista de sus organizaciones formales. (Aquellas que tienen nombres, funcionarios, reuniones regulares, reglamentos y leyes, etc.)

- Qué organizaciones están establecidas y actuando?
- Cuáles tienen programas que pueden calzar dentro de esta idea?
- Cuáles tienen programas que pueden ser usados como instrumentos para comunicarse con la gente local. Ejemplos: Club Agrícola Juvenil . . . Club Deportivo . . . Cruz Roja . . . Asociación de Estudiantes . . . etc.

## 3. Grupos Informales

"Una tercera forma es analizar los grupos informales. Podemos preguntarnos:

- Cuáles son las camarillas o cliques influyentes más importantes?
- Quién visita a quién?
- Cuál es el papel del mercado local, donde los agricultores generalmente se reúnen y hablan de sus problemas?
- Qué gente visita y come con otra gente en relación con la estructura local de poder?

#### 4. Grupos de Localidad

"Algunas veces podemos entender el sistema social en una comunidad analizándolo sobre la base de los grupos de localidad.

Existen vecindarios?

Hay algunos grupos con denominaciones específicas de acuerdo con la parte de la localidad en que viven? Ejemplos: "Al otro lado de la vía", "Al Norte del río", "En la cuatro esquinas," etc.

"Puede haber también ciertos grupos en la localidad que pueden servirnos para desarrollar el análisis. O podemos predecir el tipo de participación y acción que es de esperar de un grupo de localidad, mientras que la participación y acción de otro grupo puede ser enteramente diferente.

#### 5. Estratificación Social

"Otra posibilidad de análisis, es examinar la estratificación social. Podríamos analizar la comunidad desde el punto de vista de los estratos sociales que existen . . .

- La clase alta?
- La clase baja?
- Son sus intereses los mismos? Son sus necesidades las mismas?
- Tienen diferentes estructuras de liderato?
- Son sus valores diferentes?
- Tendríamos que usar diferentes enfoques con los varios estratos sociales?

#### 6. Características Distintivas

"Otro procedimiento que puede mencionarse aquí es el de analizar las características distintivas de una comunidad. Muy a menudo una comunidad tiene varias características exclusivas tales como —

- Industria localizada en la comunidad.
- Agrupaciones por nacionalidades.

- Historia o tradiciones.
- Distribución geográfica (tal como gente del bajo del río en contraste con gente de la parte alta).
- Distribución de la población por edad y sexo.

"De esta manera podemos analizar en diferentes formas cualquier sistema social dado, o distrito, o comunidad -- cualquiera que sea el sistema que nos interesa.

"Todo el tiempo que estemos realizando el análisis de instituciones, grupos formales, grupos informales, grupos de localidad, estratificación social, y características distintivas, estaremos observando la estructura de poder que nos interesa. Tratamos de determinar quién hace qué, y quién sigue a quién. Nos interesa averiguar el status de las diferentes personas dentro de la estructura del poder . . . los derechos de la gente . . . y las responsabilidades que la gente se asigna a sí misma en esta estructura de poder.

"Averiguamos todas estas cosas porque pueden llegar a ser recursos sobre los cuales se estructuraría nuestro programa de acción en la práctica.

"Por consiguiente es evidente que nosotros realizamos algunos tipos de investigación y de análisis continuo a través de todo nuestro programa de Acción Social."

#### COMO ENCONTRAR Y MOVILIZAR RECURSOS

- A. Un paso que puede ser considerado como una sub-división del que acabamos de exponer es encontrar y movilizar los recursos de la comunidad y los que estén fuera de ella.
  1. Consideremos cuáles pueden ser esos recursos. Esta sería la mejor manera de entender este tema.
- B. Los recursos típicos son:
  1. La existencia de grupos - grupos formales e informales, camarillas o cliques, instituciones, etc.
  2. Prestigio personal o de grupo. El sistema social establece cierto grado de prestigio para el individuo o para el grupo.

3. "Moralidad" personal o de grupo. Si estamos buscando legitimación quizás debiéramos ponerle atención a lo siguiente: "Es este programa moral? Es algo bueno?" Siendo así algunas personas y algunos grupos pueden darle su apoyo.
4. "Éxito" personal o de grupo. En otras palabras, la experiencia pasada ha mostrado que si cierta persona o cierto grupo se encarga de este programa, va a ser un éxito. No se asocian a nada que no tenga éxito.
5. "Famas" personales o de grupo. En ciertas localidades hay gente u organizaciones que se han hecho una reputación de "hacer siempre lo que es bueno para la comunidad". Por consiguiente se ha hecho una fama alrededor de ellos que vienen a reducirse a: "Este es el programa de Juan Pérez. Será bueno para todos nosotros, y tendrá éxito".
6. "Acceso" personal. Algunas personas, aunque no muy poderosas ni tampoco buenos líderes, tienen acceso a otra gente o grupos en la comunidad que sí son poderosos y poseen los recursos necesarios. Este acceso es un recurso en sí mismo.
7. "Obligación recíproca". Algunas personas han hecho tanto por los otros que están en una posición ideal para pedir un favor recíproco. Si le piden a la gente que tiene poder que hagan algo por ellos, tendrán probablemente éxito en conseguir lo que piden.
  - a. La investigación ha mostrado que en muchos casos las personas que tienen el poder no han estado muy convencidos de la idea básica de un programa dado. Pero en vista de que alguien que ha hecho mucho por ellos les ha pedido que ayuden al programa, han decidido dar su apoyo.
8. Tiempo para hacer las cosas. Alguna gente y algunos grupos tienen en sus manos el recurso importante de tiempo para hacer algunas obras. Este es un elemento esencial que hay que tener presente en relación con todos los otros recursos.
9. Destrezas en una especialidad. Si se trata de un programa de salud, hay personas que saben de salud. Si se trata de sanidad, hay expertos en sanidad. Si es un programa de desarrollo del niño, de relaciones familiares o cualquier otra materia, hay ciertas personas que son consideradas como especialistas en esas áreas.

10. Destrezas en organización. Algunas personas, aunque no sean reconocidas como especialistas en alguna materia específica, son consideradas sin embargo como gente muy hábil para el trabajo de organización en ciertos programas. Esta gente puede organizar y movilizar recursos humanos.
11. Otras destrezas especiales. Por ejemplo:
  - a. El editor de un periódico podría resultar ser un experto en comunicación.
  - b. Una persona del lugar tiene gusto artístico, y sirve para presentación visual de ideas.
  - c. Otra persona es hábil en el uso de símbolos, slogans, etc.
- C. Todos estos recursos son las cosas que tenemos que buscar para el desarrollo del programa. Naturalmente a ellas debería asociarse el interés por el proyecto.
- D. En cada etapa del camino que hay que recorrer en la estructura de la Acción Social, deberíamos localizar personas y grupos dentro y fuera del sistema social. Deberíamos considerarlos desde este punto de vista:
  1. Qué recursos necesita en este momento el programa de Acción Social?
  2. Dónde los conseguimos?
  3. Cómo podemos servirnos de ellos?

#### COMO ENCONTRAR O ESTABLECER SITUACIONES SOCIALES

- A. Al avanzar con el programa, es necesario encontrar y crear situaciones sociales de las cuales pueda salir el liderato y la Acción Social.
  1. En otras palabras hemos de catalogar individuos, grupos y camarillas o cliques que tienen los recursos que necesitamos a fin de que podamos emplearlos más adelante para el liderazgo que necesitamos en el programa.
- B. Si este liderato no aparece a primera vista, hemos de organizar sistemas sociales tales como reuniones informales, reuniones formales, experimentos de prueba, etc.

1. Entonces podemos ver realmente a las personas en acción, y los demás pueden ver a sus vecinos y amigos desempeñando los nuevos papeles en que se les ha colocado. De estas situaciones sociales, pueden entonces escogerse algunos líderes.

## SERVICIOS DE TRABAJADORES SOCIALES

- A. Muy a menudo, los líderes profesionales que ayudan a iniciar un programa, pasan a segundo plano en el Grupo Iniciador Número Uno, o en cualquier otra etapa del proceso.
  1. Después que se ha encontrado un grupo de patrocinadores o se ha localizado una persona que manifiesta su voluntad de trabajar en el programa, hay una tendencia de parte del trabajador profesional a dejar el programa entero en sus manos y pensar: "Hasta luego, el programa es cosa vuestra!"
- B. En realidad lo que el profesional debiera hacer es dar consejos tan oportunos y buenos que la gente sienta necesidad de tales consejos, al grado de que -
  1. Le pidan que continúe ayudándoles en sus problemas.
  2. Le busquen para encontrar sugerencias y alternativas.
- C. El programa progresará mucho más eficientemente a través de las etapas de la Acción Social, si el profesional continuara:
  1. Dando consejos profesionales, formal o informalmente.
  2. Ofreciendo información.
  3. Verificando el progreso del programa.
  4. Ofreciendo sugerencias sobre procedimientos, técnicas alternativas, etc.

## PAPEL DEL EXTENSIONISTA

- A. Es preciso que el profesional continúe evaluando su rol en el programa a medida que éste se va desarrollando.

1. Pudiera suceder que a medida que el programa entra en la etapa de la acción, sea de tal manera reorientado o sacado del curso original, que surja la duda de si el extensionista deba o no continuar cooperando con el programa.
- B. En consecuencia, en nuestra calidad de extensionistas profesionales debemos estar continuamente evaluando el programa y el papel que estamos jugando en él. Podríamos decidir:
1. "Están trabajando en un proyecto interesante. Esto es bueno para la comunidad. Pero, como trabajador de Extensión, no puedo gastar mi tiempo ni el de mi jefe trabajando en él. Este programa ha cambiado completamente desde que me introduje en él como una influencia extraña al sistema social que venía a ayudarlos a resolver esta necesidad."
- C. Por eso el extensionista profesional debe plantearse constantemente esta pregunta: "Contribuye la Acción Social a medida que se desarrolla a satisfacer mis finalidades y objetivos y los de mi organización? Justifica el uso de nuestros recursos en un grado tal que me obligue a continuar mi asociación a él como extensionista profesional?"

### REPASO, RESUMEN Y CONCLUSIONES

**SUGERENCIA:** Usted podría rever los pasos que cubren el curso de la Acción Social. Conceda suficiente tiempo para contestar preguntas de aclaración antes de pasar al resumen y conclusión de la estructura de la Acción Social. Al cerrar esta parte de la materia, puede usted hacer las siguientes observaciones:

"Esta estructura de los programas de Acción Social que hemos estado cubriendo hasta ahora es en gran parte el resultado de estudios empíricos. Pensamos que estos programas han tendido a pasar por una serie de etapas o pasos, partiendo de la definición original del problema hasta su solución final.

"Con todo, no nos imaginemos que estas cosas suceden siempre en la misma forma. Ya indicamos antes que algunas veces algunas etapas no se cubren. Otras veces varias o todas se superponen y son simultáneas. Algunas veces sólo la definición de necesidad toma de dos a cinco años. Otras veces, cuando tenemos la necesidad



definida en una situación de crisis, progresamos rápidamente cubriendo la definición de metas, el planeamiento, la acción, y así siguiendo hasta una conclusión feliz de nuestro programa de acción.

"No obstante, al analizar los programas exitosos de acción social recibimos la impresión de que los pasos y consideraciones que hemos presentado, se han tomado en cuenta como regla general. Más aún, ellos han sido medidas muy buenas para proceder al análisis. Han sido muy útiles, no sólo para analizar lo que ha sucedido, sino también como guías para trazar otros programas y verificar sus resultados.

"Como trabajadores profesionales del servicio de extensión de una localidad, tenemos un papel que jugar en muchas estructuras de Acción Social. Sería muy bueno que cada uno de nosotros pensara en posibles soluciones para los problemas, de acuerdo con los pasos y consideraciones que hemos discutido. Nosotros debíamos estar al menos uno o dos pasos adelante de la comunidad o de la acción de grupo.

"Si bien es cierto que sería siempre muy bueno que concibiéramos cualquier programa de acción en su totalidad, no deberíamos nunca atarnos en tal forma a un programa que no quisiéramos cambiarlo. Ya que, como regla general, hemos envuelto personas de la localidad, ellos le imprimirán alguna reorientación -- algún cambio. En muchos casos mejorarán nuestro programa. Traerán sugerencias que nos harán reflexionar. Y después de pensarlo bien será lo más natural que pensemos: 'Lástima que no se me ocurrió a mí!

"En algunos casos tendremos que ceder un poco de lo que pensamos que es la situación ideal, a fin de mantener a la gente interesada en el programa. Quizás tengamos que ceder un poco de nuestro idealismo, de nuestro perfeccionismo, para dejar que la gente haga decisiones. Esperemos que haciéndolo así la gente tendrá mayor fe en el programa, lo considerarán más suyo, y aumentarán su motivación para llevarlo a la práctica.

"Como líderes profesionales puede ser que no estemos en el centro de esta acción social a medida que se van desarrollando sus varias etapas. Pero probablemente, la situación ideal es que estemos allí todo el tiempo como profesionales, en calidad de consejeros. No estamos para decirles a los demás lo que han de hacer sino para ofrecer soluciones alternativas a sus problemas. Podemos darles sugerencias de

la forma cómo se han hecho las cosas en otros lugares — sugerencias sobre la gente que hay que visitar, los recursos que hay que usar y otras ideas semejantes. En otras palabras, en la condición de comunicador profesional cada uno de nosotros puede servir como un consultor general en programas de Acción Social."

#### **PREGUNTAS Y ACLARACIONES**

Una vez terminada su disertación convendría que trabajara con el grupo, contestando sus preguntas y clarificando sus problemas sobre la Acción Social.

Esta sesión clarificadora puede complementarse con una breve discusión, repaso y resumen usando tanto las figuras de franelógrafo expuestas durante el período, como el formulario de estructura de Acción Social.

#### **APLICACION ESPECIFICA DE LA ACCION SOCIAL A PROBLEMAS DE EXTENSION**

Hay varias formas en las cuales se puede realizar esta aplicación específica, como también innumerables casos que pueden servir de base para este estudio.

Como resultado de su propia participación en el Programa de Adiestramiento en Comunicaciones, usted mismo conoce ahora el patrón usado y el tipo de caso que se usó para estudio. Se sugiere que adapte un caso a sus propias necesidades y establezca sus propios métodos y técnicas para trabajar en este problema con sus estudiantes.

---

**A CONTINUACION ESTAN LOS AUXILIARES DIDACTICOS IMPRESOS, "UNA ESTRUCTURA DE ACCION SOCIAL", A QUE ESTE TEMA SE REFIERE.**

EL PROCESO DE GRUPO

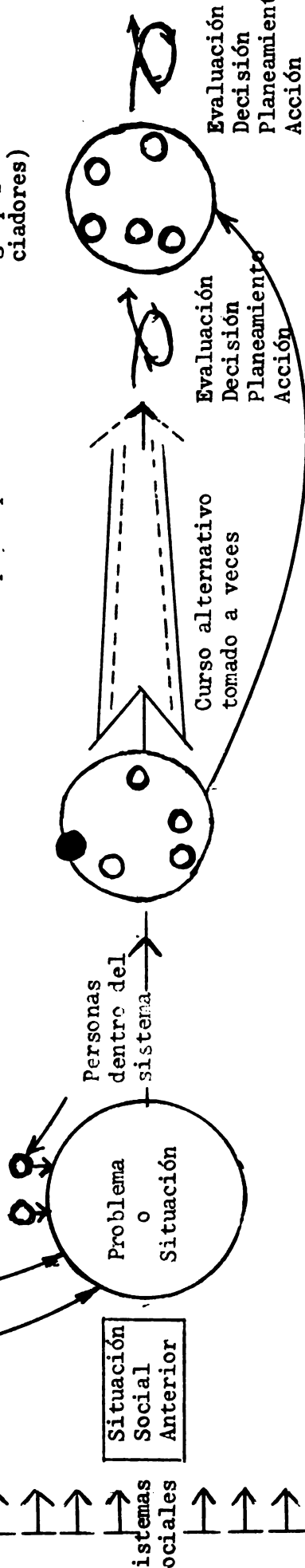
Influencia de afuera del sistema  
 Profesional viviendo en el sistema  
 y actuando en representación de afuera del sistema

Iniciación y Legitimación

Convergencia de intereses  
 Pueden ser comunes o complementarios

Grupo iniciador N°1 . . . n  
 Legitimación por gente clave o grupos en una estructura de poder pertinente

Grupo de Difusión N°1...  
 (Puede ser diferente de los grupos iniciadores)



Probabilidad de formalizar la acción

1. Investigación y análisis continuo de la situación - social y física.

2. Descubrir y movilizar recursos dentro o fuera de la comunidad. Una forma de pensar en

3. Descubrir y/o establecer situaciones sociales de las cuales pueden surgir liderato y acción social


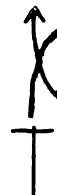


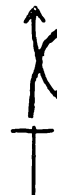


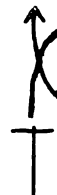

4. Servicios de los líderes profesionales, formales e informales.

5. Si es extensionista profesional - Contribuye la acción social a medida que se realiza

6. La acción social puede ser detenida o re-orientada en cualquier punto del proceso

Se ha dicho que quien cree que ha concebido una nueva idea o es un mentiroso o tiene una memoria muy pobre. La estructura presentada arriba es una conceptualización del autor desarrollada con base en participación y análisis de acción de comunidad, lecturas y discusiones con gente de acción y con sociólogos. Para efectos de la documentación pertinente se han usado las siguientes obras como fuentes de material:



|  |  |   |
|--|--|---|
| Definición o cristalización de la necesidad  | Motivación, Movilización, Organización de  | Explorar métodos o medios alternativos para alcanzar objetivos, tomando en cuenta las consecuencias de cada uno de ellos. |
| La gente está dispuesta a actuar.  | Fijar metas y objetivos  | Explorar métodos o medios alternativos para alcanzar objetivos, tomando en cuenta las consecuencias de cada uno de ellos. |
| La definición de necesidad por los sistemas más generales, grupos formales, público general, etc. - llega a ser el problema de la gente. | La gente está dispuesta a actuar.  | Explorar métodos o medios alternativos para alcanzar objetivos, tomando en cuenta las consecuencias de cada uno de ellos. |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
|   |  |    |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
|   |  |    |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
|   |  |    |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |
| Percepción, Información, Evaluación  | Acuerdo sobre metas  | Acuerdo sobre metas   |

aumenta al moverse de izquierda a derecha.

- (1) los recursos individuales tienen en cuenta: prestigio, moralidad, éxito, acceso, reciprocidad, obligación, tiempo,
- (2)
- (3)
- (4)
- (5) suficientemente a mis metas o las de mi organización como para aconsejar el uso de recursos de
- (6)

1. Beal, George M., Organizing for Social Change, Iowa Extension Social Science Refresher Course, Enero 1950
2. Beal, George M., How to Get Community Acceptance and Participation for An Activity in Tuberculosis Control, presentación a la Asociación Nacional de Tuberculosis, Washington, D. C., Abril, 1950.
3. Holland, John, Mass Communication Seminar, Iowa State College, Mayo, 1952. (Apuntes de la presentación de Holland)



recursos (físicos, sociales, personales, etc.)

Evaluación

Evaluación total del programa

Ejecución del programa -- con las responsabilidades consiguientes de tiempo, gastos, destrezas, trabajos, etc.

Fijar el programa y plan de trabajo, de distribución de tiempo y estructura organizativa

Movilización y organización de recursos

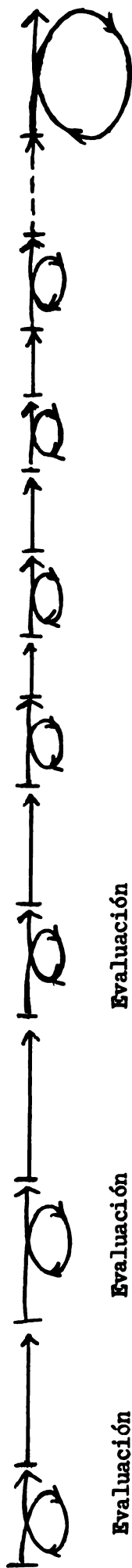
Lanzamiento de programa.  
Paso de Acción N°1

Paso de Acción N°2

Paso de Acción N°3

Paso de Acción N°4

Paso de Acción N°.....n



Evaluación  
Decisión  
Planeamiento  
Acción

Evaluación  
Decisión  
Planeamiento  
Acción

Evaluación  
Decisión  
Planeamiento  
Acción

(1)  
(2)  
(3)  
(4)  
(5)  
(6)

famas, destrezas en una especialidad, destrezas de organización, destrezas de comunicación

mi organización; o yo mismo debo continuar asociado con el programa como trabajador profesional?

4. Miller, Paul, Decision Making Within Community Organization, Rural Soc. Junio de 1952.  
 5. Adult Education, Setiembre 1952, Brown, Ida Steward, Working Toward Goals, p. 13-20.  
 6. Miller, Paul, Community Health Action, Michigan State College Press, East Lansing, 1953.  
 7. Sanders, Irwin T., Making Good Communities Better, Univ. of Kentucky Press, 1950.  
 8. National Education Association, National Training Laboratory in Group Development, Boletín No. 3, 1948.  
 Sociology 660, Seminar in Social Action, I.S.C., Otoño 1955: John Harp, Don Koontz, Leroy Moore, Mhiley Nasrat, Ev Rogers, & Maurice Voland.





## EL PROCESO DE DIFUSION

### INTRODUCCION

Bajo este tema se explica el proceso por el cual se difunden entre las familias rurales las ideas y conocimientos prácticos, y las etapas que hay que cubrir para conseguir que algo nuevo sea adoptado.

Este material está basado principalmente sobre investigación sociológica hecha en los últimos quince años. Fue reunida por los doctores George M. Beal y Joseph M. Bohlen para su uso en Extensión y para uso de otros profesionales ocupados en difundir ideas. Se dice que gran parte de la investigación hecha hasta ahora ha sido de un tipo "disperso" y que lo único que ofrecen son hipótesis significativas de trabajo. Se cree que todavía hay necesidad de investigación profunda y análisis serio en estas áreas del Proceso de Difusión, antes de tener respuestas finales.

Por consiguiente, mucha de esta información podría considerarse como "informe de progreso" sobre la forma cómo los agricultores aceptan nuevas ideas. Esta información ofrece algunas generalizaciones para que los extensionistas las tomen en cuenta antes de intentar comunicarse con las familias rurales en las áreas donde trabajan.

### PROPOSITO DE ESTE TEMA

La principal razón por la que usted va a enseñar esta materia es darles a sus estudiantes conocimiento y comprensión de uno de los instrumentos que usarán en programas de Acción Social.

Haría usted bien en darles información considerable sobre esta materia. Puede ser enteramente nueva para ellos. Usted tiene que sentar una buena base de conocimientos fundamentales acerca del Proceso de Difusión antes de que sus estudiantes estén en posición de discutir el tema inteligentemente o aplicar la información que han recibido.

Como parte de esta instrucción, usted deberá dar a sus estudiantes la oportunidad de participar en una sesión de aplicación. La práctica les permitirá absorber y retener la información. Al mismo tiempo, usted tendrá una oportunidad de evaluar lo que ellos han aprendido.

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

## METODO DE INSTRUCCION

Como gran parte de este material es comparativamente nuevo, es probable que usted tenga que recurrir primordialmente a la técnica de disertación ilustrada para lograr que sus estudiantes lo entiendan.

Con todo habrá muchas oportunidades para usar otros métodos de instrucción. Para lograr la participación del grupo se le sugiere que use también:

- Preguntas y respuestas
- Discusión de grupo
- Grupos de cuchicheo
- Análisis e informe de grupo

En el esquema de presentación iremos haciendo sugerencias para el uso de estos métodos.

## AUXILIARES DIDACTICOS

El auxiliar didáctico principal para explicar este tema, es la fotobanda titulada "El Proceso de Difusión". Hay cuarenta y siete cuadros enumerados en esta fotobanda. Están identificados con la clave PD-1 a PD-47.

Usted debe asegurarse que todos los estudiantes obtengan una copia del Informe Especial N°15 publicado por el Servicio de Extensión Agrícola de la Universidad del Estado de Iowa en noviembre de 1955. Los estudiantes deberían leer este informe antes de asistir a este período de instrucción. Se titula "Cómo los Agricultores Aceptan Nuevas Ideas".

Como tarea para los grupos pequeños usted puede hacer preguntas a fin de probar la habilidad de sus estudiantes para aplicar la información que se les ha dado. Tres preguntas que usted pudiera hacer las encontrará en las páginas I-3-F-29 de esta sección. Debe dársele a cada grupo pequeño una pregunta. Si usted tiene más de tres pequeños grupos, asígneles la misma pregunta a dos o más grupos.

## TIEMPO NECESARIO

Usted puede dedicar medio día a enseñar a sus estudiantes los principios fundamentales del Proceso de Difusión. Le ofrecemos, a continuación, una sugerencia de horario:

|  |                     |
|--|---------------------|
| 1. Observaciones iniciales . . . . .                                     | 5 minutos           |
| 2. Presentación del Proceso de Difusión . .                              | 90 minutos          |
| 3. Discusión, respuestas a preguntas . . . .                             | 20 minutos          |
| 4. Tarea a grupos de cuchicheo . . . . .                                 | 25 minutos          |
| 5. Informe y discusión . . . . .   | 40 minutos          |
| 6. Resumen general y conclusión de todo el<br>Proceso de Grupo . . . . . | <u>30 minutos</u>   |
| Total . . . . .  | 3 horas, 30 minutos |

### MATERIAL DE CONSULTA

Los siguientes estudios se refieren a la difusión de las prácticas agrícolas:

1. "How Farm People Accept New Ideas", Informe Especial N°15, Servicio de Extensión Agrícola, Universidad del Estado de Iowa, Ames, Iowa, Noviembre, 1955.
2. "Social Factors in the Adoption of Farm Practices", Bibliography of Research on. Por el North Central Rural Sociology Committee. Impreso en la Universidad del Estado de Iowa, Ames, Iowa, Abril de 1956.
3. "How Farmers Accept a New Practice, 2,4-D: Sources of Information Analyzed By Time." Por George M. Beal, Ensayo Presentado en la Reunión del Medio-Este de la Sociedad Sociológica, Abril, 1956. Hay copias "ditto" disponibles de parte del autor, Colegio del Estado de Iowa, Ames, Iowa.
4. "Differential Communication Among Farmers in a Kentucky County". Por A. Lee Coleman y C. Paul March. Rural Sociology, Vol. 20, N°2, pp. 93-101, Junio, 1952.
5. "The Difussion of Farm and Home Information as An Area of Sociological Research". Por Herbert F. Lionberger. Rural Sociology, Vol. 17, N° 2, pp. 132-144, Junio, 1952.
6. "Acceptance of Improved Farm Practices in Three Coastal Plain Counties." Por E. A. Wilkening, North Carolina Agricultural Experiment Station Technical Bulletin 98, Chapel Hill, Mayo, 1952.
7. "Change In Farm Technology As Related To Familism." "Family Decision Making and Family Integration." Por E. A. Wilkening. American Sociological Review, Vol. 19, N°1, pp. 29-37, Febrero, 1954.

8. "Low Income Farmers In Missouri: Their Contacts With Potential Sources Of Farm and Home Information." Por Herbert F. Lionberger. Missouri Agricultural Experiment Station Research Bulletin 441, Columbia, Mayo, 1949.
9. "Roads To Knowledge: The Story Of Communication Between Farm And College." Por Herbert F. Lionberger and Edward Hassinger. Missouri Agricultural Experiment Station Bulletin 633, Columbia, Setiembre, 1954.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

### " EL PROCESO DE DIFUSION"

#### OBJETIVOS desde el punto de vista del estudiante --

Como resultado de este período de instrucción, el estudiante debería:

1. Tener un mejor conocimiento y comprensión de las etapas a través de las cuales los agricultores pasan antes de adoptar nuevas ideas y prácticas.
2. Poder reconocer las diferencias entre varios agricultores como innovadores, adoptadores tempranos, líderes informales, mayoría y no adoptadores, en el Proceso de Difusión.
3. Saber más acerca del uso de medios de comunicación adaptados al auditorio que se quiere alcanzar.
4. Saber cómo aplicar el concepto de Proceso de Difusión a problemas prácticos de comunicación.

---

METODO DE PRESENTACION: DISERTACION ILUSTRADA

AUXILIARES DIDACTICOS: FOTOBANDA, "EL PROCESO DE DIFUSION". NUMERADA: PD-1 A PD-47.

#### BOSQUEJO DE LA MATERIA:

**OBSERVACIONES INICIALES:** En sus palabras de introducción conviene que usted enlace el Proceso de Difusión con el tema anterior de Acción Social. Al hacerlo señalaría usted que el estudio del Proceso de Difusión ofrece un posible instrumento de análisis para estudiar el área de comunicación en la Acción Social. Terminadas sus palabras de apertura, proceda usted a la --

#### INTRODUCCION A LA DIFUSION

**SUGERENCIA:** Se sugiere que usted eche las bases para lo que sigue introduciendo este tema con los términos siguientes, después que haya definido el significado del término "Proceso de Difusión".

---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. Joseph M. Bohlen y George M. Beal, Associate Professors, Rural Sociology, Iowa State College.

PONGA EL  
PROYECTOR  
PARA MOSTRAR  
CUADRO PD-1  
(Proceso de  
Difusión)

"Al considerar el Proceso de Difusión, vamos a tratar de un segmento muy específico de comunicación. Vamos a contemplar la comunicación desde el punto de vista de los agricultores. Vamos a considerar la forma en que ellos aceptan nuevas ideas y prácticas.

"La información que les vamos a dar aquí se ha obtenido fundamentalmente mediante cuestionarios en entrevistas personales con agricultores. Se han hecho algunos estudios de casos en las fincas mismas. Quien ha adoptado una práctica o una idea nueva ha informado a los investigadores dónde se enteró de la nueva idea y cómo hizo para ponerla en práctica.

#### DOS GENERALIZACIONES

"Examinando este proceso de difusión desde el punto de vista del agricultor, principiemos por hacer dos generalizaciones.

PONGA EL  
PROXIMO CUA-  
DRO, PD-2  
(Hombre mi-  
rando hacia  
su meta a  
través de  
etapas)

"La primera es que el proceso por el cual una idea pasa desde su fuente de origen hasta su destino o fuente de aprovechamiento final, no es un acto unitario. Por el contrario, es un proceso que envuelve etapas mentales separadas y distintas. Estas etapas han sido clasificadas. Daremos un informe sobre ellas dentro de unos pocos minutos.

PONGA OTRO  
CUADRO, PD-3  
(Agente re-  
comienda se-  
milla)

"La segunda generalización que deseamos hacer es que no todas las personas aceptan las ideas al mismo ritmo. Por el contrario hay una relación entre sus características sociales y personales y el ritmo en que acepta nuevas ideas.

#### FUENTES DE INFORMACION

PONGA CUADRO,  
PD-4 (Inves-  
tigador habla  
a un agricul-  
tor)

"Ahora bien, hay un punto más a considerar en relación con este estudio antes de que lleguemos a los detalles de la difusión. Es el siguiente: Estos hechos han sido derivados de unas treinta y cinco investigaciones válidas. Otros fueron eliminados por varias razones. Los estudios aceptables fueron desarrollados en todos los Estados Unidos. Tratan de diferentes clases de prácticas. Como resultado tendremos a veces que hacer generalizaciones quizás demasiado amplias. Puede ser que haya algunas cosas que para determinadas prácticas individuales no se aplican. Pero tomados todos en conjunto, los hechos que presentamos aquí fueron las cosas que resistieron el análisis.

PONGA CUADRO  
PD-5 (Inves-  
tigación)

"Tal vez es conveniente también mencionar algunas cosas sobre las cuales se hizo investigación. Incluyen investigación sobre cómo los agricultores aceptan o adoptan nuevas variedades de avena, de tabaco, de frijoles soya. También incluyen nuevas prácticas tales como:

- Uso de fertilizantes.
- Varias formas de fertilizar.
- Diferentes métodos de conservación de suelo.
- La adopción de 2, 4-D para control de la maleza.
- Antibióticos en alimentos del ganado.
- Diferentes clases de maquinaria agrícola.
- Diferentes clases de combate de plagas en tabaco.
- Hongos en varias clases de plantas, etc.

"Hay también investigación limitada sobre prácticas del hogar tales como uso de nuevas telas y de congelación de alimentos. Esto les dará un cuadro general de la clase de cosas sobre las cuales se han hecho investigaciones.

PONGA CUADRO  
PD-6 (El hom-  
bre mirando  
su meta a  
través de las  
etapas)

"Veamos ahora en detalle nuestra primera generalización, que era la siguiente:

El proceso por el cual una idea pasa desde su fuente de origen hasta su destino o etapa de aprovechamiento final, no es un acto unitario. Por el contrario, es un proceso mental que envuelve aproximadamente cinco etapas."

"Este proceso puede, en la realidad, tener más etapas, pero pensamos que por lo menos estas cinco son muy importantes.

**SUGERENCIA:** En este momento puede usted proceder a discutir las cinco etapas del Proceso de Difusión. El siguiente esquema servirá como una guía para ese efecto.

#### ETAPA PRIMERA -- ETAPA DE LA PERCEPCION

PONGA CUADRO  
PD-7 (1. Per-  
cepción)

- A. La primera etapa en este proceso mental que la gente realiza al aceptar una idea es la etapa de la percepción. Esta es la etapa en la cual la gente simplemente se entera de una idea.

1. Quizás sólo conozcan su nombre. Desconocen los detalles acerca de ella.
2. No saben de qué se trata. Ignoran sus cualidades intrínsecas. Sólo saben que existe.

#### ETAPA SEGUNDA -- ETAPA DEL INTERES

PONGA CUADRO  
PD-8 (2. In-  
terés)

- A. Una vez que un individuo se entera de una cosa, puede despertarse su interés. Si es así, pasa a lo que llamamos la segunda etapa. Es la etapa de interés.
- B. Es en esta etapa que el individuo busca información sobre los hechos conectados con esa idea. Quiere saber:
  1. Qué es?
  2. Cómo opera?
  3. Cuáles son sus potencialidades?
- C. Si aumenta el interés en la idea, tal vez puede principiar a ver posibilidades para su propio uso. Puede decirse así mismo:
  1. Ejemplo: "Yo creo que esto me puede ayudar a aumentar mis ingresos!"
  2. Ejemplo: "Esto puede ayudarme a acabar con los insectos o la enfermedad más efectivamente!"

#### ETAPA TERCERA -- LA ETAPA DE EVALUACION

PONGA CUADRO  
PD-9 (3. Eva-  
luación)

- A. Una vez que el individuo haya recogido alguna información puede pasar a la tercera etapa en el proceso mental. Esta es la etapa de evaluación.
  1. En esta etapa, el individuo hace un juicio mental de la idea.
    - a. Ejemplo: "Cómo puedo hacerlo?"
    - b. Ejemplo: "Puedo yo realmente hacerlo?"
    - c. Ejemplo: "Es esto más efectivo que lo que estoy haciendo ahora?"
    - d. Ejemplo: "Aumentará esto mi ingreso o me hará más fácil el trabajo?"



2. En esta etapa el individuo considera las alternativas. Quizás haga una decisión para darle a la idea una prueba física en su propia situación.

#### ETAPA CUARTA -- ETAPA DE ENSAYO

PONGA CUADRO  
PD-10 (4. En-  
sayo . . .  
campesino  
descargando  
maíz de un  
camión)

- A. Si el individuo hace la decisión de dar a la idea una prueba física, entonces, se entra a la cuarta etapa. Se llama la etapa del ensayo.
  1. Por ensayo, queremos decir que el individuo trata de probar por sí mismo la idea.
- B. Es útil notar que con respecto a la mayoría de las nuevas ideas o prácticas, el individuo desea probar por sí mismo la cosa. Quiere tener la oportunidad de experimentar a su propia manera en su propiedad.
  1. Aunque las Universidades y centros de investigación, empresas comerciales y otros, puedan sostener con evidencia válida que la idea es realmente práctica, el campesino sin embargo quiere tener su propio período de prueba. Ordinariamente hace la prueba en pequeña escala si es posible reducir la práctica en cuestión a esa base.

- a. Ejemplo: La semilla híbrida del maíz es un ejemplo excelente de uso en pequeña escala. Aunque tomó cerca de seis años desde el momento en que el agricultor promedio tuvo información acerca del maíz híbrido hasta que lo llegó a adoptar en la práctica, la primera plantación que hizo ordinariamente sólo cubrió cerca de 3 hectáreas. Esto significa que compró unos 45 kilos de semilla para hacer la prueba. Típicamente, al siguiente año él usó el maíz híbrido en todo su terreno.

De esta manera él pasó por la etapa del ensayo aunque había estado enterado durante mucho tiempo acerca de la semilla híbrida, y la había discutido con sus vecinos y amigos, habiendo usado también otras fuentes de información.

PONGA CUADRO  
PD-11 (4. En-  
sayo . . .  
ama de casa  
colocando va-  
rios paquetes  
en congelador)

- b. Ejemplo: La dueña de casa que acostumbraba preservar los frijoles en el congelador usando una complicada técnica a base de salmuera, se dió cuenta que podría hacerlo también poniéndolos en agua hirviendo, luego enfriándolos en agua congelada -- un proceso mucho más simple; con todo, la primera vez sólo preparó

media docena de paquetes para ver si la idea era realmente efectiva. Y luego, cuando vio los resultados, usó el proceso más simple en toda la cosecha del siguiente año.

**SUGERENCIA:** Puede usted pedirle a sus estudiantes dar ejemplos similares de su propia experiencia. Luego concluyendo con . . .

#### ETAPA QUINTA -- ETAPA DE ADOPCION

PONGA CUADRO  
PD-12 (S, A=  
depeición)

- A. La etapa final en el proceso mental es la que llamamos la etapa de adopción. Esta etapa se caracteriza -
1. Por el uso de la idea en gran escala.
  2. Por el uso continuado de la idea.
  3. Por la satisfacción con la idea.
- B. Esto no significa que una persona que ha aceptado una idea debe usarla todo el tiempo. Simplemente significa que -
1. Ha aceptado la idea como buena.
  2. La considera como una parte de su patrón corriente de conducta.
  3. Puede ser que la use un tiempo y deje de usarla otro tiempo, según las variaciones en costo, condiciones de mercado, condiciones climáticas, etc. Pero está básicamente satisfecho con la idea.

#### APAGUE EL PROYECTOR

**SUGERENCIA:** Ahora que usted ha presentado las cinco etapas en una forma relativamente simple, usted podría poner a sus estudiantes en guardia contra la impresión de que el Proceso de Difusión es una cuestión simple. En realidad, hay mucha evidencia empírica para probar el hecho de que es muy compleja. Como se afirmó previamente, no es un acto unitario. Para probar el punto de que es compleja usted podría dar los siguientes ejemplos:

USE PIZARRA  
PARA SEÑALAR  
EJEMPLOS

"Como le dijimos antes, el proceso requiere tiempo para su desarrollo.

"Pasaron seis años antes de que el agricultor promedio de Iowa pasara de la etapa de percepción a la de adopción de la semilla de maíz híbrido.

"Cuando observamos el caso del 2, 4-D en el combate de la maleza, también vemos que el agricultor promedio tomó casi tres años de la percepción a la adopción.

"Para antibióticos necesitó cerca de tres años.

"Y ahora veamos el ejemplo en una mujer. Como promedio, una mujer necesitó cerca de tres años desde que supo del Orlón, o de otros tejidos nuevos, hasta que ella lo compró y decidió continuar usándolo permanentemente.

"Así, vemos que aquí no se trata exactamente de una compra impulsiva. Es un proceso deliberado, racional, de reflexión. Probablemente debido a que la mayoría de estas cosas constituyen una gran inversión, debe hacerse una importante decisión antes de adoptar estas nuevas prácticas e ideas."

**SUGERENCIA:** Usted podría repasar las cinco etapas brevemente en la pizarra antes de proceder a la próxima parte del tema. Por lo menos usted podrá advertir a sus estudiantes que usted va a examinar ahora el Proceso de Difusión desde otro ángulo. Dígales que usted va a considerar el uso de diferentes fuentes de información (canales de comunicación) en las varias etapas mentales. Luego, proceda de acuerdo con el esquema siguiente:

#### CUATRO CATEGORIAS GENERALES DE COMUNICACION

- A. Otro factor que prueba que las etapas del Proceso de Difusión son reales es que la gente usa varias fuentes de comunicación en las varias etapas mentales.

ENCIENDA EL PROYECTOR Y LUEGO CONTINUE . . . . .

- PONGA CUADRO PD-13 (Fuentes de Comunicación) B. Estas fuentes de comunicación pueden ser clasificadas en cuatro categorías.

Son las siguientes:

1. Medios de comunicación para las masas
2. Agencias oficiales
3. Vecinos y amigos
4. Comerciantes y agentes comerciales

- PONGA CUADRO PD-14 (Medios de masas) C. Por medios de comunicación para las masas podemos señalar: periódicos y revistas agrícolas, diarios, radio y televisión.

- PONGA CUADRO PD-15 (Agencias Oficiales)
- D. Como agencias oficiales podemos señalar: Oficinas del Servicio de Extensión (Agentes Agrícolas, Mejoras del Hogar, Agentes de Clubes Agrícolas Juveniles) Agricultura Vocacional, Servicio de Conservación de Suelos, Bancos Agrícolas Oficiales, Instituciones de Fomento de la Producción, Servicios de Educación del Consumidor, etc.
- PONGA CUADRO PD-16 (Vecinos y Amigos)
- E. Los vecinos y los amigos son, por supuesto, la gente con la cual el individuo entra en contacto, en la cual pone considerable fé y confianza.
- PONGA CUADRO PD-17 (Comerciantes y Agentes Comerciales)
- F. Comerciantes y agentes comerciales son las personas que quisieran venderle al individuo cualquier cosa que él o ella pudiera usar en su finca o en su casa con propósitos que nos son familiares — las cosas con las cuales los que trabajamos en Extensión tratamos normalmente.

#### FUENTES DE COMUNICACION EN LA ETAPA DE PERCEPCION

- PONGA CUADRO PD-18
- A. Con base en una estimación, los datos extraídos de varios estudios demuestran que, en lo que se refiere a la etapa de percepción, la mayoría de la gente se informa por primera vez de una nueva idea a través de los medios de comunicación para las masas.
- B. La segunda fuente más importante en esta etapa son las agencias oficiales.
- C. La tercera fuente en importancia son los vecinos y amigos.
- D. La fuente menos importante en hacer que la gente se entere de nuevas ideas son los comerciantes y agentes comerciales.

SUGERENCIA: Antes de seguir usted debiera explicarles el significado del término "estimación" sobre el cual están basadas estas generalizaciones.

#### FUENTES DE COMUNICACION EN LA ETAPA DEL INTERES

- PONGA CUADRO PD-19 (En la etapa del interés)
- A. En la etapa del interés, las fuentes de comunicación siguen el mismo esquema básico que en la etapa de percepción.
1. Los medios de comunicaciones para las masas están a la cabeza.

2. Las agencias oficiales van en segundo lugar.
  3. Los vecinos y amigos en tercero.
  4. Los comerciantes y agentes comerciales ocupan el cuarto.
- B. Al observador racional le pudiera parecer que estamos repitiendo todo lo que dijimos en la etapa de percepción. Con todo, hay algunas diferencias notables entre las dos.
1. Mientras que los medios para las masas ocupan un alto puesto sobre las otras fuentes en la etapa de percepción, hay una diferencia considerablemente menor en la etapa del interés.
    - a. Las agencias oficiales les siguen de muy cerca en el segundo puesto en la etapa de interés.
    - b. En verdad, en algunas prácticas, las agencias oficiales son más importantes que los medios para las masas.
    - c. De esta manera, en la etapa de interés tenemos que los medios para las masas y las agencias oficiales se agrupan muy estrechamente.
  2. Amigos y vecinos, comerciantes y agentes comerciales no son tan importantes en esta etapa.

#### FUENTES DE COMUNICACION EN LA ETAPA DE EVALUACION

PONGA CUADRO PD-20 (En la etapa de evaluación)

- A. En la etapa de evaluación hay un cambio interesante en el arreglo de las fuentes de comunicación en orden de su importancia.
1. La fuente más importante son los vecinos y los amigos.
    - a. Acuérdesse de que en esta etapa el individuo se está decidiendo sobre usar la idea en su propia situación o no.
  2. Las agencias de gobierno ocupan el segundo lugar con una diferencia relativamente pequeña.
  3. Los medios masivos ocupan un tercer puesto muy flojo.
  4. Los comerciantes y agentes comerciales ocupan un cuarto puesto muy débil.

- B. Hay varias razones hipotéticas por las cuales creemos que los vecinos y amigos son de lo más importante y las agencias de gobierno van en un cercano segundo lugar en la etapa de evaluación.
1. El individuo está buscando fuentes de información que considera válidas. Sospecha que los medios de comunicaciones para las masas y los agentes comerciales pueden tener motivos ulteriores cuando se ocupan de promover una idea. Naturalmente, ellos querrán vender el producto que va con la idea.
    - a. Por eso es muy normal que él se apoye en las fuentes que no tienen "su hacha que amolar".
    - b. Nosotros no afirmamos que los vecinos y amigos y las agencias de gobierno sean fuentes válidas o adecuadas de información. Pero cuando una persona cree que algo es real, entonces aquello en que cree es real en sus consecuencias.
  2. El otro aspecto es que la gente quiere una información específica y pertinente con respecto a su propia situación.
    - a. Los vecinos y amigos son más capaces de dar esta clase de información así como las agencias de gobierno, que los medios de comunicación para las masas o los agentes comerciales.

#### FUENTES DE COMUNICACION EN LA ETAPA DE ENSAYO

PONGA CUADRO  
DP-21 (En la  
etapa de ensayo)

- A. En la cuarta etapa -- la etapa de ensayo -- esto es lo que encontramos:
1. Los amigos y vecinos son, de nuevo, la fuente más importante de información.
    - a. Tenga en cuenta que aquí el individuo está tratando de averiguar cosas como éstas:
      - Qué debo hacer y cómo lo debo hacer?
      - Cuánto he de usar?
      - Cuáles son los peligros implícitos en la práctica?
  2. Las agencias oficiales van en segundo lugar.

3. Los medios de masas van en tercer lugar.
  4. Los agentes comerciales ocupan el cuarto.
- B. En esta etapa hay una considerable variación o fluctuación en la importancia relativa de las cuatro fuentes básicas de comunicación. Mucho de esto depende de la práctica.
1. Si se trata de algo muy complejo, técnico o enredado, entonces las agencias de gobierno ocuparán un puesto muy alto como fuente de comunicación.
  2. Si es algo simple y no hay por qué preguntar sobre eso, entonces muy a menudo las fuentes comerciales se hacen muy importantes. Los consumidores potenciales leen las instrucciones pegadas a los productos.
  3. Básicamente, no obstante, si se toman en conjunto todas las prácticas, parece que siempre se producen las mismas preguntas: Cómo he de hacerlo? Cómo opera eso? Cuánto usó usted? De tal manera que eso indicará que, en términos generales, para la etapa del ensayo, la escala de importancia está conforme se indicó originalmente.
    - a. Vecinos y amigos
    - b. Agencias de gobierno
    - c. Medios de comunicación para las masas
    - d. Agentes comerciales

#### FUENTES DE COMUNICACION EN LA ETAPA DE ADOPCION

PONGA CUADRO PD-22 (En la etapa de adopción)

- A. En la última etapa, la etapa de adopción, las fuentes de comunicación se escalonan según su importancia en la misma forma que en la de ensayo:
1. Vecinos y amigos
  2. Agencias de gobierno
  3. Medios de comunicación para las masas
  4. Agentes comerciales

- B. En la realidad, estas fuentes no debieran escalonarse en orden numérico. La razón es que en 90% de los casos, el factor más importante en adoptar o mantener el uso de una práctica era la satisfacción con la idea.
- C. Las fuentes de comunicación entran en juego principalmente para obtener interpretación de resultados.

PONGA CUADRO  
PD-23 (Año de  
sequía y año  
lluvioso)

- 1. Ejemplo: Un individuo puede usar amoníaco anhídrido en un año lluvioso y obtener un resultado maravilloso en su maíz. Pero en un año relativamente seco, usando la misma cantidad de amoníaco anhídrido, quizás no aumente nada su cosecha o hasta la misma puede disminuir.
  - a. De esta manera los vecinos y amigos y agencias de gobierno, junto con otras fuentes, entran en juego para explicarle las condiciones en que el material fue usado, interpretar los resultados, etc. de tal manera que continúe el uso del mismo elemento.
- D. Especulando un poco, es nuestra creencia que hay aquí un área en la que la Extensión podría jugar un papel mucho más importante, ayudando a la gente a interpretar los resultados que han obtenido.

PONGA CUADRO  
PD-24 (In-  
terpretando  
resultados)

- 1. Algunas veces, no es la idea, la práctica, o el producto lo que no está bueno. Tal vez la dificultad estriba:
  - a. En condiciones climáticas o atmosféricas.
  - b. En la forma como el producto fué usado o aplicado, o en una de las muchas razones posibles.
- 2. Por consiguiente si la Extensión puede hacer un mejor trabajo de interpretación, esta es una oportunidad en la que podemos ser muy útiles en conseguir que se continúe la adopción de prácticas benéficas para la gente de la región y el público en general.

APAGUE EL PROYECTOR. LUEGO CONTINUE . . . . .

SUGERENCIA: Ahora repase estos puntos que usted ha cubierto. Use la pizarra. Dé oportunidad de preguntas y respuestas y discuta el tema brevemente. Al final de esta discusión pase a la siguiente parte del segmento, que trata de las relaciones entre la complejidad de las ideas y el ritmo de su difusión.



## COMPLEJIDAD DE IDEAS Y RITMO DE DIFUSION

- A. El ritmo al cual los individuos pasan por las diferentes etapas de difusión depende, en gran parte, de la complejidad de la idea en cuestión.
- B. Tenemos clasificadas las ideas en cuatro categorías basadas en su complejidad relativa.
  - 1. Este escalonamiento se extiende a lo largo de la escala desde las más simples ideas a las más complejas.

### CATEGORIA PRIMERA - UN SIMPLE CAMBIO EN MATERIALES Y EQUIPO

ENCIENDA EL PROYECTOR PARA EL PROXIMO CUADRO, EL PD-25 (Categoría Primera - Simple Cambio)

- A. La primera categoría de ideas toma en consideración un simple cambio en materiales y equipo.
  - 1. Ejemplo: Un agricultor ya está usando fertilizantes. La idea que se le presenta es que debe usar un poquito más, o que debe usarlo en una época un poquito diferente, o algo por el estilo.
    - a. Esta es una idea relativamente simple. No es difícil para el individuo entenderla.

### CATEGORIA SEGUNDA - UNA PRACTICA MEJORADA

PONGA CUADRO PD-26 (Categoría Segunda - Práctica Mejorada)

- A. La segunda categoría de ideas se refiere a prácticas mejoradas.
  - 1. Ejemplo: Volviendo a nuestro ejemplo de fertilizante, es posible mejorar la práctica durante el uso continuado del fertilizante.
    - a. El individuo puede aplicarlo en forma diferente, puede hacer aplicaciones en diferente época o ponerlo en fajas, etc.
    - b. En este caso la idea será un poco más compleja por su naturaleza que la idea sugerida en la categoría primera.

### CATEGORIA TERCERA - UNA INNOVACION

PONGA CUADRO PD-27 (Categoría Tercera - Innovación)

- A. La tercera categoría se refiere a ideas que son más complejas aún y que pueden llamarse innovaciones.

- B. Las ideas que son innovaciones son muy importantes en el Proceso de Difusión. Una vez que los patrones para innovaciones quedan establecidos, siguen en secuencia lógica otros patrones.

**SUGERENCIA:** Para explicar las conclusiones anteriores, usted pudiera usar los siguientes ejemplos:

1. Semilla de maíz híbrido. Cuando los agricultores cambiaron la semilla de polinización abierta a la híbrida, la primera impresión podría haber sido que éste era sólo un cambio de materiales. Pero el cambio era mucho más complejo de lo que aparecía a primera vista.

Muchos agricultores tenían fama por su habilidad en escoger semilla del tipo de polinización cruzada. Esto les daba "status" dentro de su comunidad. Sabían bien qué mazorcas reservar para semilla, cuáles dejar para uso general. Selección inteligente de semilla era un arte o una destreza que levantaba el "status" del individuo.

Cuando se cambió por la semilla híbrida, eso significaba que tenía que abandonar su arte y el "status" concomitante. Más bien tenía que depender de una fuente científica extraña para producir su semilla, una fuente sobre la cual él no sabía nada. Lo único que conocía eran los resultados obtenidos.

**PONGA CUADRO PD-28 (Cuadro sobre aceptación de semilla híbrida)**

Con todo, la experiencia ha demostrado que una vez que la semilla híbrida fue aceptada en oposición a la semilla de polinización cruzada, otras variedades de híbridos fueron aceptadas más rápidamente que el maíz híbrido en sí.

En cuanto a lo que respecta al agricultor promedio, fueron necesarios seis años desde el momento de la percepción inicial hasta que finalmente la adoptara. Ahora bien, al introducir las Universidades otras variedades de híbridos y aún antes de que las pudieran propagar, la gente literalmente estaba ya golpeando a sus puertas para conseguir las.

**Nota:** Señale que el cuadro (Cuadro PD-28) empleado para presentar visualmente esta idea es únicamente relativo. No indica datos científicos exactos.

PONGA CUADRO  
PD-29 (Anti-  
bióticos)

2. Antibióticos. Ya se indicó antes que se necesi-  
taron tres años para que los antibióticos fueran  
establecidos -- para que la gente se enterara de  
ellos. Aunque los agricultores habían estado u-  
sando suplementos minerales y protéicos en la a-  
limentación estaban todavía indecisos acerca de  
los antibióticos. Para ellos esto era algo nue-  
vo!

Pero una vez que probaron los antibióticos y vie-  
ron que realmente servían, se declararon todos a  
su favor. (La presente adopción de la hormona  
estilbestrol parece estar progresando más rápida-  
mente.)

**SUGERENCIA:** Después de citar estos ejemplos, usted puede  
terminar su exposición sobre innovaciones en los siguientes  
términos:

"Hay muchos otros ejemplos de la misma índole que podrí-  
amos citar ahora. Pero todos ellos vienen a probar que,  
una vez que se establece un patrón de innovación, los o-  
tros productos o prácticas que caen bajo la misma catego-  
ría de innovación parecengañar aceptación muy rápidamente."

#### CATEGORIA CUARTA - CAMBIO DE EMPRESA

PONGA CUADRO  
PD-30 (Cate-  
goría Cuarta  
- Cambio de  
Empresa)

- A. La última categoría que se refiere a la complejidad  
de ideas es la que vamos a llamar cambio de empresa.  
Por ejemplo:

1. Un cambio entre ser agricultor de granos para la  
venta a ser ganadero.
2. Cambiar de la empresa de producción de carne bo-  
vina a la producción de cerdos o de ovejas.

PONGA CUADRO  
PD-31 (Cam-  
pesino con-  
siderando  
cambio com-  
plejo)

- B. Naturalmente, cuando está de por medio un cambio com-  
plejo de empresa, la situación presenta muchas y gran-  
des complejidades para el agricultor como individuo.  
Debe considerar y comprender muchas cosas nuevas que  
caen fuera del mundo de su experiencia diaria . . .  
cosas que por hábito han venido a convertirse en una  
segunda naturaleza en él.

**SUGERENCIA:** Puede usted resumir esta parte de la presen-  
tación en este momento. Se le sugiere que al hacerlo re-  
calque este punto:

PONGA CUADRO  
PD-32 (Lente  
amplificador con  
la palabra  
"COMPLEJIDAD"  
en él)

"Cualquier cosa que nosotros tratemos, ya sea una idea o una práctica, tenemos que analizarla conforme a su relativa complejidad. Sea que estemos buscando promover algo, vender algo o educar a alguien, a fin de hacer el trabajo con éxito hemos de entender exactamente la complejidad de la cosa y ajustar nuestro tratamiento de ella sobre esa base."

**DESCONECTE EL PROYECTOR. LUEGO CONTINUE . . . . .**

### LA COMPLEJIDAD MUCHAS VECES ELIMINA ETAPAS DE LA DIFUSION

**SUGERENCIA:** Usted ahora podría hablar de la complejidad en relación con la eliminación de etapas en el Proceso de Difusión.

USE PIZARRA  
PARA AM-  
PLIAR DETA-  
LLES

A este respecto usted podría recalcar que donde existen ciertas complejidades en las prácticas, el individuo tiende a eliminar enteramente ciertos pasos.

Por ejemplo, un agricultor que cambia de un tipo corriente de establo de ordeño a uno moderno, realmente no tiene etapa de ensayo. Quizás a causa de sus recursos limitados, gasta gran parte del tiempo en la etapa de evaluación. Sabe que una vez que hace la decisión para la prueba física, está en una encrucijada "de todo o nada."

Por otra parte con una práctica relativamente simple, una que cueste poco dinero, las etapas de evaluación y ensayo pueden mezclarse. El individuo puede ensayar la práctica y evaluarla al mismo tiempo que la está probando.

Después de completar su discusión sobre la complejidad y su relación con la difusión, usted podrá considerar el siguiente factor importante:

### EL FACTOR COSTO Y LA DIFUSION

**SUGERENCIA:** Señale que el factor costo es una fuerza externa importante en determinar cuan rápidamente, o bien si la gente acepta o no las prácticas agrícolas.

USE LA PIZA-  
RRA PARA AM-  
PLIAR DETALLES

Hay algunas personas que tienen más dinero disponible para invertir en nuevas ideas y prácticas. Los que tienen mayor capital o mayor capital de trabajo son ordinariamente los primeros en adoptar algo nuevo y ponerlo a funcionar. Algunas veces lo hacen con ideas nuevas que ni siquiera han sido plenamente probadas.

Con todo, aún estas personas aceptarían ideas costosas más despacio que si las ideas fueran menos costosas.

Pero el individuo medio está más inclinado a dejarse guiar por el costo cuando se trata de adopción rápida o lenta. El agricultor promedio considerará seriamente la cantidad de capital efectivo o capital de riesgo que debe invertir . . . el crédito que tenga . . . el costo actual del material, etc.

Suponga que se trata de una nueva máquina. Tendrá que detenerse a pensar estos problemas: Cuesta mucho dinero utilizarla? Es relativamente bajo su costo inicial? Es costoso su mantenimiento? Hechos como éstos afectarán la rapidez de la adopción. Determinarán, en la realidad, si la práctica llega o no a ser adoptada algún día.

La realidad es que el costo y la cantidad de capital disponible para propósitos de riesgo tienen una influencia definitiva en el ritmo de adopción de nuevas ideas. Cuanto más alto es el costo, menos serán las personas que lo adopten rápidamente y más tiempo se necesitará para que la mayoría se sume a la nueva corriente.

Inversamente, cuanto más dinero tiene la gente para arriesgar, más rápidamente aceptará y probará ideas y prácticas sanas.

**SUGERENCIA:** Use ahora la pizarra para resumir lo referente a complejidad y costo y los efectos que tienen en el ritmo de difusión. Luego pase a la próxima parte de la Difusión, que trata de las categorías de gente y la secuencia en que adoptan nuevas ideas y prácticas. Podría principiar más o menos como sigue:

#### QUIEN ADOPTA Y CUANDO?

"Como todos sabemos, ciertas personas adoptan prácticas agrícolas más rápidamente que otras.

"Esta gente puede ser clasificada conforme a sus características sociales y económicas y a la rapidez con que adopten nuevas prácticas.

**PONGA EL PROYECTOR PARA EL PROXIMO CUADRO, PD-33 (Cuadro sobre la distribución del ritmo de difusión)**

"Un punto muy interesante sobre el Proceso de Difusión es que la adopción parece acontecer en un forma de distribución normal — o, si hacemos con estas adopciones una curva cumulativa, obtenemos lo que se llama una curva S de crecimiento.

"Otra forma de decirlo, es que al principio relativamente poca gente adopta una idea recién presentada. Hay inicialmente una adopción lenta y gradual, y luego se acelera

el ritmo rápido de adopción. La curva se levanta muy verticalmente en un período de pocos años. Luego se nivela definitivamente hacia el final del período de adopción.

PONGA CUADRO  
PD-34 (Agricultores su-  
perpuestos  
en el cuadro)

"Por supuesto, la curva varía con la práctica. Algunas prácticamente toman años, otras pueden ser adoptadas dentro de un año. Pero no importa lo rápido que estas adopciones ocurran, la curva es casi la misma. En otras palabras, hay cierta gente que adopta primero. Otros que adoptan después. Aún otros que adoptan en tercero o cuarto lugar. Esto es verdad en cuanto a la secuencia en el tiempo, no importa cuál sea la duración del período de tiempo cubierto.

"Lo que ahora deseamos hacer es investigar las características de la gente que adopta a ritmos diferentes. Queremos averiguar quiénes son, qué características tienen y dónde consiguen su información."

**SUGERENCIA:** Una vez que haya hecho el enlace de lo anterior con este nuevo enfoque del Proceso de Difusión, usted puede comenzar a analizar las diferentes categorías de individuos que adoptan a diferente ritmo en el ciclo de tiempo. Le ofrecemos a continuación, un esquema de la materia para este tópico:

### EL INNOVADOR

PONGA CUADRO  
PD-35 (Inno-  
vador)

A. La primera persona que adopta una idea es clasificada como innovador. Este es un individuo muy importante en el Proceso de Difusión.

1. Adopta durante el primero o segundo año, en relación con la otra gente que lo sigue.
2. Puede haber uno, dos, o tres innovadores en una comunidad - un número muy pequeño.

PONGA CUADRO  
PD-36 (Carac-  
terísticas  
del innovador)

B. En general algunas de las características del innovador son estas:

1. Tiene una finca grande en la región donde trabaja. Es un agricultor en grande y emprendedor.
2. Junto con su empresa grande, tiene un capital relativamente alto, y lo que es más importante, una cantidad alta de capital para riesgo.
  - a. Por eso puede darse el lujo de tomar riesgos calculados en las decisiones que hace.

3. Junto con su finca de buen tamaño está su alto "status". Este individuo se adhiere a ciertos valores que son considerados muy importantes en nuestra sociedad.

Su finca está bien atendida. Tiene buena existencia de maquinarias. El tiene todas las cosas que en nuestra economía son atributos de "status".

4. Muy frecuentemente este innovador viene de una familia bien establecida. (Posiblemente se casó con la muchacha que le convenía o tiene la suerte de tener padres pudientes.) Pero ordinariamente hay un nombre de familia bien establecido asociado a este individuo.
5. Es una persona muy activa en la comunidad. Tiene poder y prestigio en ella.
  - a. Muchas veces actúa detrás de bambalinas, pero con todo está en medio de las cosas importantes para la comunidad.
  - b. Puede ser que no esté en el Comité local pro-Educación. Pero es el individuo que decide quién va a estar en ese comité.
6. Más bien que ser activo en organizaciones locales, él ve su esfera de influencia y su esfera de actividad, muchas veces fuera de los límites de la comunidad.
  - a. Es más inclinado a pertenecer a organizaciones en el nivel superior al local. Como tiene "status" en un plano más alto no tiene que preocuparse por lo que la gente en su vecindario inmediato piensa de él.
  - b. Aunque mantiene su condición de miembro en organizaciones locales, está más activo y ocupa más puestos en una esfera más amplia de influencia.
7. Ya que este individuo tiene contactos amplios en el nivel superior al local, tiene muchas fuentes para su información.

**SUGERENCIA:** Puede usted ahora recalcar esta idea de contactos amplios de parte del innovador, porque esto se conecta con el punto que estamos presentando. La idea es relacionar el ritmo de adopción con los otros conceptos previamente presentados de fuentes de información y etapas de Difusión. Continuemos el esquema:

PONGA CUADRO  
PD-37 (Dónde  
obtiene el  
innovador  
sus ideas)

- C. Ahora planteémonos la pregunta, "Dónde consigue este innovador sus ideas?"
1. Hemos dicho que tiene contactos fuera de la comunidad y que allá recoge muchas de sus ideas —
  2. También obtiene sus ideas muchas veces de las Estaciones Experimentales. Muy a menudo las recoge directamente de allí.
    - a. Es un tipo de individuo que va directamente al investigador o al especialista y encuentra en ellos información sobre estas ideas.
      - Muchas veces está enterado de nuevas ideas antes de que los informadores del servicio de extensión hayan obtenido estos datos del investigador.
  3. Aunque el innovador consigue muchos de sus informes directamente de las Estaciones Experimentales, no menosprecia al agente de extensión como fuente de información. Se mantiene en contacto activo con el agente de extensión. Lo conoce, habla con él, lo visita, recibe sus publicaciones. De tal manera el agente local juega un papel importante con el innovador en cuanto al Proceso de Difusión.
- D. El innovador tiene otra característica importante que debe ser mencionada aquí. Diferentes estudios demuestran que esta característica es de diferente importancia en las diferentes áreas del país. Es la siguiente:

PONGA CUADRO  
PD-38 (Innovador con  
maíz)

1. Este innovador — el agricultor — no es mencionado muchas veces como fuente de información por otros agricultores.
  - a. Por supuesto lo observan y saben lo que está haciendo.
  - b. Pero el innovador es rara vez mencionado por otros agricultores cuando se les pregunta: "¿A quién buscan para informarse? De quién reciben ustedes sus ideas sobre estos?"
  - c. Por tanto el innovador no está clasificado en la categoría de "vecinos y amigos" por los agricultores de su propia comunidad.



## ADOPTADORES TEMPRANOS

PONGA CUADRO  
PD-39 (Adop-  
tador Tempra-  
no)

- A. Después de los innovadores siguen, en la secuencia de adopción, los adoptadores tempranos. Algunas de sus características son éstas:
1. Son más jóvenes que los que tienen un ritmo de adopción más lento. Pero no son necesariamente más jóvenes que los innovadores.
  2. Tienen una educación más alta que los que adoptan más lentamente.
  3. Participan más que las categorías siguientes en las actividades sociales y formales de la comunidad.
    - a. Pertenecen más a las asociaciones formales, tales como el Comité Pro-Educación, etc.
    - b. También participan más en cooperativas agrícolas y en programas de agencias gubernamentales en la comunidad.
  4. Ellos reciben más periódicos y revistas agrícolas y leen más boletines de extensión que la gente que adopta lentamente.
- B. Por consiguiente, desde el punto de vista de los estímulos sociales, la gente que adopta más temprano las ideas tienen características diferentes de las de los innovadores, como también de las de los que siguen después.
- C. También es evidente que hay ciertas clases de estímulos en programas de acción gubernamental, cooperativas, revistas, periódicos y boletines que son importantes para esta gente.

**SUGERENCIA:** Señale que el adoptador temprano, al igual que el innovador, no es considerado como fuente de información por el agricultor medio. Puede tener más seguidores que el innovador — más gente que lo escuche — pero no es todavía un líder aceptado por el agricultor promedio.

PONGA CUADRO  
PD-40 (Adop-  
tador tem-  
prano habla a  
unos campesi-  
nos que le es-  
cuchan indife-  
rentes)

## LIDERES INFORMALES

PONGA CUADRO  
PD-41 (Lider  
Informal)

- A. En la tercera etapa dentro de la secuencia de tiempo, el ritmo de adopción se acelera rápidamente. En esta etapa se encuentran la mayoría de los llamados líderes informales.
- B. Tenemos una regla simple para describir al líder informal. Decimos: "El líder informal es igual a sus seguidores, sólo que un poquito más que ellos."
  1. Al estudiar sus características, veremos por qué es esto verdad.
- C. Si queremos usar sólo una frase para caracterizar al líder informal como lo ven sus seguidores, diríamos que "Es un hombre de alta moralidad y juicio recto."
- D. Ordinariamente el líder informal no es considerado como innovador. Recibe su "status" en un marco de referencia distinto.
  1. El pequeño mundo del líder informal está limitado al círculo de sus vecinos y amigos dentro de un área geográfica local.

PONGA CUADRO  
PD-42 (Carac-  
terísticas del  
líder infor-  
mal)

- E. Algunas de sus otras características son éstas:
  1. Tiene adopciones más tempranas y más numerosas que los seguidores.
  2. Tiene una edad, educación, y experiencia agrícola promedio.
  3. Tiene un nivel medio de "status" económico y social.
  4. Recibe unos cuantos periódicos y revistas agrícolas más que los otros que le siguen.
  5. Participa en actividades de la comunidad desde lo que pudiera llamarse "el punto de vista del seguidor".
    - a. No es ordinariamente un líder formal en las asociaciones de la comunidad, pero es activo en ellas.
    - b. Asiste a las reuniones de Extensión, a demostraciones agrícolas, y a las asambleas regionales sobre varios aspectos de agricultura. Pero no es una persona que asume un papel de liderato formal en esas cosas.

PONGA CUADRO  
PD-43 (Líder  
informal ha-  
bla, otros  
le escuchan)

- F. Su posición de liderato es informal. No es elegido para ese puesto. Tiene seguidores por cuanto la gente respeta sus opiniones.
1. Deben darse cuenta que cuando él hace una cosa, es algo correcto.
    - a. Por ser esto así, debe ser más cuidadoso. Se mueve lentamente.
    - b. No adopta una idea hasta que está seguro que es efectiva, porque si fallara dos o tres veces, sus seguidores lo abandonarían. Entonces ya no sería líder por no tener seguidores.

#### LA MAYORIA

PONGA CUADRO  
PD-44 (Mayo-  
ría)

- A. Pertenecen a esta categoría la mayoría o la gente, en términos de número, que adoptan la idea o la práctica. Son, en esta curva de nuestra gráfica, el grupo principal de adoptadores.

PONGA CUADRO  
PD-45 (Carac-  
terísticas de  
la mayoría)

- B. Algunas de las características de esta mayoría son estas:
1. Tienen menor educación que los líderes informales y los que adoptan más pronto la idea o la práctica.
  2. Son más viejos que los líderes informales y los adoptadores tempranos.
  3. Participan menos en asuntos sociales.
    - a. Esto no significa que no pertenezcan a organizaciones formales, sino que pertenecen a muchas menos en forma significativa.
    - b. Son menos activos en trabajo de organización y asumen menos roles de liderato. (Pero son la verdadera columna vertebral de la organización en la comunidad.)
  4. Participan menos en cooperativas agrícolas y en programas de agencias gubernamentales.
  5. Reciben menos periódicos y revistas agrícolas, menos boletines de Extensión. Leen menos material de las Estaciones Experimentales.

6. No toman parte en tantas actividades fuera de la comunidad como lo hacen quienes hacen adopciones más temprano.

**SUGERENCIA:** Señale que una vez que la mayoría sigue al líder local de adopción, los individuos que la componen se encontrarán en todas las etapas del proceso de adopción. Unos lo harán despacio, otros seguirán al líder rápidamente.

**PONGA CUADRO PD-46 (Mayoría de adoptadores con mazorcas de maíz)**

#### LOS NO ADOPTADORES

**PONGA CUADRO PD-47 (El No Adoptador)**

- A. El grupo final consiste de aquellas personas que llamamos los no adoptadores. Ellos nunca cambian en relación a nuevas ideas y prácticas.
- B. Lo que hemos dicho acerca de la mayoría en relación con los que adoptan antes de ellos, puede decirse igualmente de los no adoptadores. En otras palabras:
  1. Tienen la menor educación.
  2. Son los más viejos.
  3. Participan los menos en organizaciones formales.
  4. Son los que menos toman parte en cooperativas y menos trabajan con agencias de gobierno.
  5. Son los que reciben menos periódicos y revistas agrícolas.
  6. Son los que reciben y leen menos boletines de las Estaciones Experimentales.

**DESCONECTE EL PROYECTOR. LUEGO CONTINUE . . . . .**

**SUGERENCIA:** Los datos anteriores constituyen la información básica de investigación reunida sobre el Proceso de Difusión. Sólo usted puede determinar cuánto más lejos quiere extender la exposición de este tema.

Hay otras generalizaciones sobre el Proceso de Difusión que están basadas en investigación y cuya validez es real. Usted puede hablar de ellas o contestar preguntas sobre las mismas si acaso se presentaran.

Hay una extensa bibliografía sociológica compilada por el Sub-comité sobre Difusión del North Central Rural Sociology Committee. Esta bibliografía quedó ya anotada entre el "Material de Consulta" (vea páginas I-3-F-3).

## UN PERIODO DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS

**SUGERENCIA:** Cuando haya terminado y cerrado su presentación, sus estudiantes sin duda tendrán preguntas que hacerle. Deles suficiente tiempo para clarificar estas preguntas y luego tenga una discusión en la que participe todo el grupo.

La efectividad de esta discusión dependerá primeramente de su propia experiencia en Sociología Rural.

## TAREA PARA GRUPOS DE CUCHICHO

**SUGERENCIA:** Pasado su período de discusión, se le sugiere que distribuya sus estudiantes en nuevos sub-grupos y les asigne las siguientes preguntas:

1. Cuáles son algunas de las cosas que el Servicio de Extensión está haciendo en sus programas educacionales, que guardan consistencia con estos resultados de la investigación?
2. Cómo pueden los especialistas en comunicación e información hacer uso de estos resultados de investigación para realizar su trabajo?
3. Cuáles son las consecuencias de esta investigación para el agente de extensión y para la forma como está atendiendo su programa?

Usted puede encontrar aconsejable asignar la misma pregunta a dos o más sub-grupos pequeños más bien que distribuir sus estudiantes en tres grupos grandes. Trabajarán mejor los grupos pequeños en un período limitado de tiempo. Además usted podrá probablemente oír diferentes puntos de vista sobre el mismo asunto si se lo asigna a más de un grupo.

## INFORME Y DISCUSION

**SUGERENCIA:** Una vez que el trabajo asignado a los sub-grupos haya sido realizado, reúna de nuevo todo el grupo en una discusión general de las tres preguntas. Tenga una discusión sobre cada pregunta después de haber oído el informe de cada grupo. Dele al grupo la oportunidad de sacar sus propias conclusiones sobre estas preguntas de vital importancia en el campo de Extensión.





IICA

IICA 7778  
 301.243  
 I 571 IICA  
 III

Gufa para el instructos

| FECHA    | PRESTADO A                |
|----------|---------------------------|
| V-27-68  | ARTURO CUERVOS 2          |
| 19-I-71  | Tscherny #1977            |
| 11-VI-71 | A. Tscherny               |
| 12-IV-78 | <del>Arturo Cuervos</del> |

IICA 7778  
 301.243  
 I 571 IICA  
 III

Gufa para el instructor





El proces



IIIC