



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

Academia de Psicología
Unidad Ajusco

TESIS

“La influencia del trabajo en equipo en la asertividad de
alumnos de secundaria”.

PRESENTA:

MARTINEZ COVARRUBIAS DEYADIRA ELEANNE
SANDOVAL BALTAZAR JEANETTE

ASESORA:

MERCEDES MURENA SANTOS SANTOS.

CO- ASESOR:

MORENO TORRES FRANCISCO JAVIER

FEBRERO, D.F. 2008.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por darme la fortaleza para poder triunfar, así mismo por permitirme llegar y disfrutar esta etapa de mi vida.

En memoria de mi abuelita Guadalupe Martínez Velásquez que aunque no estuvo en esta etapa de mi carrera y de mi vida, le doy gracias por todo el tiempo que se preocupó y dedicó a mí, siempre estarás en mi corazón.

A mis padres, a quienes la ilusión de su vida ha sido convertirme en una persona de provecho, y a los que nunca terminaré de agradecerles sobre todas las cosas su apoyo incondicional y el gran cariño con el que realizaron grandes sacrificios para que yo continuara mis estudios y tuviera una mejor vida.

A mis hermanos por su valioso tiempo y paciencia que dedicaron para ayudarme durante mis estudios y ser una parte importante con la que he compartido momentos llenos de alegría.

A mis tíos así como a mis primos que sin importar las consecuencias siempre me estuvieron apoyando en todo momento con gran afecto y es gracias a ellos que mi camino ha sido más satisfactorio y lleno de grandes momentos de felicidad.

A mis amigos con los que compartí una de las mejores etapas de mi vida y pase grandes momentos que por siempre recordaré.

A los Maestros Elizabeth Maria Ramírez López y Francisco Javier Moreno Torres por su gran apoyo y paciencia para conmigo al compartir su tan valiosa amistad y conocimientos que fueron vitales no sólo para la realización de esta tesis sino también para mi enriquecimiento humano.

A la maestra Mercedes Murena Santos Santos por su ayuda para la realización de esta tesis.

Al Psic. Luis Adrián Aldrete Quiñones por escucharme, los momentos de plática y la enseñanza, de que, la vida es muy bonita cuando nos sentimos seguros y felices y que los momentos tristes hay que superarlos confiando en uno mismo y expresar nuestros sentimientos tal como los sentimos, así como luchar por los sueños.

A Eleanne a quien tuve la dicha y fortuna de conocer en el camino de la vida, gracias por tu apoyo, comprensión, tolerancia para atravesar juntas los días buenos y los malos por una mano tendida, un corazón para compartir todo, alguien con quien siempre pude contar para festejar y encontrar el arco iris, agradezco todas sus atenciones y sabios consejos que me han hecho cambiar y reflexionar la manera de ver las cosas y ser sobre todo una gran amiga a la que siempre respetaré y admiraré. Agradezco el apoyo de tus padres.

Jeanette

AGRADECIMIENTOS.

A dios por estar a mí lado y bendecirme con tantas cosas maravillosas en mi vida, ya que soy muy afortunada de que me acompañe a cada paso que doy.

A mi mamá por su apoyo incondicional, por cada palabra de ánimo que me dio cuando veía mi desaliento y estaba a punto de claudicar, por sus grandes sacrificios porque sé que mil veces prefirió privarse de muchas cosas para dárme las. Gracias por ser el mejor ejemplo de superación y entrega, porque sin ti, todo lo que soy y he logrado, no sería posible,

A mi papà por el apoyo, esfuerzo, cariño y confianza que ha depositado en mí, por alentarme en todo momento aunque muchas veces no estuviera de acuerdo en las decisiones que tomaba, pero sin embargo estuvo a mi lado listo para dar unas palabras de aliento e impulsarme a seguir luchando, te agradezco tu apoyo incondicional y tú gran amor.

A mi abuelita que siempre se ha preocupado y ha tratado de protegerme y siempre ha dedicado una oración para mí. Gracias ella enseñó el camino de la humildad y la sencillez así como el mostrarme el amor a la vida.

Andrea por su comprensión, tolerancia y amor, te quiero.

A mis tíos y primos porque siempre me ha rodeado de cariño y palabras de amor, y han compartido cada etapa de mi vida.

A mis amigos, Selene por los momentos vividos y a Erick por impulsarme a ser mejor psicóloga y mejor persona, y muy en especial a Carlos por haber creído y haber estado siempre a mi lado animándome a seguir adelante y por cada uno de los momentos que me ha apoyado. De igual manera gracias a todas las personas que han estado dentro de mi vida: Sheyla, Omar, Lorelí, Cuau, Jessica, etc. porque han dejado una huella importante en mi vida.

A la profesora Murena por asesorarnos en este proyecto y darnos su tiempo y compartir sus conocimientos con nosotras.

A la maestra Elizabeth María Ramírez López a la que siempre le estaré agradecida por creer y confiar en mí y el maestro Francisco Moreno Torres por su interés y entrega al proyecto así como su paciencia. Pues sin la ayuda de ambos este sueño no fuera realidad.

A Jeanette por permitirme formar parte de este proyecto y confiar en mí, gracias por compartir los momentos difíciles y disfrutar conmigo los alegres pero sobre todo por convertirse en una amiga y confidente en la que confío, quiero y admiro por su gran fortaleza y valor.

Eleanne.

INDICE

Introducción.....	1
Justificación.....	3
Objetivo (general y particular).....	6
MARCO TEORICO.	
CAPITULO I.	
TRABAJO EN EQUIPO	
Definiciones conceptuales del trabajo en equipo.....	11
Características básicas del trabajo en equipo.....	15
Aspectos básicos de la formación del trabajo en equipo.....	17
Desarrollo y etapas del trabajo en equipo.....	21
La experiencia en el trabajo en equipo.....	22
La experiencia en el trabajo de equipo.....	25
Conflictos dentro del trabajo en equipo.....	27
Roles dentro del trabajo en equipo.....	28

Tipos de roles.....	29
Roles de la tarea.	
Roles socio emocionales.	
Roles individual.	
Investigaciones realizadas mediante el trabajo en equipo en México.....	32
CAPITULO II.	
ASERTIVIDAD Y ADOLESCENCIA	
Antecedentes históricos del estudio de la asertividad.....	35
Definiciones conceptuales de la asertividad.....	37
Adquisición de las habilidades asertivas.....	39
Tipos de conducta.....	43
Características asertivas	
Características no asertivas	
Características agresivas	
Componentes de la comunicación asertiva.....	47
Comunicación verbal	
Comunicación no verbal	
Derechos asertivos.....	53
Características de la adolescencia.....	54

Búsqueda del adolescente para la conformación de equipos.....	55
El trabajo en equipo y la asertividad de los adolescentes.....	56
Influencia del trabajo en equipo en el comportamiento asertivo del adolescente	
Influencia del trabajo en equipo en la asertividad de los adolescentes en el área afectiva	
Influencia del trabajo en equipo en la asertividad de los adolescentes en el área Cognitiva	
Influencia del trabajo en equipo en la asertividad de los adolescentes en el área psicosocial	
Adolescencia y asertividad en los conflictos del trabajo en equipo.....	62

MÉTODO

Muestra y sujetos	66
Escenario	66
Tipo de investigación.....	64
Diseño de investigación	64
Planteamiento de hipótesis	65
Variables	65

Instrumentos.....	66
Procedimiento de investigación.....	69
ANALISIS DE RESULTADOS	91
Prueba de hipótesis	
Presentación de resultados	
CONCLUSIONES.....	113
Bibliografía.....	116
Anexos.....	120
Escala Multifactorial.....	121
Observación Categorical.....	125
Guía de observación Categorical.....	126
Programa de intervención.....	132
Anexos taller de intervención.....	145

RESUMEN

El objetivo de esta investigación consistió en conocer la influencia del trabajo en equipo en la conducta asertiva de los alumnos de 2° grado de secundaria. De manera que la investigación consistió en dos capítulos: Trabajo en equipo y Asertividad y adolescencia.

La investigación fue mixta, así mismo el diseño fue descriptivo, teniendo como hipótesis que el trabajo en equipo si influía positivamente en la conducta asertiva de los adolescentes. La muestra constó de dos grupos: un control constituido por 24 alumnos y un experimental de 23 sujetos.

Al grupo experimental se utilizó un pre-test, posteriormente se aplicó un programa de intervención de 13 dinámicas donde los alumnos eran evaluados individualmente, mediante una guía observacional, finalmente se empleó un post-test, y se realizó un análisis de resultados comparando los datos de los tres instrumentos. Mientras que al grupo control solo se aplicó un pretest y postest.

Los resultados obtenidos del grupo experimental fueron los siguientes: la conducta asertiva bajo 2%, la pasiva se incrementó en 11% y la agresiva aumento 4%, mientras que el grupo control no presentó cambios significativos en sus porcentajes, por lo que la conducta asertiva y pasiva disminuyó 1% y la agresiva aumento 6 puntos entre el pretest y postest

Podemos concluir que el taller si influyó positivamente en la conducta asertiva del alumno aunque no cómo se esperaba, sin embargo los sujetos modificaron la forma de interactuar con sus compañeros de modo que los que eran agresivos y asertivos se establecieron como alumnos pasivos.

INTRODUCCIÓN

En los próximos 20 años la sociedad mexicana estará compuesta mayoritariamente por jóvenes en edad de participar con plenos derechos y responsabilidades en la vida social y laboral, este hecho constituye un punto clave para la educación ya que debe de comenzar con la formación de sujetos cada vez más habilidosos en su desarrollo social.

Sin embargo no siempre la educación que reciben los jóvenes permite que las personas en general, y en este caso los adolescentes, se comuniquen positivamente con los demás, por el contrario los lleva a sentirse inseguros, reprimiendo o tergiversando los mensajes, expresándolos de una forma inapropiada y destruyendo a otros e incluso así mismo, lo que después lo lleva a sentirse culpable por haber actuado de determinada forma. Si a esto se suman todos los cambios o situaciones a las que se enfrenta como el manejo de la presión social, la situación se complica aún más. Por ello, la comunicación asertiva juega un papel muy importante cuando se desea establecer una adecuada comunicación con las demás personas, ya que a partir de ésta se pueden expresar de forma apropiada y oportuna los pensamientos, sentimientos y creencias sin la necesidad de lastimar o agredir y sin ese sentimiento de culpa por haber actuado mal.

Cabe mencionar que en México, las conductas no asertivas se presentan según Hermenegildo (2006) con personas cercanas sentimental o emocionalmente, así como con personas mayores o con autoridad; ya que el tipo de educación que se recibe se orienta en algunas ocasiones a obedecer, evitando conflictos a cualquier costo con tal de hacer feliz a los otros y obtener su aprobación, lo cual dificulta el poder ser asertivo. Esta concepción muchas veces coarta su comportamiento al enfrentarse a diversas situaciones, por ejemplo, el adolescente muchas veces al estar dentro del grupo no logra participar en debates o en alguna otra actividad por miedo a decir lo que piensa.

El aula representa un escenario propicio para desarrollar las habilidades sociales en el sujeto ya que dentro de ésta los alumnos pueden interactuar con

compañeros de su misma o diferente edad, así como conversar con sujetos que presentan distintas posturas a la suya, fomentando con ello un entrenamiento en la manera en cómo se comunica con éstos ya que para llegar a un acuerdo deberá escuchar a los demás, respetarlos e implantar sus derechos mejorando con esta interacción la mayoría de las veces su asertividad.

Este trabajo intenta exponer y analizar la influencia del trabajo en equipo en la asertividad de los alumnos. A continuación se expone el contenido específico de cada uno de los temas que comprenden el presente trabajo.

El Marco Teórico está constituido en dos capítulos, el Capítulo I muestra la importancia del concepto trabajo en equipo, se hace alusión de algunas definiciones sobre éste, se toman en cuenta las características básicas que forman al trabajo en equipo, aspectos básicos de su formación y desarrollo del mismo, las etapas existentes y los conflictos que se presentan dentro del trabajo en equipo así como roles y tipos de roles. Mientras que Capítulo II se exponen los aspectos más relevantes de la asertividad y de la adolescencia, se muestran varias definiciones sobre asertividad, aspectos generales, tipos de conducta: asertiva, agresiva y pasiva, los componentes de la comunicación, los derechos asertivos, así mismo se exponen los aspectos principales del trabajo en equipo en la asertividad, la búsqueda del adolescente por la conformación de equipos, características generales de la adolescencia así como la influencia del comportamiento asertivo en los adolescentes en las áreas comportamental, afectiva, cognitiva y psicosocial, y por último se expone el tema adolescencia y asertividad en los conflictos del trabajo en equipo.

En la parte de la metodología es posible observar las variables que se encuentran presentes dentro la investigación, las hipótesis, el método de estudio, diseño de investigación, descripción de la muestra, de la misma manera se presenta una descripción de los instrumentos, finalmente la propuesta de análisis cualitativo y cuantitativo.

JUSTIFICACIÓN.

Numerosos y muy diversos son los trabajos de investigación que se han llevado a cabo para estudiar la influencia que ejerce la conducta asertiva en el equilibrio psicológico del ser humano, dichos estudios abarcan varios aspectos de la conducta, han sido dirigidos a diferentes tipos de población y al mismo tiempo se han utilizado diversos métodos como son el trabajo en equipo el cual ha intervenido como un factor que ha propiciado un incremento en las diferentes habilidades sociales de los sujetos siendo una de éstas la asertividad.

Profesionistas de los diferentes campos laborales encuentran sumamente útil y práctico el trabajo en equipo, ya sea por razones económicas, de tiempo o simplemente porque en muchos casos, sus efectos son más positivos que los del trabajo individual; la experiencia ha enseñando a los hombres que el trabajo en equipo es el medio más efectivo para resolver sus necesidades, así pues, resulta patente que el hombre, desde sus orígenes más remotos, ha obtenido mejores frutos y beneficios haciendo sus diferentes actividades en equipo que en forma aislada; debido a esto, áreas como la educación han visto como una opción viable el trabajo en equipo, como un factor no sólo educativo sino como un medio que promueva el respeto, la tolerancia y la valoración generalizada de diferencias culturales e ideales, siendo un contexto óptimo para el desarrollo de distintas habilidades sociales.

La importancia del trabajo en equipo en la educación es tal, que incluso, en el Programa Nacional de Educación (2001) es propuesto como una estrategia para que el adolescente aborde los diferentes contenidos temáticos buscando con ello que éstos tengan la oportunidad de confrontar diferentes puntos de vista y manera de hacer las cosas, de tal modo que la organización en equipos estimule la participación de los alumnos, favoreciendo así el diálogo entre iguales y promover la tolerancia respecto de las diversas formas de ver el mundo.

Al encontrarse el adolescente dentro de un equipo de trabajo deberá de interactuar con otros sujetos con los cuales deberá de comunicarse para expresar y recibir las ideas de los demás por lo que resulta importante que el sujeto conozca cómo debe de interactuar con ellos, ya que no siempre toda comunicación es efectiva, por lo que resulta fundamental que el alumno presente conductas asertivas al encontrarse dentro de un equipo, que le permitan contar con mayores herramientas para ser un sujeto socialmente habilidoso. La asertividad es un proceso importante para el desarrollo de la persona ya que le permite establecerse social y afectivamente; siendo la forma de expresar lo que siente, piensa, desea y necesita.

Aún sabiendo la importancia de la asertividad en México no ha sido fácil de llevar a cabo, debido a que menciona Díaz-Guerrero (1993) los mexicanos tienen un estilo de confrontación pasiva a los desafíos y problemas de la vida; así mismo argumentan son más automodificadores y se adaptan al medio en lugar de tratar de modificarlo, con tal de complacer a los demás, el mexicano prefiere cambiar de opinión antes que exigir sus derechos, así mismo Díaz Guerrero. (1993), a través de sus estudios ha llegado a la conclusión que en México se encuentra una cultura abnegada y socialmente se espera que los demás sean igualmente abnegados (amables, corteses, educados, cariñosos), concibiendo a la cultura mexicana como una cultura de amor, que sobrepone el amor o amistad por el poder. Logrando con ello fomentar el desarrollo de sujetos no asertivos, menciona Flores y Díaz- Loving (2002), individuos que no son capaces de expresar sus opiniones, necesidades y sentimientos, hacer valer sus derechos, de decir no, de negarse a realizar alguna actividad son personas que piensan que el foco de control de su vida está regido por el fatalismo y la suerte, en cambio las personas que son asertivas en situaciones cotidianas son capaces de hacer valer sus derechos en diferentes situaciones de la vida cotidiana y son personas que se responsabilizan de sus acciones.

Es común que en parte de la sociedad mexicana, menciona Díaz Guerrero (1993), se fomenten conductas como el ser calmado, amable, pasivo, siendo éstas ejemplo de lo que es culturalmente sano, aunque cabe decir con el incremento de la escolaridad, se concibe como un factor negativo a la abnegación y la agresividad, y como positivo a la asertividad, la cortesía, la confianza en sí mismo, así como los derechos, esto debido quizá a que conforme aumenta la escolaridad los sujetos cada vez más deben de interactuar con otros individuos ya que las personas reportan cambios en la conducta, en cuanto a una mayor frecuencia de interacciones personales y de mejor calidad, por lo que es común como se mencionaba anteriormente que se utilice el trabajo en equipo como un promotor de habilidades sociales, por ejemplo en el campo escolar permite una mejor capacidad de análisis, mayor argumentación, confrontación de ideas acerca de sus opiniones y discusiones sobre diversos temas.

Según el Programa Nacional de Educación 2001-2006, en el aula es necesario transformar la calidad de las interrelaciones, de manera que se vuelva un sitio donde se viva el respeto a los demás, se aprenda a valorar la diversidad y en el que las decisiones se tomen democráticamente. “El trabajo docente tiene que descansar más que en el aprendizaje colaborativo y en el trabajo en equipo; en todos los casos debe privilegiarse el desarrollo de las habilidades sociales y valores de convivencia democrática”.

Debido a lo anterior, la presencia de la asertividad en los adolescentes resulta una acción primordial ya que se debe buscar crear una comunidad educativa que garantice la adquisición por parte de los alumnos, de las habilidades, competencias y actitudes necesarias para ejercer una ciudadanía responsable y que continúe aprendiendo a lo largo de la vida.

En este caso en particular, la pregunta de investigación en términos concretos es la siguiente: ¿Cómo Influye el trabajo en equipo en la asertividad de los alumnos de 2º grado de secundaria?.

OBJETIVOS

Objetivo General.

Conocer la influencia del trabajo en equipo en la conducta asertiva de los alumnos de 2º grado de secundaria.

Objetivos Particulares.

- Identificar el nivel de la conducta asertiva en los alumnos de 2º grado de secundaria.
- Diseñar un programa de intervención que promueva el trabajo en equipo.
- Implementar un curso de trabajo en equipo.
- Evaluar la conducta asertiva después de la intervención.

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I

TRABAJO EN EQUIPO

La experiencia ha enseñado a los hombres que el trabajo en equipo es el medio más efectivo para resolver sus problemas, así pues, resulta patente que el hombre, desde sus orígenes más remotos, ha obtenido mejores frutos y beneficios haciendo las cosas en trabajos en equipo que en forma aislada.

Quizá ésta sea la razón por la que en los últimos años se haya optado por fomentar actividades que se desarrollen en equipos de trabajo, en diferentes ámbitos como son en las empresas e incluso en el ámbito escolar denotándose en este último según Coll (1990) que el aprendizaje en equipo es más eficaz que el competitivo y el individual, porque es en el trabajo en equipo donde los docentes y/o los compañeros pueden colaborar con los menos favorecidos en su desarrollo cognitivo, en su acceso al conocimiento así como realizar mejoras en sus aprendizajes; el término “trabajo en equipo” se ha usado siempre que un maestro decide organizar actividades en equipos pequeños, por lo que actualmente se han realizado diversas investigaciones en este campo dando como resultado una delimitación en las estrategias de trabajo dentro de éste, como lo es el aprendizaje cooperativo el cual pertenece a la categoría del trabajo en equipo, cabe decir que aunque pareciera que ambos conceptos son sinónimo no es así ya que no todo trabajo en equipo en el aula tiene que ser necesariamente aprendizaje cooperativo, por su parte Ovejero (1990) hace alusión al hecho de que resulta imposible que todo trabajo en equipo tenga que ser necesariamente trabajo cooperativo, pues en la mayoría de los casos no suele serlo ya que todo trabajo cooperativo es trabajo en equipo, pero no todo trabajo en grupo es trabajo cooperativo.

Ovejero (1990) menciona que aunque el trabajo cooperativo es una técnica que forma parte del trabajo en equipo no presenta las mismas características, pues argumenta Vigotsky que aunque este último requiere de equipos de estudio y de trabajo, en primera instancia, es en el trabajo en equipo donde los docentes y los alumnos pueden cooperar con sus compañeros en su desarrollo cognitivo para tener

con ello acceso al conocimiento o mejorar sus aprendizajes, de igual manera dentro del trabajo en equipo los sujetos tienen la oportunidad de interactuar y con ello detectar y neutralizar prejuicios, preconceptos e inhibiciones en sus habilidades sociales

Tanto en el aprendizaje en equipo como en el cooperativo, el desarrollo de las habilidades sociales representa un lugar primordial, por lo que no podríamos considerar que una de estas represente la panacea dentro de un equipo de trabajo sino que cada una de estas será efectiva de acuerdo a la población a la cual se esté dirigiendo y dependiendo de las características de las actividades que se deseen realizar, por lo que en el caso de los adolescentes y especialmente en educación secundaria el trabajo en equipo representa una mejor opción debido a la falta de seguimiento que se realiza en las asignaturas a las actividades en equipo, aunque la mayoría de las materias se propone fomentar el trabajo en equipo, las tareas que se destinan son cortas y de poca duración lo que dificulta el proceso de los alumnos para lograr una conformación y unificación en sus relaciones, con sus compañeros de trabajo, porque rara vez puede establecerse trabajos cooperativos ya que una vez terminada la tarea cada uno de los alumnos regresa a su estilo de trabajo habitual, no llegando en la mayoría de las veces a concluir el proceso de maduración que requiere el trabajo cooperativo, sin embargo logran estructurar equipos de trabajo productivos y funcionales así como mejorar la calidad de sus interacciones con sus compañeros conforme avanza la tarea,

Así mismo es posible observar que hay personas que se distinguen por las ideas que aportan y por las acciones que realizan en beneficio de la labor que debe desarrollar el equipo, de igual manera se hace alusión al hecho de que hay personas que hacen lo posible por obstaculizar el trabajo encontrándole a todo dificultades y defectos, por lo que el uso de estas habilidades como es por ejemplo la asertividad le permitirá a los alumnos un mejor desempeño dentro del equipo, facilitando con ello la conclusión de la tarea y sentando con ello el éxito o el fracaso del equipo.

Muchas veces en secundaria el llevar a cabo un trabajo en equipo de tipo colaborativo resulta una tarea difícil de realizar ya que durante este periodo los adolescentes se encuentran en una etapa donde se muestran hipersensibles a la crítica, por lo que al efectuar una evaluación de cada uno de sus miembros así como el realizar un seguimiento de estos en el desarrollo de cada una de sus acciones pueden producirle enojo e inseguridad lo que podría dificultar el proceso de la tarea al provocar reacciones negativas como son conflictos entre ellos mismos, discusiones al sentirse agredidos y no contar con un apoyo “incondicional” al no aprobar por completo sus acciones por parte de su equipo; al mismo tiempo debido a la prontitud de los plazos en el cumplimiento del objetivo no se llega en la mayoría de los casos a establecer relaciones de interdependencia ya que una característica más del adolescente es el buscar su libertad y su independencia por lo que generalmente su meta no es conseguir que cada miembro aprenda lo máximo si no que en algunos casos su interés está dirigido solamente al concluir la tarea lo que muchas veces dificulta el establecimiento de equipos cooperativos ya que una vez que es cumplida se da por terminada la existencia del grupo por lo que este se desintegra.

Debido a que es frecuente que no se cuenta con un entrenamiento en las habilidades sociales, los alumnos pueden no sentirse seguros al encontrarse dentro de un equipo de trabajo, cabe decir que esta situación se agrave en los adolescentes debido a la etapa en que se encuentran, por lo que resulta indispensable promover las actividades de trabajo en equipo en el área académica tanto como en las sociales.

Gracias al efecto positivo que presenta el trabajo en equipo en el rendimiento académico de los participantes así como en las relaciones socioafectivas que establecen entre ellos, debido al impacto del trabajo en equipo en la vida de los alumnos ha sido necesario llevar a cabo investigaciones en esta área desde distintos enfoques como son el Psicosocial, Conductual, Humanista, Gestalt, Constructivista, así como Cognitivo Conductual entre otros.

Siendo esta última una de las teorías con más auge actualmente debido a su eficacia y rapidez; los antecedentes de esta teoría Cognitivo Conductual se remiten a los años 70 y 80 con investigadores como Donald Meichenbaum el cual se basa en los trabajos realizados por Luria y Vigotsky, encontrando que los niños al abordar una tarea hablaban consigo mismos sobre cómo realizar dicha tarea. Este discurso privado les servía como regulador de la conducta que se encontraban realizando; este autor utilizó estas ideas para desarrollar un programa de entrenamiento para niños impulsivos que mostraban déficit en su habilidad para regular sus conductas mediante auto-instrucciones, este programa consistía en tres etapas de entrenamiento que incluía una fase educativa, una fase de ensayo de las técnicas de afrontamiento y una fase práctica de estas nuevas habilidades en su entorno. Este programa formó la base de su teoría de la modificación cognitivo-conductual.

La teoría cognitivo conductual aunque parte de la psicología clínica se ha extrapolado a otras esferas como es su análisis por parte de la teoría del aprendizaje a la perspectiva más mediada cognitivamente. Cabe decir que sus mayores representantes de esta teoría son Albert Ellis y Aaron Beck.

Para fines de este trabajo se toma la Teoría Cognitivo - conductual como marco de referencia, pues esta teoría considera que el trabajo en equipo se basa en la idea de que el comportamiento depende de sus consecuencias; por lo tanto, es posible que los adolescentes controlen (o al menos influyan en) buen número de conductas empleadas mediante la manipulación de las consecuencias de ésta.

1.1 Definiciones conceptuales del trabajo en equipo.

Hoy, es común afirmar que la capacidad de resolver problemas y de proponer soluciones en un equipo es siempre superior a la de una persona. Por otra parte, es bastante evidente, si nos atenemos a la experiencia, que los problemas complejos se pueden abordar y resolver más eficazmente cuando se hace conjuntamente. No cabe duda que el trabajo en equipo es una necesidad ineludible para actuar en una realidad social de complejidad creciente y de múltiples interdependencias, tal como es el escenario escolar, lugar en donde cada vez está siendo más requerido debido a que éste promueve un mayor desarrollo tanto en las habilidades sociales, cognitivas y de aprendizaje de los sujetos así como en los mismos adolescentes. Debido a la frecuente utilización de esta técnica en el aula ha sido necesaria la formulación de una definición clara y concisa en el área psicopedagógica pues debido a la multiplicidad de significados que rodean a esta palabra podemos encontrar definiciones como:

Etimológicamente menciona Parrilla (1996) que la palabra trabajo en equipo viene del verbo equipar utilizada en el siglo XII, para designar la acción de embarcarse. La palabra equipo no aparece hasta el siglo XV derivada del escandinavo Shipa, que significa arreglar, poner en orden, disponer, instalar y del germánico slip, que designa un barco.

Schutz (1958), discípulo de Lewin, menciona que los equipos de trabajo se unen a éste a partir de la aparición de una necesidad por cubrir, convirtiéndose esta tarea en un aspecto a satisfacer y resuelta solamente en equipo y por el equipo de trabajo; de igual manera este autor determina que las necesidades que se encuentran dentro del equipo de trabajo giran en torno a una búsqueda de inclusión, afecto y control.

Según Schutz (1958), la resolución a dichas necesidades se encuentran determinadas por el grado de madurez social del individuo y de los integrantes del equipo de trabajo.

Pichón (1985) hace alusión a que el trabajo en equipo es “interdisciplinario, por lo cual se basa en la preexistencia de cada uno de los miembros de un esquema referencial (conjunto de experiencias, conocimientos, y afectos con los que el individuo piensa y hace), adquieren una unidad a través del propio trabajo en equipo, promoviendo a la vez dentro de éste un esquema referencial operativo”, quedando sustentado por los conocimientos previos que a su vez se vuelven un común denominador de cada integrante. Cabe decir que una de las definiciones clásicas utilizadas por este autor hace alusión al hecho de que mediante esta forma de trabajo es posible desenvolver aptitudes y comunicar conocimientos, que cumplan como función educar, despertar el interés, instruir y transmitir conocimientos. Así mismo los equipos de trabajo tienen como finalidad el promover mayor comunicación dentro del equipo de manera que pueda mantenerse activa, es decir creadora, para que de esta manera estudiando a detalle todas las partes del problema se logre ayudar a solucionarlo eficazmente. Al momento de trabajar en equipo cada uno de los integrantes va recuperando o adquiriendo su propia identidad y la de los demás ya que el propio proceso lo obligará a discriminar conductas existentes dentro de ellos mismos y asimilar conductas de sus otros compañeros de equipo.

Sin embargo Pichón (1985) menciona que la estrategia y la técnica son momentos que debieran ser empleados para un buen funcionamiento dentro del equipo incorporándose a esto la cooperación y la pertenencia dando como resultado un desarrollo excepcional del equipo de trabajo.

Por su parte Coll (1990) argumenta que el trabajo en equipo ofrece varias posibilidades, tanto organizativas como estrictamente didácticas, así mismo trata de planificar conjuntamente las actividades, exposiciones y distribución de las tareas, etc. Esta forma de trabajo permite dar instrucciones o transmitir información que no implique grandes dificultades en su procesamiento; por lo que si se relaciona esta manera de trabajar dentro del aula con los distintos tipos de aprendizaje y la forma como se aprenden veremos que ésta es adecuada para promover el aprendizaje dentro del aula, siempre y cuando los integrantes del equipo se encuentren conscientes del objetivo a realizar.

En el trabajo en equipo Coll (1990) sugiere que deben ser tomadas las medidas oportunas y los contenidos conceptuales pueden ser adecuadamente trabajados ya que siempre es posible introducir nuevos matices que mejoren sus significados evitando con ello un desinterés por parte de cada uno de los integrantes del equipo.

Menciona Coll (1990) que cuando el sujeto se encuentra dentro de un equipo de trabajo intervienen en él aspectos motivacionales, afectivos y relacionales que se establecen alrededor de la tarea.

Borrell (2000) menciona que el trabajo en equipo puede definirse como “una actividad u objetivo para cuya consecución forzosamente deben concurrir diferentes personas donde hay una necesidad mutua de compartir habilidades o conocimientos, además de tener una relación de confianza, no forzosamente de amistad, pero al menos sí, de confianza que les permita delegar en la competencia del compañero, y parcelar su trabajo sabiendo que “el otro” cumplirá su parte”.

Para Ander y Aguilar (2001) se trata de “un pequeño número de personas que con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos”.

Ahora bien, para Mahieu (2002), el trabajo en equipo consiste en un grupo de personas que se encuentran unidas por una razón en común; así mismo debe ser considerado como una herramienta o como un instrumento al servicio de un sistema en constante movimiento. De igual manera menciona que para que el equipo perdure debe construir su propia identidad y elaborar su marco de funcionamiento. Por lo que deberá convertirse en un instrumento de regularización que le permita a los sujetos mantener el equilibrio necesario para el manejo racional de las innovaciones y del cambio.

Mahieu (2002) argumenta que el número de participantes varía según el tipo de tarea a realizar, no obstante, por lo general el equipo deberá reunir a un número restringido de integrantes, con preocupaciones e intenciones diversificadas.

Como podemos observar las investigaciones sobre trabajo en equipo han dado paso a múltiples concepciones las cuales se han relacionado con las ya existentes así como otras que han venido a aportar datos más precisos y nuevos acerca de dicho concepto; pues como podemos observar el término ha dado un vuelco desde sus orígenes en donde es considerado como una acción solo de arreglar, poner en orden o embarcarse en algo, mientras que ahora es considerado como un factor de mayor complejidad en donde solo el orden no es indispensable, sino que el término va más allá, siendo concebido como un grupo de personas que deberán cubrir sus necesidades y objetivos aunque cabe decir según Coll (1999) se conserva la idea de distribución y planificación de las tareas.

Así mismo mediante la participación de los integrantes del equipo mencionan Ander-egg y Aguilar (2001), Borrell (2000) y Coll (1990) cada uno comparte habilidades, una sus capacidades, aptitudes, conocimientos, y comunicación para lograr determinados objetivos, mientras que estos autores lo ven como una interacción entre sujetos en pro de una tarea mientras que Mahieu (2002) considera solo como una herramienta o como un instrumento al servicio de un sistema que le permita la estructuración de un equilibrio, lo cual nos remite a una concepción menos humanista en donde se le otorga a los integrantes de un equipo un papel de función dejando de lado sus necesidades y capacidades, dejando las particularidades de los sujetos de lado, ahora bien autores como Pichón (1985) argumentan que estas particularidades cobran gran importancia ya que serán el conjunto de experiencias, conocimientos y efectos los que darán la pauta del desarrollo del equipo argumento en el que coincide Coll (1999) estableciendo estos mismos como factores que rodean a la tarea.

Ahora bien cabe señalar que las anteriores concepciones parten de distintos momentos de la historia y de distintos sujetos mantienen grandes similitudes lo cual permite enriquecer los conceptos existentes.

Para fines de este trabajo se considerará la siguiente definición tomando en cuenta autores como Borrell (2000) y Ander-egg y Aguilar (2001) por lo que podemos entender trabajo en equipo como *“un grupo de personas con conocimientos y habilidades donde hay una necesidad mutua de compartir estas capacidades para lograr fines, objetivos y resultados a alcanzar, teniendo una relación de confianza sin dejar de asumir una misión de trabajo”*.

1.2 Características básicas del trabajo en equipo.

Menciona De la Fuente (2004) que el adolescente debido a los constantes cambios que experimenta durante esta etapa se ve en la necesidad de gestar una identidad propia, por lo que comienza a distanciarse de la familia y busca nuevos grupos de individuos de la misma edad que compartan sus mismos ideales para socializar, así mismo dichos individuos participarán en la conformación de nuevos patrones de conducta en el adolescente, debido a esto resulta indispensable suscitar en los sujetos ambientes que promuevan el trabajo en equipo.

El trabajo en equipo se caracteriza según Ander-egg y Aguilar (2001) por la comunicación fluida entre las personas basadas en relaciones de confianza y de apoyo mutuo. Por lo que debe centrarse en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes.

Teniendo como características:

- Un objetivo, una finalidad o una meta común.
- Individuos con vocación de trabajar en forma asertiva y colaborativa.
- Comunicación fluida entre los miembros del equipo y su entorno.
- Instancia efectiva para la toma de decisiones.

Una de las primeras tareas del trabajo en equipo es determinar las reglas por las que se regirá su comportamiento. Para Elster en Sánchez (2002) las reglas son los acuerdos formales necesarios para aprender a trabajar en común y a tratarse mutuamente. Una vez establecidas, es responsabilidad del líder del equipo asegurarse de que los miembros de su equipo las lleven a cabo; actividad que en ocasiones representa una tarea difícil de cumplir ya que por ejemplo en los equipos de trabajo de adolescentes el establecimiento y seguimiento de reglas son difíciles de cumplir debido a que en esta etapa según Nicolson y Ayers (2002) no se aceptan formas de pensar inculcadas por los padres, maestros, adultos y compañeros, sino que para ser consideradas deben ser criticadas y reflexionadas por él, de manera que la aprobación se complica con este hecho. Por lo tanto, estos códigos de conducta podrán modificarse en cualquier momento con las sugerencias de todos los miembros del equipo. Suele ser de gran ayuda tener el documento con estas reglas en un lugar visible por todos los miembros en cada reunión.

Cada equipo para Winter (2000) debe poseer su propio código de conducta. En donde cada uno de los miembros del trabajo en equipo tienen que asumirlo. Aunque los sujetos tienen la última palabra, debería tenerse en cuenta los siguientes aspectos para el establecimiento de reglas claras y contundentes, en tópicos como:

- Decisiones por consenso.
- Participación de todos los miembros del trabajo en equipo.
- Confidencialidad.
- Escuchar a los demás.
- Asistir preparados a las reuniones.
- Puntualidad.

1.3 Aspectos básicos de la formación del trabajo en equipo.

Es extremadamente difícil construir equipos de trabajo si no existe la voluntad, por parte de los integrantes de participar en una acción conjunta que lleva a solucionar los objetivos planteados. Por tanto, una de las características en la formación de un equipo de trabajo radica en la propia decisión de sus miembros para construirse como tal, debido a esta característica podemos suponer que el trabajo en equipo podría ser una opción factible durante la adolescencia debido a que los sujetos mencionados Fonatine y Cook (1993) se ven inclinados hacia la interdependencia con un grupo de compañeros, así mismo representa el mejor momento para dotar a los sujetos de habilidades sociales que les faciliten un mayor desempeño en su vida diaria y al momento de estructurar equipos de trabajo.

Tcshorne (1997) menciona que los elementos que permiten y mantienen la estructuración de los equipos de trabajo son:

∞ **Objetivos:** Permiten al trabajo en equipo designar las pautas a seguir dentro de la tarea siendo éste el móvil que permitirá al equipo la conclusión de la meta a cumplir, ya que un equipo sin objetivos es como un barco sin timón.

Por lo general, menciona Parrilla (1996) los equipos no cuentan con un sólo objetivo sino con varios; los cuales serán desarrollados durante la tarea pero siempre siguiendo la línea de trabajo previamente estructurada y diseñada por el propio equipo; pues serán los mismos integrantes quienes preferentemente deben participar en la elección de los objetivos, ya que de esta manera aumentará la productividad y la satisfacción de sus miembros por sentirse protagonistas, acción que en los equipos de trabajo de adolescentes se podrá ver presente debido a que éstos desean expresarse y tomar con ello un papel activo en la tarea, así mismo todos los miembros del equipo deben de estar enterados del proceso que se lleva a cabo para la realización de la tarea para ver concluidos así los objetivos y facilitar la participación activa del equipo para que de esta manera puedan discutir y compartir la responsabilidad del proyecto.

Es conveniente dejar claro que los objetivos pueden replantearse o abandonarse, si se cree oportuno, para que en ningún caso el equipo se vea artificialmente forzado a cumplirlos si pierden sentido para él.

☞ **Cohesión:** Es la tendencia a mantenerse unidos y de acuerdo, siendo una condición necesaria para la eficacia del trabajo en equipo y para la satisfacción de las necesidades afectivas de sus miembros; así mismo puede ser utilizado como un indicador para registrar el grado de madurez en que se encuentren los integrantes del trabajo de equipo, por ejemplo al encontrarse los adolescentes dentro de un equipo es común que cuando éstos carecen de habilidades sociales como la asertividad, no logren respetar la autonomía de sus compañeros al momento de tomar decisiones, complicando con ello el proceso en análisis de las actividades que darán solución a la tarea; así como la cohesión del equipo.

Un equipo para Aguilar y Ander (2001) cumple su razón de ser cuando cada uno de los integrantes del equipo se realiza y se completa plenamente gracias a los otros, pues si no hay complementación no hay equipo, ya que debemos considerar que no existe un equipo de trabajo en donde el esfuerzo de cada sujeto no sea vinculado con el del otro.

Para Tcshorne (1997) existen factores que favorecen la cohesión, siendo éstos:

- La existencia de objetivos motivadores, claros, concretos y evaluables elegidos por los mismos alumnos. La flexibilidad para reformularlos, así como la satisfacción que producen sus logros.

- La comunicación auténtica entre los miembros del equipo.

- Expresar sus propios pensamientos y sentimientos (Asertividad).

- Ser considerado valioso.

- Sentirse aceptado y comprendido.

- La colaboración entre los miembros, de manera que cada uno respete a los otros y cumpla con su rol, responsabilidades y tareas.
- El prestigio del equipo se obtiene a través de los éxitos logrados, haciendo que el equipo adquiera una identidad propia.

∞ Comunicación: Menciona Tcshorne (1997) que la calidad de la comunicación dependerá del tamaño del grupo. Cuanto mayor es el tamaño del equipo menor será la cantidad de tiempo que le corresponderá a cada miembro para comunicar sus opiniones. Cuanto menor sea un equipo mayor será la intimidad y comunicación que se pueda lograr. Así mismo cabe decir que la comunicación es mucho más que informar, ya que no sólo es necesario hablar, sino se debe de tener la seguridad de que se ha entendido lo que se ha tratado de decir, de igual manera se debe tener un buen manejo de la asertividad pues menciona Fontaine y Cook (1993) ésta les permitirá establecerse social y afectivamente permitiéndole con ello expresar lo que sienten, piensan, desean y necesitan, por lo que juega un papel importante al encontrarse los sujetos constantemente inmersos en situaciones en las que deban interactuar con otros sujetos tales como el aula de clases.

Debido a la importancia que tiene la comunicación dentro de un equipo es indispensable:

- Normas. Son acuerdos explícitos entre los miembros del grupo sobre qué comportamientos deben o no poner en práctica los individuos del trabajo en equipo. Constituyen, por así decirlo, las reglas de conducta establecidas por los miembros del equipo a fin de mantener la cohesión.

Así mismo las normas simplifican para Elster citado en Sánchez (2002) las elecciones conductuales, pues éstas proporcionan la dirección y la motivación de los sujetos, organizando las interacciones haciendo predecibles las respuestas de las otras personas.

Las normas como los objetivos no son fijos, y pueden replantearse de acuerdo a las necesidades del propio equipo. La formulación de las normas se explica por las siguientes causas.

- Deseo de mantener la estabilidad del equipo.
- Rentabilidad de las acciones conjuntas.
- Aprovechamiento del tiempo destinado al trabajo en equipo.
- Regulación de los comportamientos de los miembros del equipo.

Muchas de las veces el cumplimiento de las reglas en un equipo no es una tarea fácil de llevar a cabo en el caso de los adolescentes, sus equipos de trabajo se ven en problemas por la incapacidad que tienen estos sujetos para el seguimiento de normas debido a que pueden presentar un comportamiento egocéntrico, sobrevalorando en ocasiones sus ideas. Menciona Elkind, en Papalia (2003) que los adolescentes creen que ellos son especiales y por lo tanto, sus experiencias son únicas, por lo que no se sujetan a las reglas que gobiernan al resto del mundo fácilmente, llegando a pensar que el mundo debe de adaptarse a él y no él al mundo.

1.4 Desarrollo y Etapas del trabajo en equipo.

En la vida cotidiana existen diversos tipos de equipos de trabajo. En ellos podemos encontrar, al mismo tiempo, aspectos que los diferencian entre sí y aspectos comunes, más o menos semejantes. Por ejemplo menciona Parrilla (1996) que una diferencia que podemos hacer entre los equipos de trabajo radica en sus objetivos, encontrando equipos orientados hacia objetivos externos a los mismos, como son los equipos de trabajo, de calidad, etc., y otros que tienen al propio equipo como objetivo, como son los equipos de entrenamiento, de crecimiento, etc.

Por otra parte, cada trabajo en equipo es distinto de los demás. La dinámica de cada equipo se va conformando por diversos factores: la habilidad del líder, de las características de los miembros, el contexto, el tipo de tarea, etc. Además, el trabajo en equipo constituye una dimensión o realidad diferente al individuo; es decir, el equipo no es sólo la suma de sus individuos, sino algo más.

Winter (2000) hace alusión que entre los aspectos comunes de la vida del trabajo en equipo se encuentran los siguientes:

- Las etapas de desarrollo de los equipos
- La experiencia de pertenencia al trabajo en equipo.

Así mismo cabe decir que la mayoría de los equipos pasan por cuatro etapas diferentes al estar desempeñando una tarea en equipo las cuales para Tuckman en Winter (2000) son descritas en su artículo titulado *Development Sequence in Small Groups* (Secuencia de desarrollo en grupos reducidos), que se publicó en el *Psychological Bulletin* en 1965 en donde se refirió a estas cuatro etapas como formativa, conflictiva, normativa y realizativa. La duración y la intensidad experimentadas en cada etapa varían de equipo a equipo. Estos ciclos son normales y necesarios en el proceso de maduración del trabajo en equipo. Pasar a través de las etapas de forma rápida no significa necesariamente que el trabajo en equipo tendrá éxito; de hecho, precipitarse en una etapa puede ser perjudicial para el equipo.

Los líderes y facilitadores deben tener en cuenta este modelo y comentarlo a los miembros del equipo cada vez que hayan pasado de una etapa a otra, (particularmente la conflictiva), para que éstos no se alteren, sobreactúen y abandonen la tarea.

Así mismo Tuckman en Tschorne (1997) argumenta que la duración y la intensidad experimentada en cada etapa varían de equipo a equipo, siendo el paso de cada una de estas, una unidad individual pues en cada equipo las etapas de los ciclos normales y necesarios para la maduración del trabajo en equipo varía de

acuerdo a los integrantes o bien a factores externos. Por otra parte cabe decir que pasar a través de las etapas de forma rápida no significa necesariamente que el trabajo en equipo éste condenado a un éxito total.

Algunos equipos se mueven secuencialmente de la etapa uno a la etapa cuatro, mientras otros regresan a etapas previas. Hablar abierta y honestamente de la actuación del equipo ayuda a sus miembros a comprender lo que están experimentando actualmente y lo que está por venir. Cabe decir que desafortunadamente en algunas ocasiones no todos los equipos pueden atravesar todas las etapas para llenar finalmente a la etapa de la realización, traduciéndose ésta como un óptimo desarrollo del equipo y la conclusión correcta de la tarea.

El transcurrir por una etapa a otra no resulta una tarea sencilla como se ha mencionado, pues para cada una de éstas se presentan características específicas entre las cuales hacen mención Tuckman en Winter (2000) y Tschorne en Tuckman (1997) podemos observar las siguientes:

ETAPAS	CARACTERÍSTICAS
Etapa formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Tratan de entender por qué se les ha pedido que trabajen juntos. • Se sienten orgullosos de pertenecer al equipo. • Experimentan una mezcla de optimismo, temor e inquietud ante la tarea. • Se determinan los cometidos que engloba la tarea y comienzan a establecer la manera en cómo cumplir los objetivos. • Frecuentemente se pierden en discusiones generales y abstractas. • Se quejan de los obstáculos que experimentan dentro de la organización. • Los roles son inciertos. • La responsabilidad del trabajo en equipo parece dudosa. • Algunos miembros se muestran indecisos a la hora de participar. • Suele faltar la voluntad para dedicar tiempo a reunirse. • Hay quejas y dependencia de otros para realizar tareas.

Etapa formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos miembros del equipo son miedosos y desconfiados. • Se consiguen lentos o nulos avances.
Etapa conflictiva	<ul style="list-style-type: none"> • La hostilidad se hace presente frente al líder u orientador del grupo. • Los integrantes pueden temer perder su individualidad si se identifican con el equipo. • Esta etapa aunque difícil, es necesaria para la maduración de la mayoría de los equipos. • Algunos miembros del equipo creen que sus expectativas sobre la responsabilidad ante el trabajo en equipo y el proceso del equipo son algo irreales. • La tarea parece diferente o más difícil de lo que se podía imaginar. • Durante las reuniones los individuos pueden ser mezquinos, culpables, dominantes y nada cooperativos. • Pueden producirse debates entre miembros del equipo aún cuando estén de acuerdo en puntos reales. • Los individuos pueden cuestionar la capacidad de los miembros del equipo y la razón por la que ciertos compañeros fueron seleccionados. • Existe poca motivación al realizar la tarea. • Al ir transcurriendo por esta etapa los miembros comienzan a comprenderse unos a otros. • Algunos integrantes pueden estimular la aparición de conflictos. • Ausencia en las reuniones de trabajo. • El líder debe estar atento a los conflictos que surjan, considerando las diferentes ideas y modelando el comportamiento del equipo. • Al aumentar el interés por la tarea puede incrementarse la tensión entre los integrantes del equipo. • Aumento en la competitividad. • Aparecen conductas defensivas.
Etapa normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Los sujetos comienzan a trabajar en equipo. • Los individuos aceptan que forman parte de un equipo al igual que sus otros compañeros. • Los miembros aceptan sus papeles dentro del equipo. • Comienzan a respetar y apreciar la individualidad de los otros integrantes. • El ambiente dentro del trabajo en equipo es amistoso. • Existe una mayor confianza. • Se establecen normas y logran ser cumplidos.

<p>Etapa normativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una mayor disciplina en los integrantes del equipo. • Los sujetos concentran su tiempo y energía en la tarea. • Se evitan conflictos. • Aparece la cohesión de equipo. • Se planifican las acciones a realizar durante las reuniones. • La información se comparte libremente. • Presentan un mayor sentido de compromiso. • Los conflictos son manejados constructivamente. • El líder refuerza positivamente las acciones de los integrantes.
<p>Etapa realizativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un ambiente cooperativo en el que se acepta la interdependencia. • Existe un mejor entendimiento de las fuerzas y debilidades del individuo y del equipo. • Capacidad para prevenir problemas. • El equipo se encuentra unido. • Existe una visión objetiva para la conclusión de la tarea. • Los integrantes están conscientes de su rol dentro del trabajo en equipo. • En la aparición de conflictos son capaces de plantear rutas alternativas para la resolución de tareas. • El equipo confía en los datos más que en la intuición al tomar decisiones. • Aparece un fuerte sentido de coherencia y se pone un mayor énfasis en la realización y productividad de las acciones. • El equipo se siente orgulloso de sí mismo y de cada uno de sus logros.

Como mencionábamos anteriormente el paso de una etapa a otra depende de varios factores como son la complejidad de la tarea, la organización del equipo, del líder, así como las características de cada uno de los integrantes, aspecto que puede representar un motivador o un freno para la tarea, ya que puede suceder que un día un miembro del equipo esté dispuesto a trabajar y al siguiente no, este tipo de características es muy frecuente en los grupos de trabajo de los adolescentes según menciona Raport (1972) ya que por momentos puede sentirse triste, alegre, cambiando de un momento a otro a enojado, agresivo o confundido, haciendo que la tarea y la interacción entre el equipo sea difícil y poco productiva.

1.5 La experiencia en el trabajo en equipo

El trabajo en equipo no sólo proporciona provecho a sus miembros a través de los resultados que van logrando, sino también es un proceso de aprendizaje. El cual puede verse reflejado en factores como:

∞ Un aprendizaje formal: menciona Winter (2000) dota al equipo de múltiples ventajas que van más allá de las que proporciona el trabajo de grupo, pues mediante el equipo de trabajo se logra:

- Facilitar la tarea haciéndola.
- Compartir experiencias, conocimientos y técnicas.
- Recolección y clasificación de información.
- Estructuración de conclusiones.
- Buscar mejoras e implantarlas.

Por otro lado los integrantes del equipo aprenden nuevas formas de trabajo ya que como argumentan Ander-egg y Aguilar (2001) el equipo está integrado por personas y no por máquinas, lo que permite que el enriquecimiento personal se haga mayor, debido a que los sujetos se encuentran dentro de una interacción constante con otros individuos en donde cada uno aporta sus modalidades, formas y estilos personales, estas características son comunes de encontrar en los equipos de adolescentes pues aunque éstos son inquietos buscan momentos de recreación, creación y juego y a la vez poseen una gran capacidad de atención, presentando disposición para aprender, ejercitar su pensamiento independiente y presentar conductas innovadoras, por lo que se debe de esperar que esta pluralidad de habilidades y de estilos intervenga en el desarrollo y crecimiento humano de los miembros y principalmente la conclusión de la tarea.

∞ La experiencia de equipo: Se puede considerar como un sentimiento de pertenencia por parte de cada uno de los integrantes del equipo, siendo esto uno de los aspectos más relevantes y valorados por los participantes al evaluar las actividades realizadas en los cursos de líderes y facilitadores.

El sentimiento de pertenencia en un equipo se ve alcanzando a lo largo del desarrollo de la tarea; su aparición se va originando conforme el equipo se va sintiendo más gratificado por sus actividades dentro de éste, logrando con ello tener un gran efecto motivador en sus miembros, por ejemplo, en los equipos de adolescentes la búsqueda por una identificación con sus compañeros es indispensable ya que estos sujetos se encuentran mencionando, Nicolson y Ayers (2002) en una búsqueda por un espacio de pertenencia en el cual sean aceptados y puedan sentirse comprendidos e identificados con los miembros que conforman parte de su equipo.

El equipo permite a los alumnos compartir experiencias, expresar sentimientos de pertenencia así como la oportunidad de conocer otros valores culturales, éticos o religiosos. En la práctica, el logro de los objetivos y la satisfacción de la pertenencia al grupo se refuerzan. Es de vital importancia, menciona Winter (2000) que los integrantes de un equipo se sientan parte de él para que de esta manera todos y cada uno de los individuos se sientan interesados en consolidar el funcionamiento del equipo y con ello luchar por el cumplimiento de los objetivos previamente formulados ya que un miembro se sentirá definitivamente incluido en el trabajo en equipo si participa en su totalidad en cada una de las fases del proceso y en la toma de decisiones.

Podríamos decir, a modo de síntesis, que un trabajo en equipo se configura dentro de un proceso basado en la conclusión de los objetivos, con una clara distribución de responsabilidades y tareas dentro de una estructura organizacional básica y la creación de un sistema relacional gratificante que favorezca la productividad del trabajo en equipo. Todo dentro de un marco ideológico y técnico-científico compartido por los miembros del equipo.

1.6 Conflictos dentro del trabajo en equipo.

El trabajo en equipo tiene una vida que evidentemente no se encuentra estática sino al contrario es dinámica y cambiante, por lo que se puede esperar que surjan de vez en cuando desequilibrios y tensiones que se traduzcan en la búsqueda de nuevas situaciones que remitan el equilibrio dentro de éste.

En algunas ocasiones puede considerarse el conflicto como algo negativo por ser aparentemente un elemento destructor de la armonía y del equilibrio existente, en el caso de la práctica se constata que sin conflictos no podría existir un desarrollo, cambio y/o progreso en la vida de los individuos y del equipo de trabajo.

Sin embargo menciona, Tschorne (1997) el conflicto también puede producir en el equipo tensiones que bloqueen la progresión del mismo. Las tensiones más frecuentes pueden ser:

- Tensión por luchas personales y por el poder.
- Tensiones producidas por la inseguridad al no concretar la tarea dictada.
- Insatisfacciones expresadas a través del descontento, irritaciones, etc.
- El equipo de trabajo al no lograr sus objetivos en el plazo esperado puede reaccionar con hostilidad manifestada a través de palabras, gestos o desorden y pasividad o apatía.
- Disolución del equipo de trabajo.
- Indiferencia frente a los temas abordados y propensión a divulgar.
- Conductas de evitación, expresadas a través de silencios.
- Falta de unanimidad.
- Falta de participación.

Ahora bien, menciona Curle (1997) que el conflicto puede surgir por factores como:

- La subjetividad de la percepción.
- Las personas captan de diferentes maneras el mismo objeto o situación.
- La percepción pretende ser objetiva y en buena parte lo es.
- Información incompleta. En ocasiones los integrantes del equipo conocen sólo una parte de la información lo cual da paso a la ambigüedad dentro de éste.
- Fallas naturales de la comunicación interpersonal en todo acto de comunicación menciona Ander-egg y Aguilar (2001) se utiliza un código e impone al receptor la tarea de descifrar el mensaje, lo que en ocasiones da paso a ambigüedades semánticas.
- Diferencia de caracteres. Un integrante es lento y el otro rápido, uno idealista y el otro pragmático, uno ordenado y el otro desordenado, uno tolerante y otro intransigente.

Cabe decir que si el grupo ha alcanzado la madurez suficiente encontrará fácilmente el medio de superar el conflicto; si es inmaduro, o está poco cohesionado, probablemente tendrá dificultades para encontrar soluciones adecuadas.

1.7 Roles dentro del trabajo de equipo.

Los individuos al estar dentro de un equipo de trabajo desempeñan diferentes roles o bien, distintas actividades que se encuentran vinculadas con su comportamiento; la manera en cómo se manifiestan cada una de éstas, impactará en los resultados producidos por el equipo pues éstas resultan relevantes para el crecimiento y desarrollo de la actividad por ejemplo en el caso de los equipos de trabajo de adolescentes el que un miembro conozca su papel menciona Mahieu (2002) dentro de éste le permitirá recuperar y adquirir una identidad ya que al encontrarse en constante interacción le obligará a discriminar conductas existentes dentro de ellos mismos.

Existen varias clasificaciones de roles que inciden en la riqueza comportamental y en la variedad en el ajuste del comportamiento a las normas y expectativas generadas en el grupo social.

Por otro lado para Thibaut y Nelly en Sánchez (2002) el rol es un conjunto de normas que se aplican a la conducta de una persona cuando ésta se manifiesta en relación con algún problema externo o en la simple convivencia con los miembros del equipo de trabajo, estos autores proponen la siguiente clasificación:

☞ Roles formales: en los que generalmente están asociados a posiciones claramente definidas en un grupo.

☞ Roles informales. Como los de “novato” o “experto” en los grupos, este tipo de roles son asumidos por los integrantes de un equipo de manera implícita así mismo éstos resultan en la mayoría de las veces circunstanciales por lo que pueden ser transitorios.

En la diferenciación de roles también hay que considerar el proceso de asignación de los mismos, en donde mencionan Borman y Borman en Sánchez (2002) comienza con la aparición de ciertas necesidades (las más frecuentes: el liderazgo y dirección) que conducen a expectativas sobre este tipo de conducta, de forma tal que si algún integrante del equipo exhibe la conducta en cuestión es recompensado por los miembros del equipo, por lo que es posible que ésta sea repetida. Aunque pareciera que la asignación de roles es una tarea sencilla debido a que está basada y sirven de guía cognitiva de la conducta, no resulta siempre así ya que en ocasiones no basta con sólo conocer y aceptar estos comportamientos sino que en ocasiones será necesario enfrentar las distintas posturas de cada uno de los integrantes del equipo.

Cabe subrayar, el hecho de que cada rol dentro del equipo de trabajo responde a diferentes comportamientos en donde argumenta Ander-egg y Aguilar (2001) si bien es cierto no son estáticos y permanentes para cada individuo, por lo que al mismo tiempo se pueden manifestar con ciertas variaciones, o bien, puede rotar de un integrante a otro.

1.7.1 Tipos de roles dentro del trabajo en equipo.

Existen una gran cantidad de roles, así como una diferencia en la conceptualización de cada una de las actividades que deben realizarse, Benne y Sheat en Sánchez (2002), proponen los siguientes:

ROL	FUNCIÓN.
Iniciador/ contribuidor.	Recomienda nuevas ideas sobre el problema en cuestión, nuevas formas de lidiar con el problema y posibles soluciones no consideradas por el equipo.
Buscador de información	Enfatiza la búsqueda de hechos pidiendo información a otras personas.
Buscador de opiniones.	Busca datos más cualitativos, tales como actitudes, valores y sentimientos.
Dador de información.	Proporciona información para tomar decisiones, incluyendo hechos derivados de la experiencia.
Dador de opinión	Proporciona opiniones, valores y sentimientos.
Elaborador	Da información adicional – sugerencias - sobre afirmaciones dadas por otros.
Coordinador	Muestra la relevancia de cada idea y su relación con el problema general.
Orientador	Reenfoca la discusión siempre que es necesario.
Evaluador/ crítico.	Evalúa la calidad de los métodos, lógica y resultados del equipo.
Estimulador.	Estimula al grupo para que éste continúe trabajando cuando la discusión se debilita.
Técnico de procedimientos.	Responsable por los detalles operacionales, tales como los materiales y maquinaria.
Registrador	Registrar datos y mantiene registros.

Roles socio emocionales

Animador	Recompensa a los otros siendo entusiasta y formulando elogios.
Armonizador	Media los conflictos entre los miembros del equipo
Compromisario	Cambia su posición en un tema para reducir el conflicto en el equipo.
Facilitador	Suaviza la comunicación a través del establecimiento de normas y asegura la participación de todos los miembros.
Colocador de estándares	Expresa o pide la discusión de patrones para la evaluación de la calidad de los procesos del equipo.
Observador del grupo/ comentador.	Apunta los aspectos positivos y negativos de la dinámica del equipo y exige cambios (si son necesarios).
Seguidor.	Acepta las ideas ofrecidas por los otros y funciona como una audiencia para el equipo.

Roles individuales

Agresor	Expresa desaprobación de actos, ideas, sentimientos de los otros, ataca al equipo.
Bloqueador.	Negativista, reside en la influencia del equipo, se opone al equipo sin necesidad.
Dominador.	Reclama autoridad a sus superiores y puede ser manipulador.
Evasor y auto confesor.	Expresa intereses personales, sentimientos y opiniones no relacionados con los objetivos del grupo.
Buscador de ayuda.	Expresa inseguridad, confusión.
Buscador de reconocimiento.	Busca atención para sí mismo.

Al estar inmersos dentro de un equipo de trabajo los sujetos deberán de adquirir las actitudes, normas y pautas de conductas que les permitan integrarse como miembros activos de éste, en la mayoría de las ocasiones el papel que desempeñarán dentro de un equipo de trabajo estará condicionado por la personalidad, capacidades, aptitudes de los sujetos y el desarrollo de sus habilidades sociales tales como la asertividad, la cual le servirá a los sujeto a ocupar un rol productivo para su equipo.

1.8 Investigaciones realizadas mediante el trabajo en equipo en México.

En los últimos tiempos el trabajo en equipo ha tomado un papel activo en el campo educativo e individual del sujeto, numerosos y muy diversos son los trabajos de investigación que se han llevado a cabo para estudiar el desarrollo de las habilidades sociales en los alumnos así como diversas estrategias para incrementar su entrenamiento, una de estas estrategias ha sido el trabajo en equipo el cual ha intervenido como un factor que ha propiciado un incremento en las habilidades sociales de las personas, siendo una de estas la asertividad.

Diversos autores e investigadores han utilizado el trabajo en equipo como una vía en el entrenamiento de habilidades sociales, algunas de estas investigaciones son las siguientes:

Hidalgo y Abarca (1999) el objetivo de su trabajo consistió en diseñar y evaluar un programa en equipo para el desarrollo de habilidades sociales, en jóvenes universitarios chilenos, que presentaban déficit de asertiva.

La investigación realizada por estos investigadores se llevo a cabo a través de tres cuestionarios de autoreporte aplicados a 300 estudiantes universitarios tomados al azar, se distribuyeron tres equipos. EE (Equipo Experimental con mediciones básicas y tratamiento); EC 1 (Equipo Control con mediciones básicas, sin tratamiento); EC 2 (Equipo Control sólo pruebas autoreporte, sin tratamiento). El tratamiento consistió en 14 sesiones de 2 hrs/semanales destinadas a desarrollar estrategias cognitivo conductuales y de reducción de la ansiedad en situaciones sociales.

Los resultados que pudieron percibir muestran que el programa de equipo tuvo un efecto significativo de cambio positivo. Este cambio fue medido a través de tests de autoreportes dirigidos a distintos factores de las habilidades sociales. Específicamente se produjo una variación en el área emocional, observándose disminución de la ansiedad social. En el área cognitiva, una disminución de las ideas irracionales y de las expectativas anticipatorias negativas ante situaciones conflictivas. Así mismo las personas reportaron cambios en su conducta en cuanto a una mayor frecuencia de interacciones personales de mejor calidad.

Vogrin y Kassinove citado en Wielkiewicz (1999) mencionan que dirigieron un entrenamiento asertivo con alumnos adolescentes, mediante actividades desarrolladas en equipo, se trabajaron 16 sesiones durante tres meses, el entrenamiento consistió en conferencias acerca de la naturaleza de la Asertividad , juego de roles de habilidades asertivas, o escuchar modelos autograbados de la falta de Asertividad, o agresividad se les pedía que desempeñaran distintos roles en situaciones hipotéticas , siempre contando con el asesoramiento y la enseñanza directa, del instructor, los resultados de la investigación revelaron que los sujetos que participaban en el juego de roles evidenciaban mayores cambios positivos en habilidades asertivas.

Gil (2002), utilizó la orientación educativa como medio para intervenir, en temáticas de: orientación educativa, y aprovechamiento escolar, proyecto de vida, incluyendo en éste tema la autoestima y los recursos como seres humanos, el ejercicio de la sexualidad y por último la elección profesional desde un enfoque humanista, la intervención se realizó en una secundaria, mediante equipos de trabajo constituidos por una población de 26 alumnos con un rango de edad de 13 a 15 años trabajando dos sesiones de 50 minutos por semana durante 40 semanas.

Los resultados fueron alentadores para el investigador ya que se observó un incremento en el promedio de calificaciones así como disminución de los reportes de mala conducta, y comportamientos más tolerantes y comprensivos, con profesores, compañeros y padres.

Castillo (2004), diseño y aplicó un taller vivencial de autoestima para adolescentes con el objetivo de promover y fortalecer su autoestima en la vida cotidiana, la intervención del taller se llevó a cabo en una secundaria de Santo Domingo, mediante el trabajo en equipo con un taller de una duración de ocho sesiones de 60 minutos cada una, la investigación no logro el objetivo planteado, ya que los adolescentes presentaban problemas de timidez, agresividad, falta de comunicación , que propiciaron una falta de participación durante las sesiones de trabajo, sin embargo notó cambios positivos en los resultados de la evaluación actitudinal, por lo que la autoestima se incrementó.

Hermenegildo (2006) realizó una investigación con el objetivo de llevar a cabo un taller de intervención, para adolescentes el cual realizó bajo una modalidad teórico-vivencial, mediante el uso de actividades en equipos de trabajo para proporcionar información a los alumnos sobre temas referentes al autoconcepto, asertividad y sexualidad, así como destacar la importancia de elaborar programas dirigidos a los adolescentes, en donde se aborden diferentes temáticas y dar alternativas para el trabajo con los adolescentes.

Como podemos observar las investigaciones realizadas en México y en parte de Latinoamérica, auxiliándose del trabajo en equipo han dado resultados favorables para la población a la que ha sido dirigidas cada una de las intervenciones, si bien en algunos de los casos los resultados no han sido contundentes en la gran mayoría se han observado pequeñas modificaciones en la conducta de los sujetos.

Así mismo los resultados encontrados en el desarrollo de estas denotan falta de control emocional en parte de la población mexicana y dificultad para expresar lo que piensan y sienten; debido a lo qué, la implementación de talleres o cursos donde los jóvenes puedan incrementar su asertividad mediante actividades vivenciales, debiera de ser utilizado como una estrategia que les permita a los sujetos mediante experimentación e interacción con otros individuos desarrollar y entrenar sus capacidades en sus habilidades sociales, como la asertividad, ya que es común menciona Martín (2003) que algunos Mexicanos no protesten cuando algo les molesta, por lo que en lugar de hablar y entrar en controversia a través del dialogo prefieren guardar silencio para más tarde defenderse por medio sarcasmos y chistes lastimosos, debido a la falta de interés que mantienen por la confrontación. Así mismo el trabajo en equipo pareciera ser una de las opciones viables para lograr incrementar la asertividad en una población tan esquiva como lo es un porcentaje de la población mexicana y más aun sus adolescentes. Para lograr entender la importancia del fomentar la asertividad en los jóvenes continuación se presenta en el siguiente capítulo algunas características a cerca de esta conducta.

CAPÍTULO II ASERTIVIDAD Y ADOLESCENCIA.

En este capítulo se mencionarán los antecedentes históricos de la asertividad, conceptualizaciones y definiciones sobre dicho término, así como aspectos generales de la asertividad, las características de las personas asertivas, no asertivas y agresivas, asimismo se toca el tema de los componentes de la comunicación asertiva, se mostrarán los principales derechos asertivos, las características de los adolescentes y por último la Influencia del trabajo en equipo en el comportamiento asertivo de los adolescentes en áreas como la afectiva, cognitiva, psicosocial y en situaciones de conflictos.

2.1 Antecedentes

El estudio de la asertividad no presenta sus raíces propiamente en el campo de lo educativo si no que comienza en el área clínica, en donde distintas investigaciones han desarrollado y acuñado este concepto, un primer antecedente sobre la asertividad, se encuentra en el ámbito terapéutico en donde el doctor Wolpe (1958) promueve con diferentes sujetos un aprendizaje asertivo en donde enseña a los sujetos un manejo de su asertividad para que éstos sean capaces de responder a situaciones sociales con cólera, afecto o cualquier otra emoción que contrarreste la ansiedad.

Durante las sesiones del Aprendizaje Asertivo, Wolpe (1958) promueve en el paciente situaciones que le provoquen ansiedad mediante la interpretación de diversos papeles; posteriormente entrena al sujeto para que exprese sentimientos que no sean de ansiedad durante la actuación, por lo que cada vez que el individuo interprete una escena con éxito estará debilitando el lazo entre los estímulos sociales y la respuesta cargada de ansiedad, de manera que esta actividad será llevada a cabo hasta que la ansiedad desaparezca por completo, o bien, sea aminorada considerablemente. A medida que el paciente aprende a hacerlo consigue aplicar este adiestramiento a una situación real, y su conducta se hace más asertiva. Cabe decir que Wolpe (1958) fue el primer autor que definió el concepto de asertividad considerándola como “la expresión adecuada dirigida hacia otra persona, de cualquier emoción que no sea la respuesta de ansiedad”.

Autores como Baer y Fensterheim (1989) consideran que la teoría de Wolpe tuvo impacto debido a que las instituciones psicológicas y psiquiátricas tenían una mayor disposición para aceptar un enfoque basado en el aprendizaje de las teorías de Dollar, Miller y de Skinner que aparecieron entre esos años. Así mismo la anterior aceptación de la desensibilización sistemática ayudó a la aceptación de la pertinencia del entrenamiento asertivo, ya que teóricamente para Wolpe (1958) la desensibilización y el entrenamiento asertivo están muy relacionados.

Por otra parte Lazarus en 1973 menciona, “desde el punto de vista psicológico, el concepto de libertad emocional el cual es entendido por él, como el reconocimiento y expresión adecuada de todos los estados afectivos”, concepto al cual otorga gran relevancia debido a que promueve que el sujeto se encuentre consciente de lo que siente, para de esta manera estar obligado a expresar y conocer sus derechos para poder así, hacer algo al respecto, siempre dentro del marco de la lucha con el objetivo de lograr la libertad emocional.

Así mismo Lazarus citado en Wolpe (1958) menciona que parte del reconocimiento de los sujetos por sus propios derechos, suponen el reconocimiento de los derechos de los demás y el respeto a los mismos, por lo que define la conducta asertiva basándose en cuatro patrones:

- 1.- La habilidad de decir no.
- 2.- La habilidad para pedir favores y hacer demandas.
- 3.- La habilidad para expresar sentimientos positivos y negativos.
- 4.- La habilidad para iniciar y/o continuar conversaciones.

Asimismo Kazdin (1983) mencionan que Lazarus delimita el concepto de terapia de conducta para lograr establecer una alternativa terapéutica basada en los principales trabajos obtenidos en sus investigaciones. Desde una perspectiva sumamente ecléctica, presentó toda una serie de técnicas conductuales útiles para atender satisfactoriamente algunos trastornos psicológicos.

Shapiro en Kazdin (1983) menciona que la labor del psicólogo debía ser la de enfocar el problema del individuo desde una perspectiva científica, tomando como punto de partida los resultados obtenidos en las investigaciones psicológicas. Una de las principales propuestas de Shapiro era el uso de medidas individuales de la conducta de cada sujeto en la solución de sus problemas psicológicos. Defendía el estudio intensivo del caso único, es decir, que el sujeto podía por sí mismo someterse a investigación para poner a prueba diferentes hipótesis sobre su problema y sobre los procedimientos para manejarlo.

Las concepciones propuestas por estos autores marcaron los inicios de una nueva era en la Psicología y constituyen los antecedentes históricos más sobresalientes en el estudio de la asertividad y de la terapia conductual, los cuales permiten conocer y comprender el enfoque teórico.

2.2 Definiciones conceptuales de la asertividad

El concepto de asertividad ha sido muy difícil de definir, ya que resulta imposible brindar una definición universal y única sobre este término, debido a la carga cultural que rige cada conducta en los diferentes sitios del planeta, pues estos serán los que dicten lo que es aceptado como conducta asertiva o no, aspecto que ha provocado que cada autor considere diferentes componentes para definir el concepto de asertividad.

Debido a la pluralidad de culturas existentes se han estructurado diferentes definiciones entre las que se encuentran las siguientes:

Menciona Concha y Rodríguez (2001) que la palabra asertividad es una adaptación al español del término en inglés assertiveness que a su vez, proviene de la etimología latina assertus la cual se refiere a la acción de afirmar, acertar, declarar, sostener o asegurar.

Para Alberti y Emmons (1999) la asertividad puede ser definida como “una conducta que permite o facilita a la persona actuar según sus intereses y autoafirmarse sin ansiedad al expresar sus derechos sin destruir los derechos de los otros”.

Menciona Dee (1977) que “una conducta asertiva envuelve en forma directa la expresión de nuestros sentimientos, preferencias, necesidades u opiniones en la manera en que nosotros nos dirigimos a otras personas, sin forzarlas, menospreciarlas, ni usarlas como medios”.

Alder (1977) define asertividad como “la habilidad de comunicarse y expresar sentimientos y emociones con confianza y con máxima capacidad”.

Bower y Bower (1980) señalan que “el pensamiento asertivo debe convertir a las personas en buenos sujetos, que deben reaccionar de manera positiva aunque por dentro se experimenten sentimientos de ira, quejas o rebeldía; así mismo mencionan que el comportamiento asertivo ayuda a los sujetos a convertirse en seres calculadores y manipuladores”.

Rodríguez (1988) señala que la asertividad “es el manejo positivo de la agresividad, entendiéndose ésta como la fuerza, el valor, empuje ó intención que impulsa a los sujetos a obtener lo que desea, necesita, anhela o sueña, sin agredirse o lastimarse así mismo y a los demás”.

Lloyd (1998) “es un estilo natural que no es otra cosa que ser directo, honesto y respetuoso mientras se interactúa con los demás”.

Castanyer (2002) la define como “la capacidad de autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular y sin manipular a los demás”.

Aguilar (2000) señala que la asertividad “es la habilidad para transmitir y recibir los mensajes de sentimientos, creencias u opiniones propias o de los demás de una manera honesta, oportuna, profundamente respetuosa, y tiene como meta fundamental lograr una comunicación satisfactoria hasta donde el procesos de la relación humana lo haga necesario”

La asertividad a través del tiempo ha evolucionado en la manera como ha sido conceptualizada ya que en un inicio era considerada como una conducta ya que este concepto parte precisamente de la teoría Cognitivo conductual, pero conforme las investigaciones avanzaron esta fue vista ya no solo como un comportamiento si no que es vista como una habilidad mediante la cual el sujeto puede hacer uso de

ella para modificar su entorno y comunicación con los demás, así mismo esta puede ser desarrollada mediante un entrenamiento, por otra parte otros autores la conciben como una expresión adecuada de los pensamientos de los sujetos los cuales surgen por sí mismos sin la necesidad de un entrenamiento viéndola como un aspecto que surge de manera innata como si fuera un estilo propio del sujeto que estuviera dado por sentado en su comportamiento.

Para esta investigación fue necesario la estructuración de una definición de este término retomando concepciones como las de Castanyer (2002) y Aguilar(2000) tomando en cuenta lo anterior consideraremos la asertividad como *“la capacidad que pueden tener las personas para defender sus derechos, ideas y acciones sin manipular, ni ser manipulado, logrando así una satisfactoria comunicación para la búsqueda de soluciones sensibles a las relaciones humanas”*

2.3 Adquisición de las habilidades asertivas.

Se han mencionado los antecedentes, concepciones y definiciones sobre el concepto de asertividad; pero sería importante preguntar: ¿cómo se aprenden las habilidades asertivas?, y ¿Dónde son aprendidas?; Siendo la respuesta más simple el hogar, pues desde que el niño nace, se ve obligado a desarrollarse en un contexto social en el cual necesita interactuar con otros sujetos por lo que el entrenamiento en el desarrollo de sus habilidades sociales le permitirán su adaptación social dentro y fuera del hogar, estas habilidades son adquiridas principalmente a través de la observación directa, el modelamiento, reforzamiento y retroalimentación proveniente de sus padres, hermanos mayores, profesores y compañeros de escuela, así como actividades en el aula como son los equipos de trabajo.

Estas habilidades sociales en los sujetos han sido objeto de varias investigaciones , siendo alguno de estos estudiosos Caballo (1991) el cual las considera como "conductas socialmente habilidosas en donde las conductas emitidas por los individuos en un contexto interpersonal expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando las conductas de los demás, pero generalmente son utilizadas para resolver los problemas inmediatos mientras se minimiza la probabilidad de futuros problemas”.

Menciona Kelly (1987) que una forma de categorizar o definir las habilidades sociales es basándose en la “función y utilidad para el individuo, pues éstas le permitirán facilitar el establecimiento de relaciones que le sirvan para alcanzar sus objetivos.”

Debido a la importancia que representa el hecho de desarrollar diferentes habilidades sociales es importante llevar a cabo un entrenamiento conductual en esta área por lo que promover en el sujeto situaciones de interacción con otros individuos resultará un ambiente propicio, por ejemplo, en la escuela el trabajo en equipo dentro del aula, puede ser un excelente escenario. Cabe decir que dentro de las habilidades sociales existen varias conductas entre las que se encuentran la empatía, autoestima, evaluación de soluciones, negociación, asertividad etc, pero en este caso en particular se analiza con mayor detenimiento a esta última conducta: asertividad.

La conducta asertiva en México pareciera ser un concepto nuevo, menciona Flores y Diaz Loving (2002) ya que gran parte de la población relaciona la asertividad con la palabra acertar o bien el tener la respuesta correcta, concepción que resulta falsa ya que las habilidades asertivas, están dirigidas hacia el desarrollo de las habilidades sociales del individuo y como cualquier otra conducta, pueden ser aprendidas y practicadas a cualquier edad. Caballo (1991) menciona que no hay datos definitivos sobre cómo y cuándo se aprenden las habilidades asertivas, mientras que por su parte argumenta Hidalgo y Abarca (1999) que durante toda la vida se lleva a cabo este proceso de enseñanza – aprendizaje; ya que el ajuste y competencia social deberán ir adaptándose a las diferentes tareas y funciones del individuo, de la familia y de los roles sociales que cada uno debe cumplir en la vida, pero es quizá durante la niñez y la adolescencia un periodo óptimo pues en la etapa adolescente los jóvenes se encuentran en la búsqueda de un espacio de pertenencia que les proporcione relaciones en donde puedan encontrar comprensión, cariño y libertad, así mismo las relaciones con sus amigos y compañeros se vuelven más importantes por lo que la mayor parte del tiempo se encontrarán en constante interacción con éstos, hecho que les permitirá desarrollar y mejorar sus habilidades de conversación como son el hecho de poder iniciar éstas, establecer distintos puntos de vista y expresar sus sentimientos, haciendo como un

factor de acción la influencia escolar ya que es ahí donde el adolescente establece interacción con otros sujetos, por ejemplo, al estar el alumno dentro de un equipo de trabajo podrá promover un mayor entrenamiento de sus habilidades sociales y mejorar con ello su asertividad.

Como ya se mencionó anteriormente varios estudios nos muestran que, como consecuencia directa de un comportamiento asertivo muchas veces las personas han recuperado su autoestima, reducido la ansiedad, superado su depresión y han mostrado una conducta más respetuosa hacia los demás, logrando así concluir metas que se van planteando a lo largo de su vida, mejorado con ello su autoaceptación y su capacidad para comunicarse con los demás, por ejemplo la presencia de la asertividad en los adolescentes menciona Fontaine y Cook (1993) les facilita el hacer y rehusar peticiones, dar “feedback” a los demás y mantener sus derechos personales sin sentir culpa.

Para fines de este trabajo se toma en cuenta la *Teoría Cognitivo- conductual*; pues “esta teoría considera que la asertividad es aprendida de la misma forma que otros tipos de conducta, a través del refuerzo y el castigo de conductas consideradas como socialmente adecuadas y/o inadecuadas”.

Algunos de los autores que definen esta aproximación son:

Caballo (1991), quien considera que las habilidades no son capacidades innatas con las que una persona viene al mundo, es probable que el desarrollo de las habilidades sociales dependa principalmente de la maduración y de las experiencias de aprendizaje.

Castanyer (2002) considera que la capacidad de ser asertivo o socialmente competente no se hereda, sino que se va aprendiendo a lo largo de la vida. La asertividad sólo se aprende con la práctica. El que una conducta se aprenda depende principalmente de tres factores: de lo que ocurre inmediatamente después de exhibir esa conducta (refuerzo o castigo), de lo que pase antes (estímulos discriminativos) y de los modelos que tenga el niño para imitar.

Por su parte, León y Medina (1998), mencionan que las habilidades sociales no son una característica de la persona, sino de su conducta, y como cualquier otro comportamiento son susceptibles para ser aprendidas. Son reglas de actuación útiles en diferentes situaciones y contextos.

A lo largo de este capítulo repite la palabra “conducta”; Entendiéndose está no solamente “comportamiento externo”, sino que siguiendo con el enfoque cognitivo-conductual se denomina “conducta” a todo el conjunto de comportamientos, emociones, pensamientos, etc. que posee una persona en las situaciones a las que se enfrenta.

Flores y Díaz Loving (2002) El ser humano moderno está inmerso en una sociedad en la que constantemente está interactuando con otras personas que no son familiares o amistades. Cada día más interactuamos en contextos individuales en los que cada persona tiene que considerar su bienestar personal en estas condiciones, para que una relación interpersonal resulte satisfactoria, es necesario que los individuos se sientan valorados y respetados y esto no depende tanto del otro, sino de que posea una serie de habilidades para responder correctamente y una serie de convicciones o esquemas que hagan sentirse bien a la persona consigo mismo.

Tomando en cuenta lo anterior los sujetos deben desarrollar distintas habilidades sociales como la asertividad, concepto que por su complejidad se ha dividido en tres tipos.

2.4 Tipos de conducta.

Castanyer (2002), Lucas y Rodríguez (2001), Aguilar (2000) y Díaz Loving (2002) coinciden en dividir la conducta del individuo en tres tipos:

1. Conducta asertiva.
2. Conducta pasiva.
3. Conducta agresiva.

∞ Características asertivas.

La asertividad permite a los sujetos comunicarse, mediante una relación de respeto mutuo, en donde se promuevan espacios de acuerdos y puedan ser expresadas ideas, pensamientos, sentimientos o creencias de forma sincera, directa y apropiada, es decir, se debe evitar pasar por los derechos de los demás.

Las personas asertivas conocen sus propios derechos y los defienden, es decir, no van a "ganar", sino a "llegar a un acuerdo". Aspecto que resulta de vital importancia al estar en interacción con otras personas, por ejemplo, los adolescentes al encontrarse dentro de un equipo de trabajo menciona Tapia (1997) podrán establecer acuerdos siempre y cuando éstos puedan relacionarse de una manera constructiva adoptando actitudes cooperativas, participativas, de interés, respeto y ayuda al estar con sus compañeros.

Estas actitudes no se dan de manera simple sino que es necesario un entrenamiento en las habilidades sociales de los sujetos, ya que no podemos esperar menciona Castanyer en Flores y Díaz Loving (2002) que las personas posean una personalidad innatamente asertiva ni se puede esperar que hereden características asertivas si no que esta conducta se desarrolla en los individuos a base de imitación o refuerzo a través de la interacción social ya que es transmitida como un modelo de comportamiento por las personas que rodean a los sujetos siendo la interacción entre compañeros u otros individuos un ambiente ideal.

Lucas y Rodríguez (2001) describen las siguientes características de la conducta asertiva como:

COMPORTAMIENTO EXTERNO	PATRONES DE PENSAMIENTO	SENTIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Habla fluida. • No utiliza muletillas. • Contacto ocular directo pero no desafiante. • Expresa sentimientos tanto positivos como negativos. • Defensa sin agresión. • Honestidad. • Capacidad de hablar de propios gustos e intereses. • Discrepa abiertamente. • Pide aclaraciones. • Capacidad de decir "no". • Acepta sus errores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocen y creen en unos derechos para sí y para los demás. • Sus convicciones son en su mayoría "racionales". 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta autoestima. • No se sienten inferiores ni superiores a los demás. • Satisfacción en las relaciones. • Respeto por uno mismo. • Sensación de control emocional.

La conducta asertiva tendrá consecuencias en el entorno y la conducta de los demás tales como: Frenar o desarmar a la persona que les ataque, aclarar equívocos, los demás se sienten respetados y valorados, la persona asertiva suele ser considerada "buena" pero no "tonta".

Es de suma importancia estar conscientes de que el comportamiento asertivo varía de acuerdo con la persona y la situación, es decir, el que se considere a un sujeto asertivo dependerá de las circunstancias y del contexto.

∞ **Características pasivas.**

La persona no asertiva no defiende sus derechos e intereses personales. Respeto a los demás, pero no a sí mismo. Esta conducta se presenta de manera común en los adolescentes ya que gran parte de las veces tienen miedo de expresar sus pensamientos y sentimientos, según Pick (2000) necesitan valor para revelar lo que siente, pedir lo que necesita y expresar lo que piensa por temor a ser rechazados, lo que en ocasiones provoca que el adolescente espere que sus

pensamientos sean leídos y dados por sentado, lo cual en gran parte de las ocasiones no ocurre provocando que se sienta poco entendido; pues el comportamiento no asertivo puede producir varios tipos de sentimientos, desde la compasión, la confusión, hasta un desprecio total de las personas que rodean al propio sujeto.

Para Lucas y Rodríguez (2001) las características de los sujetos pasivos consisten en las siguientes conductas:

COMPORTAMIENTO EXTERNO	PATRONES DE PENSAMIENTO	SENTIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Volumen de voz bajo. • Habla poco fluida. • Tartamudeos. • Vacilaciones. • Silencios. • Uso de muletillas. • Huida del contacto ocular. • Mirada baja. • Cara tensa. • Dientes apretados o labios temblorosos. • Manos nerviosas. • Postura tensa e incómoda. • Inseguridad para saber qué hacer y decir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evitan molestar u ofender a los demás. • Son personas "sacrificadas". • Piensan que lo que ellos sientan, piensen o deseen, no importa. Importa lo que el otro sienta, piense o desee. • Creen que es necesario ser querido y apreciado por todo el mundo. • Constante sensación de ser incomprendidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impotencia. • Mucha energía mental y poca externa. • Sentimientos de culpabilidad. • Baja autoestima. • Se sienten manipulados y no tomados en cuenta.

Mencionan Alonso y Alonso (1998) que las personas pasivas tienen dificultades en el manejo de sus problemas personales porque pueden sentir que los demás no los respetan, evitan tener contacto con otras personas por miedo a los conflictos por lo que a menudo puede sentirse incomprendidos y manipulados, y en ocasiones el sujeto puede culpar a otros de las consecuencias de sus mismas acciones, evadiendo con ello la responsabilidad de éstas.

☞ Características agresivas.

Este tipo de personas defienden en exceso sus derechos e intereses personales, sin tomar en cuenta los de los demás, mientras que en otras ocasiones puede surgir esta conducta por carecer de habilidades para afrontar ciertas situaciones. Así mismo pueden presentar según Lucas y Rodríguez (2001) conductas como:

COMPORTAMIENTO EXTERNO	PATRONES DE PENSAMIENTO	SENTIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none">• Volumen de voz elevado.• Habla poco fluida por ser precipitada.• Habla tajante.• Interrupciones al hablar otros.• Uso de insultos y amenazas.• Contacto ocular retador.• Cara y manos tensas.	<ul style="list-style-type: none">• Piensa "Ahora sólo yo importo. Lo que tú pienses o sientas no me interesa".• Se sitúa en términos de ganar – perder.	<ul style="list-style-type: none">• Soledad.• Incomprensión.• Culpa.• Baja autoestima.• Sensación de falta de control.• Enfado constante.• Se sienten como sujetos honestos pues creen que: expresan lo que sienten y "no engañan a nadie".

Como en el caso de las personas no asertivas, los sujetos agresivos según Loyd (1998) sufren una serie de consecuencias de su forma de comportarse como son:

- Generalmente, rechazo o huida por parte de los demás.
- Conductas cada vez más hostiles aumentando con ello cada vez más su agresividad.

Autores como Alberti y Emmons (1999) hacen alusión que no todas las personas agresivas lo son realmente en su interior: la conducta agresiva y desafiante es muchas veces una defensa por sentirse excesivamente vulnerables ante los "ataques" de los demás, o bien, es una falta de habilidad para afrontar situaciones tensas, en ocasiones un factor que puede fungir como mediador o cómo patrón de conducta para aminorar la agresividad, puede encontrarse al estar en interacción con otros sujetos pues de esta manera se tendrá la oportunidad de observar como manejan estos el enojo y aprender así a manejar sus propios impulsos agresivos, estos resultados pueden ser observados con mayor facilidad

durante la adolescencia ya que es común que los individuos traten de copiar comportamientos a alguien que tengan como modelo a seguir debido a que se encuentran atraídos hacia la búsqueda de nuevos patrones de comportamiento.

Si un miembro del equipo de trabajo, o bien, el adolescente no ha superado la fase de rebelión, típica de la adolescencia al estar en interacción con otros sujetos es común que estén inclinados a imponerse, mediante actitudes de contra dependencia y a forzar así a que se les incluya en el grupo.

Al no dominar una forma asertiva o agresiva para expresar estos pensamientos, las personas pasivo-agresivas utilizan métodos sutiles e indirectos: ironías, sarcasmos, indirectas, etc. Es decir, intentan que la otra persona se sienta mal, sin haber sido ellos, aparentemente, los culpables. Obviamente, esto se debe a una falta de habilidad para afrontar las situaciones de otra forma asertiva, es por ello que consideramos importante determinar algunos componentes que constituyen a la conducta asertiva.

2.5 Componentes de la comunicación asertiva.

La comunicación asertiva se basa en el respeto por uno mismo y por los demás así mismo permite transmitir las necesidades y deseos del individuo de forma racional evitando con ello provocar rechazo o malestar en otra persona. Esta expresión de pensamiento y emociones puede ser llevada a cabo de manera verbal y no verbal.

☞ Comunicación verbal.

Existen elementos verbales que influyen decisivamente en que una comunicación sea interpretada como asertiva o no.

La conversación es el instrumento verbal por excelencia del que nos servimos para transmitir información y mantener relaciones sociales adecuadas, implican un grado de integración compleja entre las señales verbales y las no verbales, tanto emitidas como recibidas.

El habla para Lucas y Rodríguez (2001) se emplea para una variedad de propósitos: comunicar ideas, describir sentimiento, razonar, argumentar. Las palabras que se empleen cada vez dependerán de la situación en la que se encuentre la persona, su papel en esa situación y lo que está intentado conseguir de manera que el desarrollo correcto de ésta permitirá una culminación de la tarea de manera positiva, por ejemplo en las conversaciones de adolescentes con baja asertividad es posible observar una dificultad al llevar a cabo un consenso para la toma de decisiones en aspectos tan comunes como son el decidir dónde sentarse hasta situaciones escolares como son las tareas en equipo.

Castanyer (2002) refiere que en toda conversación se presentan los siguientes elementos:

- Duración del habla: la duración del habla está directamente relacionada con la asertividad, puede ser considerada como capacidad de enfrentarse a situaciones y al nivel de ansiedad social.

- Retroalimentación (feed back): cuando alguien está hablando, necesita información intermitente y regular de cómo están reaccionando los demás, de modo que pueda modificar sus verbalizaciones en función de ello. Necesita saber si los que le escuchan le comprenden, le creen, están sorprendidos, aburridos, etc., este factor es difícil de encontrar en ocasiones en los adolescentes debido a que éstos tienden a comportarse de una manera narcisista, y egocéntrica, dificultando sus relaciones interpersonales.

Una retroalimentación asertiva consistirá en un intercambio mutuo de señales de atención y comprensión, dependiendo del tema de conversación y de los propósitos de la misma.

- Preguntas: son esenciales para mantener la conversación, obtener información y mostrar interés por lo que la otra persona está diciendo. El no utilizar preguntas puede provocar cortes en la conversación y una sensación de desinterés.

- Aprender escuchar Cormier y Cormier (1994) “indica que el escuchar de manera correcta nos permite obtener más información acerca de lo que el interlocutor nos quiere transmitir.” Escuchar es un elemento previo para que el interlocutor pueda responder de una manera adecuada.

- Tono de voz, inflexión y volumen: la forma de utilizar la voz es vital para la comunicación. Según Villafuerte (2001) las mismas palabras pronunciadas con las mandíbulas apretadas en señal de ira expresan un mensaje completamente diferente cuando son dichas en voz alta y con gran alegría o susurradas con temor.

Una voz bien modulada y serena puede convencer sin intimidar; un susurro monótono difícilmente podrá convencer a alguien de la seriedad en la tarea. Por otra parte, elevar demasiado la voz hará que el interlocutor se ponga a la defensiva.

- Fluidez: es considerada por Alberti y Emmons (1999) como “un instrumento valioso para comunicar los pensamientos con eficacia en cualquier conversación”. A lo que Villafuerte (2001) señala que no es necesario hablar rápidamente por largo tiempo, pero sí se interrumpe una charla con largos periodos de duda es posible que se aburran los escuchas y dé la impresión de no estar seguro de sí mismo, lo anterior le sucede comúnmente a los adolescentes con poca asertividad ya que en muchas de las ocasiones por temor a ser juzgados y criticados no expresan sus ideas de manera confiada sino éstas son expuestas en algunos casos de manera titubeante.

- El momento ideal: la meta es adquirir espontaneidad. Aunque el titubeo puede disminuir la eficacia de la expresión, nunca es "demasiado tarde" para ser asertivo.

Aún cuando el momento ideal haya pasado, es posible y recomendable expresar los sentimientos a la misma persona tiempo después, cabe decir que en sujetos como los adolescentes esto no representa una tarea fácil de llevar a cabo debido a que tienden a mentir y /o exagerar sus opiniones y pensamientos para ser aceptados por sus amigos.

La asertividad espontánea ayudará a llevar una vida emocional sana y permitirá conocer los sentimientos más a fondo.

En ocasiones es necesario un momento especial para expresar una emoción intensa. Por ejemplo, no es recomendable enfrentarse a alguien en presencia de terceros, pues la persona afectada se pondrá más a la defensiva.

- **Pensamientos:** Los pensamientos son considerados para Villafuerte (2001) como otra característica de la asertividad que escapa a la observación directa. Aunque por largo tiempo se ha intuido que las actitudes influyen en el comportamiento, no es sino hasta ahora que la investigación psicológica ha alcanzado el grado de sofisticación necesario para utilizar este conocimiento prácticamente.

Se deben considerar dos aspectos del pensamiento asertivo: las ideas acerca de lo recomendable que es ser asertivo y lo que se piensa así al encontrarse en una situación en la que se requiere una acción asertiva. Por ejemplo, algunas personas no creen que sea buena idea expresar sus sentimientos. Otros opinan que está bien que lo hagan los demás pero uno mismo no, así mismo esta situación representa en el adolescente confusión e inseguridad si éste no cuenta con un entrenamiento asertivo.

∞ **Comunicación no verbal.**

Existe también otro tipo de comunicación que es la no verbal, y que por mucho que se quiera eludir, es inevitable no usarla en presencia de otras personas. Mencionan Lucas y Rodríguez (2001) que “un individuo puede decidir no hablar, o ser incapaz de comunicarse verbalmente, pero todavía sigue emitiendo mensajes acerca de sí mismo a través de su cara y su cuerpo”.

Los mensajes no verbales a menudo son también recibidos de forma tanto consciente como inconsciente: la gente se forma impresiones de los demás a partir de su conducta no verbal, sin saber identificar exactamente qué es lo agradable o irritante de cada persona en cuestión.

Castanyer (2002) considera como los componentes no verbales más destacables:

- La mirada: ha sido uno de los elementos más estudiados en la literatura sobre habilidades sociales y aserción. Casi todas las interacciones de los seres humanos dependen de miradas recíprocas. Menciona Hybels y Weaver (1982) que la cantidad y tipo de mirada comunican actitudes interpersonales. Los sujetos asertivos miran más mientras hablan, que los sujetos poco asertivos.

De esto se desprende que la utilización asertiva de la mirada como componente no verbal de la comunicación implica una reciprocidad equilibrada entre el emisor y el receptor, variando la fijación de la mirada según se esté hablando o escuchando.

- La expresión facial: para Alberti y Emmons (1999) juega varios papeles en la interacción social humana: muestra el estado emocional de una persona aunque ésta pueda tratar de ocultarlo; proporciona una información continua sobre si se está comprendiendo el mensaje, si se está sorprendido, de acuerdo, en contra, etc., de lo que se está diciendo; indica actitudes hacia las otras personas.

- Las emociones: alegría, sorpresa, ira, tristeza, miedo, se expresan a través de tres regiones fundamentales de la cara: frente, cejas y ojos, párpados y la parte inferior de la cara.

- Postura corporal: es considerada por Rodríguez (1988) como la posición del cuerpo, ésta puede reflejar las actitudes y conceptos que se tiene de sí misma así como el estado de ánimo respecto a los demás miembros.

Para Eduard en Elizondo (2000) existen cuatro tipos básicos de posturas:

- Postura de acercamiento: indica atención, que puede interpretarse de manera positiva o negativa (invasión) hacia el receptor.

- Postura de retirada: suele interpretarse como rechazo, repulsión o frialdad.

- Postura erecta: indica seguridad, firmeza, pero también puede reflejar orgullo, arrogancia o desprecio.

- Postura contraída suele interpretarse como depresión, timidez y abatimiento físico o psíquico.

La persona asertiva adoptará generalmente una postura cercana y erecta, mirando de frente a la otra persona.

- Los gestos: son básicamente culturales. Las manos y, en un grado menor, la cabeza y los pies, pueden producir una amplia variedad de gestos que se usan, bien para amplificar y apoyar la actividad verbal o bien para contradecir, tratando de ocultar los verdaderos sentimientos.

Para que un mensaje se considere transmitido de forma socialmente habilidosa (asertiva), las señales no verbales tienen que ser congruentes con el contenido verbal.

Muchas veces nos hemos encontrado con individuos que, aparentemente, emiten mensajes verbales correctos, pero que no consiguen que los demás les respeten o consideren interlocutores valiosas, el caso anterior es frecuente con los adolescentes debido a que regularmente son personas no asertivas que carecen a menudo, menciona Villafuerte (2001) de la habilidad para dominar los componentes verbales y no verbales apropiados de la conducta, y de aplicarlos conjuntamente, sin incongruencias.

2.6 Derechos asertivos

Se refieren a los derechos que toda persona posee, pero muchas veces los olvida o deja de lado aún a costa de su autoestima. Estos no sirven para "pisar" al otro, pero sí para que los sujetos se encuentren a la misma altura que todos los demás.

A continuación se muestran los principales derechos asertivos de acuerdo a Bermudez (2000):

- El derecho a tener y expresar los propios sentimientos y opiniones.
- El derecho hacer escuchado y tomado en serio.
- El derecho a juzgar sus necesidades, establecer sus prioridades y tomar sus propias decisiones.
- El derecho a decir " NO" sin sentir culpa
- El derecho a pedir lo que quiere, dándose cuenta de lo que también desea el interlocutor.
- El derecho a cambiar.
- El derecho a cometer errores.
- El derecho, a pedir información y ser informado.
- El derecho a obtener aquello por lo que se pagó.
- El derecho a decidir no ser asertivo.
- El derecho a ser independiente.
- El derecho a decidir qué hacer con sus propiedades, su cuerpo, tiempo, etc., mientras no se violen los derechos de otras personas.
- El derecho a tener éxito.
- El derecho a gozar y disfrutar.
- El derecho a descansar y/o aislarse, siendo asertivo.
- El derecho a superarse, aún superando a los demás.

El que los sujetos e incluso el mismo adolescente haga valer estos derechos asertivos al encontrarse en interacción con otros sujetos le permitirá actuar de manera auto afirmativa y no preocuparse como menciona Flores y Díaz -Loving (2000) de cómo debería de comportarse ante diversas circunstancias privándose con ello de su libertad y provocando en ocasiones una prisión emocional.

Cabe decir que para que el adolescente haga valer estos derechos requerirá de un constante entrenamiento de su asertividad mediante la interacción con otros sujetos, por lo que el encontrarse dentro de un equipo de trabajo, le proporcionará un ambiente óptimo para el desarrollo de esta habilidad.

2.7 Características de la adolescencia.

El adolescente durante esta etapa se ve inmerso a todo tipo de cambios abarcando con ello áreas tales como la biológica, cognitiva, psicológica, y social, las cuales repercuten en él de manera drástica ocasionando que la adolescencia sea un período de crisis y de desequilibrio. Aunado a lo anterior, menciona Ortega y Mínguez (1999) “el adolescente presenta fuertes contrastes y enfrenamientos consigo mismo así como la búsqueda de su propia identidad, siendo en efecto, en esta etapa en la que el individuo plasma su forma de pensar, sentir y de hablar”. Cabe decir que la intensidad de esta crisis se presenta de manera distinta de un ser a otro, de una cultura a otra, así como la culminación de ésta será distinta para cada persona.

Por lo anterior es preciso hacer una distinción entre dos términos que tienen un significado y un alcance muy distinto: pubertad y adolescencia ya que en algunas ocasiones son confundidos y mal utilizados. Por lo que Palacios (1990) menciona que “la pubertad es el conjunto de cambios físicos que a lo largo de la segunda década de la vida transforman el cuerpo infantil en adulto con capacidad para la reproducción. Mientras que adolescencia puede considerarse como un período psicosociológico que se prolonga varios años y que se caracteriza por la transición entre la infancia y la adultez”.

2.8 Búsqueda del adolescente para la conformación de equipos.

Cada persona tiene el derecho de tomar sus propias decisiones; los hombres y mujeres decididos tienen mejores posibilidades de obtener el respeto de sus compañeros, amigos y padres que las personas indecisas e inseguras debido a esto, la presencia de la asertividad en los adolescentes les proveerá de mejores posibilidades para su interacción entre sus compañeros y demás personas que lo rodeen, así como un mejor cumplimiento en sus actividades a realizar.

Debido a que el adolescente se encuentra atraído hacia la conformación de un grupo que le proporcione seguridad y al mismo tiempo la oportunidad de redirigir la asertividad agresiva de los individuos al realizar una absorción de ésta en cada uno de los integrantes, transformándola así en el dinamismo propio del equipo; por lo que podríamos suponer que el trabajo en equipo fungirá como un escenario que promueva el entrenamiento de la conducta asertiva adoptando con ello el sujeto actitudes cooperativas, participativas, de interés, respeto y ayuda al estar con sus compañeros.

Al estar dentro de un equipo los adolescentes menciona Pick (2000) la mayoría de las veces buscan aceptación y comprensión por lo que temen dar a conocer sus ideas y ser rechazados. Debido a lo anterior el trabajo en equipo resulta difícil y complicado para el alumno de secundaria, pero al mismo tiempo representa un reto para él, ya que para participar en éste deberá desarrollar una conducta asertiva que le permita la conclusión positiva del trabajo. Pero esto no se dará de manera automática ya que el alumno deberá de comprender la importancia que representa el saber qué decir, dónde decirlo, cuándo y cómo decirlo.

Cabe decir que el entrenamiento asertivo en el adolescente dependerá de distintos factores debido a que éste se encuentra inmerso en constantes cambios, los cuales se manifiestan, menciona Raport (1972) en la integridad total del individuo influyendo en el terreno emocional, físico, psicológico y social, generalmente estos cambios se proyectan en el estado de ánimo del adolescente y en su forma de pensar y actuar.

2.9 El trabajo en equipo y la asertividad de los adolescentes.

Una de las principales tareas de la adolescencia menciona Fontaine y Cook (1993) es la individualización y la separación de la familia. Los adolescentes desean independizarse de sus padres; formando relaciones de interdependencia con un grupo de compañeros.

La asertividad es un proceso importante para el desarrollo de los adolescentes ya que ésta les permite establecerse social y afectivamente permitiéndoles con ello expresar lo que sienten, piensan, desean y necesitan por lo

que juega un papel importante al encontrarse los sujetos constantemente inmersos en situaciones en las que deben interactuar con otros sujetos tales como el aula de clases, pero no basta con sólo estar presente en ésta sino que el adolescente debe hacer uso de sus habilidades sociales, como la asertividad.

El adolescente al encontrarse dentro de un grupo es posible que se sienta identificado y comprendido con los miembros que lo constituyen por lo que podría compartir experiencias dándose con ello la oportunidad de expresar sentimientos de pertenencia e identificación, pero lo más relevante es la ocasión de experimentar y conocer formas de vida diferentes a las que ellos están acostumbrados, así como la oportunidad de conocer otros valores culturales, éticos o religiosos.

Debido a lo anterior resulta de gran importancia que el alumno de secundaria trabaje en equipo ya que éste puede convertirse en una fuente de aprendizajes y evaluaciones de las habilidades conductuales, afectivas, cognitivas y sociales. Así mismo el interactuar con diferentes personas les permitirá desarrollar distintas habilidades sociales tales como la asertividad, aminorando con ello la competencia y la agresión dentro del trabajo en equipo.

El alumno al estar participando dentro de un equipo de trabajo tiene la oportunidad de desarrollar habilidades de conversación como son el hecho de poder iniciarlas, establecer distintos puntos de vista, y expresar sus sentimientos. Por otro lado al estar inmerso en este tipo de interacciones el alumno puede y debe entrenar según Fontaine y Cook (1993) sus “habilidades sociales asertivas tales como hacer y rehusar peticiones, y mantener los derechos personales; los alumnos solitarios tienen poca oportunidad de observar cómo manejan sus compañeros el enojo y de aprender a manejar sus propios impulsos agresivos en las interacciones entre compañeros”. Con esto se dificulta el proceso de aprender a dar y recibir; pues a medida que la asertividad se practica y es reforzada en determinadas situaciones dirigidas al objetivo, es más probable que sigan manifestándose.

El adolescente la mayoría de las veces tiene miedo de expresar sus pensamientos y sentimientos, según Pick (2000) “necesita valor para revelar lo que siente, pedir lo que necesita, y expresar lo que piensa”, por lo que los sujetos pueden presentar complicaciones para comunicarse, por temor a ser rechazados.

por lo que puede esperar que sus pensamientos sean leídos y dados por sentados, lo cual en gran parte de las ocasiones no ocurre sintiéndose poco entendido. Al buscar esta aceptación la mayoría de las veces los sujetos se refugian con personas de su misma edad, pues éstos “sí lo comprenden”, pero al mismo tiempo temen dar a conocer sus ideas y ser rechazados.

2.10 Influencia del trabajo en equipo en el comportamiento asertivo de los adolescentes.

El alumno al formar parte de un equipo de trabajo muestra una mayor cooperación, un incremento en sus actitudes solidarias, altruistas e incluso comportamientos empáticos; lo que permite llevar a cabo un entrenamiento de sus habilidades sociales y con ello lograr un incremento en el desarrollo de su asertividad.

La escuela es un contexto donde tiene lugar numerosas experiencias de interacción mencionan Fontaine y Cook (1993) las cuales contribuyen a la superación de los problemas de relación o a su cristalización haciendo que el alumno se convierta en un sujeto social, comunicativo, asertivo y cooperativo. Por ejemplo al estar el alumno participando constantemente con su equipo de trabajo es posible que al debatir un problema encuentren una solución, que les permita dar paso a actitudes de cooperación, pues las formas de interacción deben ser constructivas, cabe decir que ésto último será muy difícil de alcanzar si no son practicadas, dado que las conductas asertivas que se han mencionado son fácilmente identificables como destreza, ya que lo sujetos no deben saber únicamente qué hacer sino por qué deben hacerlo, de modo que se sientan motivados a actuar en consecuencia y que sean capaces de identificar las situaciones, que demandan un determinado modo de actuación.

Mencionan García (1998) que la interacción con otros sujetos en la etapa adolescente servirá para que estos incrementen su asertividad y con ello participar de forma afectiva así mismo el contacto con otros individuos le permitirá al adolescente alcanzar un equilibrio, cuando comprenda que la función de la reflexión no es contradecir, sino predecir e interpretar la experiencia.

La búsqueda de los sujetos por el afecto del equipo menciona Schutz (1958) gira en torno al deseo de todo individuo por pertenecer a un equipo de trabajo, es decir, sentirse como un elemento insustituible en el equipo.

El trabajo en equipo influye en las conductas de los adolescentes por lo que es pertinente enunciar el impacto que ejerce este en conjunto con la asertividad en las distintas áreas de los sujetos como son:

☞ Influencia del trabajo en equipo en la asertividad de los adolescentes en el área afectiva.

Menciona Pick (2000) que al promover la interacción entre los miembros de un equipo permitirá aminorar en éstos el miedo hacia las relaciones íntimas, pues en algunos casos pueden llegar a experimentar ansiedad en situaciones sociales; por lo que es indispensable suscitar oportunidades para que los alumnos experimenten sus emociones y las expresen a los demás, debido a esto es importante la práctica de la asertividad, pues mediante el uso de ésta los sujetos se encuentran conscientes de que puedan expresar sus sentimientos así como el saber que tienen el derecho a equivocarse y sobre todo expresar lo que piensan y sienten siempre y cuando no pasen por los derechos de los demás.

Durante la adolescencia menciona Tapia (1997) la falta de la interacción social a menudo da como resultado jóvenes adultos que son incapaces de establecer relaciones de cariño satisfactorias con otros sujetos, pues el retraimiento en situaciones de interacción social, y el hecho de que un adolescente apenas interactúe con los demás y que lo haga con nerviosismo o tensión, depende no sólo con saber qué decir o cómo decirlo, sino también de la forma de pensar que tiene de sí mismo, así como de lo que piensan los demás de ellos y, particularmente de la imagen que en concreto creen que estos están formándose de ellos durante la interacción. Estas percepciones, frecuentemente distorsionadas por los alumnos generan con frecuencia sentimientos de tristeza, inadecuación e incluso temor, lo que podría inducir a evitar la interacción con otros sujetos.

☞ Influencia del trabajo en equipo en la asertividad de los adolescentes en el área cognitiva.

Cuando el alumno de secundaria se encuentra trabajando en equipo aumenta la posibilidad de incrementar las oportunidades de explorar y fomentar sus capacidades cognitivas y de solución de problemas con otros de la misma edad, ya que mediante la interacción social menciona Goldstein (1989) es posible la presencia de un “feedback” con lo que aumenta drásticamente la posibilidad de incrementar la información acerca de un determinado tema, así como de un análisis más minucioso y global sobre una problemática, cabe decir que esto será realizado y concretado mediante la aparición de comportamientos asertivos ya que el alumno deberá ser capaz de expresar sus opiniones, escuchar comentarios de sus compañeros, así como respetar las ideas de los demás, para llegar a un acuerdo en común y establecer una buena interacción con sus compañeros de equipo.

Cuando el alumno forma parte de un equipo de trabajo y éste experimenta sentimientos de aceptación por parte de sus compañeros es un aspecto importante para el incremento de su asertividad; pues el sujeto estará consciente que sus opiniones y conductas son válidas y valiosas dentro de un equipo y por lo tanto deben ser consideradas evitando con ello lo mencionado por Pick (2000) pues mientras la proyección de un concepto negativo de ellos mismos produce que surja un distanciamiento entre sus compañeros de equipo, el mantener una falta de intimidad en sus relaciones de equipo puede provocar que se sienta poco apreciado

☞ Influencia del trabajo en equipo en la asertividad de los adolescentes en el área psicosocial.

Cuando el adolescente se encuentra laborando dentro de un equipo de trabajo tiene la posibilidad de interactuar con personas que pertenecen a ambientes diferentes, lo que le permite según Flores y Diaz Loving (2002) incrementar su capacidad para comunicarse y desarrollar su asertividad para volverse más confiado en sus opiniones y en su manera de pensar, ahora bien el constante trato con su equipo de trabajo le permitirá expresarse de una mejor manera, así mismo podrá aprender cómo equilibrar los derechos personales con los derechos del grupo,

debido a ello resulta que los sujetos estén conscientes de sus derechos asertivos para poder llevarlos a cabo al momento de estar trabajando en equipo.

A la inversa menciona Fontaine y Cook (1993) que el adolescente tiene pocas o ninguna amistad de grupo, los sujetos están obligados a depender de sus familias para tener apoyo emocional y social, teniendo como consecuencia que los adolescentes sean adultos jóvenes que luchan con la interdependencia y encuentran que los extremos en la dependencia o independencia son lo más cómodo, por ejemplo puede suceder que en ocasiones los sujetos no sean capaces de hacerse responsables de sus actos, haciendo culpables a otros con lo que nos topamos nuevamente que el mantener a los sujetos dentro del trabajo en equipo incrementa su asertividad, ya que al encontrarse dentro de esta manera de trabajo deberá de hacerse responsable de sus acciones y hacer frente a sus equivocaciones. Por otra parte la lealtad y la cohesión al equipo de trabajo son necesarias para la existencia del buen funcionamiento de éste, ya que si en un determinado caso existe un integrante que no confía en otro pueden crearse ambientes de hostilidad, y al mismo tiempo repercutir en la calidad de la comunicación existente dentro de éste y finalmente la tarea, aún siendo ésta la causa de la unión de la mayoría de los equipos de trabajo.

2. 11 Adolescencia y asertividad en los conflictos del trabajo en equipo.

Menciona Berthe (1980) que “los adolescentes enfrentan en su vida diaria con gran variedad de conflictos de carácter social. Los problemas comienzan por malentendidos o enfrentamientos que pueden llevar a consecuencias negativas en el clima del trabajo de equipo”, de igual manera muchos de estos conflictos son también originados según Horrocks (1999) porque “los cambios por los que atraviesa el adolescente provoca que no tenga en claro cuáles son sus tareas y responsabilidades sociales así como son sus privilegios y derechos”. Provocando esta situación conflictos internos, al menos, en la perplejidad en cuanto a lo que debe hacer o como debe comportarse al realizar una tarea al trabajar en equipo.

Al estar trabajando en equipo el adolescente presenta varias complicaciones debido a que como menciona Berthe (1980) la naturaleza de esta etapa provoca que no permita tan fácilmente el acercamiento de sus compañeros ya que en la mayoría

de los casos actúa de manera cerrada, secreta, desconfiada, así mismo intentará a toda costa no ser limitado y controlado. Por lo que se debe de tomar en cuenta que la mentalidad de los alumnos adolescentes no se deja fundir en un molde uniforme tan fácilmente, lo que puede provocar que al estar dentro de un equipo no logre mantener acuerdos pues es posible que cada alumno defienda su postura, y desee realizar la tarea según su propio criterio. Para ello será fundamental el uso de su asertividad la cual deberá estar presente al interactuar con sus compañeros y al exponer sus puntos de vista.

Por otro lado el hecho de que su personalidad sea variable y contradictoria no es fácil de tolerar por todos los miembros, ya que en ocasiones menciona Nicolson y Ayers (2002) puede suceder que todos los integrantes del equipo estén en la mejor disponibilidad para trabajar, pero basta que uno no esté de acuerdo para crear un ambiente de hostilidad, y con ello retrasar la conclusión de la tarea, ahora bien puede que al siguiente día o incluso a la siguiente hora el alumno que estaba en contra se encuentre participando activamente y sea otro de los integrantes el que se muestre inconforme con el desarrollo de la tarea, debido a lo anterior el que el alumno presente una conducta asertiva interviene como mediador y una solución para establecer diálogos que permitan limar asperezas y lograr con ello concluir la tarea de la mejor manera.

Cabe decir que cuando se presentan estos conflictos no siempre son resueltos de manera exitosa, ya que los alumnos no tienen las herramientas necesarias para ello, ya sea por que actúan de una manera impulsiva, o bien, simplemente porque llevan a cabo un mal manejo de su asertividad, aunado a esto a veces dichos conflictos son provocados a su vez por un deficiente uso de está.

Los adolescentes al encontrarse en la búsqueda por la identificación recurren a la conformación de pequeños grupos de iguales, los cuales en muchas de las ocasiones influyen positiva o negativamente en los jóvenes, ya que no solamente al reunirse con otros los jóvenes obtienen momento de esparcimiento si no que en ocasiones estos grupos impactan en diversas áreas de su vida como la afectiva, cognitiva, psicosocial así como en su comportamiento; debido a esta influencia consideramos que es el ambiente preciso para que el adolescente desarrolle su asertividad.

MÉTODO.

MUESTRA Y SUJETOS

El tipo de muestra fue probabilística por conglomerados, tomando como base los alumnos de una secundaria pública y se utilizaron dos grupos: uno control y uno experimental.

En el grupo experimental se trabajó con 23 alumnos de 2° grado de secundaria, la muestra estuvo constituida por 13 hombres y 10 mujeres, que se encuentran entre los 13 y 14 años.

El grupo control por su parte contó con 24 alumnos distribuidos en 12 mujeres y 12 hombres, los cuales presentaban las mismas características que el grupo experimental debido a que los alumnos pertenecían a la misma institución y se encontraban en los mismos rangos de edad.

Cabe mencionar que los grupos fueron asignados por el propio director de la institución.

ESCENARIO

Se trabajó en una escuela secundaria pública, ubicada en la delegación Xochimilco, en el pueblo de Santa Cecilia en el turno vespertino.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó una investigación de tipo *mixto* la cual menciona Hernández (2003) constituye el mayor nivel de integración entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, pues estos se combinan durante el proceso de investigación. De tal forma que el enfoque *cualitativo* se utilizó para describir el desarrollo de la conducta asertiva de los adolescentes y el enfoque *cuantitativo* con el fin de exponer la influencia del taller en la conducta de los alumnos, esto por medio de las puntuaciones obtenidas durante el pre-test y pos-test, debido a que el objetivo es identificar si el trabajo en equipo en adolescentes de 2° grado de secundaria favorece el desarrollo de la conducta asertiva, mediante el método de comparación de muestras pareadas.

La investigación bajo el enfoque cuantitativo se llevó a cabo por medio de la Escala Multidimensional de Asertividad para estudiantes de Mirtha Margarita Flores Galaz y Rolando Díaz Loving (1995) para determinar el nivel de la conducta asertiva, así mismo se utilizó el método de comparación de muestras pareadas. Mientras que para el enfoque cualitativo se implementó una observación categorial la cuál fue empleada al momento de conformar los equipos de trabajo durante las actividades del taller de intervención.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se optó por una investigación *descriptiva*, ya que ésta tiene como propósito describir situaciones, eventos y hechos, en este trabajo la muestra no fue aleatoria por lo que no podemos generalizar los resultados, aun así se realizó una prueba de hipótesis que nos ayudó a analizar los datos.

La investigación descriptiva menciona Hernández (2003) mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos aspectos o componentes del fenómeno a investigar, apoyándose fundamentalmente en la observación, la cual se realiza en el ambiente natural en que aparecen los fenómenos”

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.

El trabajo de investigación parte del supuesto de que el trabajo en equipo sí influye positivamente en la conducta asertiva de los adolescentes, ya que los alumnos de secundaria buscan interactuar y conformar pequeños grupos con sujetos de su misma edad, los cuales se encuentran en la búsqueda constante del reconocimiento y aceptación por lo que para conseguirlo necesitan desarrollar sus habilidades sociales. De tal manera que nuestra hipótesis de investigación es que “El trabajo en equipo si influye positivamente en la conducta asertiva de los adolescentes” mientras que la hipótesis nula es que “El trabajo en equipo no influye positivamente en la conducta asertiva de los adolescentes”.

Variable Dependiente: Asertividad. Para esta investigación fue necesaria la estructuración de una definición de este término retomando concepciones como las de Castanyer (2002) y Aguilar (2000), por lo que se considera la asertividad como “la capacidad que pueden tener las personas para defender sus derechos, ideas y acciones sin manipular y ser manipulados, logrando así una satisfactoria comunicación para la búsqueda de soluciones y sensibles relaciones humanas”.

Variable Independiente: Trabajo en equipo. Para fines de este proyecto se consideró el trabajo en equipo como “un grupo de personas con conocimientos y habilidades donde hay una necesidad mutua de compartir estas capacidades para lograr fines, objetivos y resultados a alcanzar, además de tener una relación de confianza sin dejar de asumir una misión de trabajo”.

INSTRUMENTOS

Se utilizaron dos instrumentos para la recolección de datos.

a) **Cuestionario para determinar el nivel de asertividad en adolescentes.**

Este instrumento fue diseñado por Mirta Margarita Flores Galaz y Rolando Díaz Loving (1995) con el objetivo de elaborar y determinar la validez y la confiabilidad de una escala Multidimensional de Asertividad para estudiantes para muestras Mexicanas; un antecedente de esta escala es la prueba de asertividad de Rathus en 1973, cabe decir que varios de los reactivos existentes en esta prueba fueron retomados por Flores y Diaz Loving (1995).

La escala Multidimensional de Asertividad es una escala que permite medir el nivel de asertividad, consta con opciones de respuesta tipo Likert.

Para fines de la presente investigación el instrumento fue adaptado, mediante una reestructuración de éste, en donde se modificó la redacción de reactivos con el objetivo de que fueran entendidos por el adolescente, así como para enfatizar el área escolar con el objetivo de determinar el tipo de asertividad que presentan los alumnos.

El instrumento presenta las siguientes características (ver anexo 1):

- Es una escala tipo Likert.
- Contiene 33 reactivos.
- Es un instrumento cerrado.

b) Observación categorial.

El segundo instrumento es una observación categorial diseñada para describir la interacción de los alumnos al trabajar en equipo, ésta fue utilizada al momento de llevar a cabo el programa de intervención ya que debía ser empleada en cada una de las actividades que constituyeron el taller, dado que en este instrumento se tenía que registrar la frecuencia en que se presentaron las conductas observadas al momento de interactuar en equipo, dichas conductas se encontrarán previamente determinadas.

Este instrumento está estructurado en cuatro categorías:

- Comunicación verbal
- Comunicación no verbal
- Manejo de conflictos
- Toma de decisiones

Cabe decir, que estas categorías fueron determinadas partiendo de los tópicos mencionados en el Capítulo II Asertividad, para medir con ello la manera en cómo se presentaba la conducta asertiva en los alumnos al trabajar en equipo en cada una de las diferentes sesiones del taller de intervención.

La observación fue realizada de manera individual dentro del equipo de trabajo y registrar así la frecuencia con la que se presentaron los indicadores de su conducta asertiva, pasiva y agresiva; como monitorear su conducta asertiva al encontrarse trabajando en equipo.

Para llevar a cabo lo anterior, se requirió la capacitación previa de cinco observadores y así registrar las conductas requeridas por el instrumento, así mismo, estos se encontraban distribuidos de manera que cada uno de ellos registraba las

conductas expuestas en cada uno de los equipos que les fueron designados. (Ver anexo 2).

Cabe decir que ambos instrumentos fueron validados mediante 5 jueceo por cinco profesores de la Universidad Pedagógica Nacional.

PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN.

Para esta investigación fue necesario implementar cinco etapas, las cuales consistieron en:

- Fase 1. *Aplicación del pre - test mediante la escala Multidimensional de Asertividad para estudiantes, elaborada por Mirtha Margarita Flores Galaz y Rolando Díaz Loving (1995).* Se aplicó dicho instrumento con el objetivo de medir la asertividad que presentaban los alumnos de segundo grado de secundaria (ver anexo 1), tanto en el grupo experimental como en el grupo control.

- Fase 2. *Diseñar e implementar un taller de 12 sesiones* con una duración de 12 horas en total para promover el trabajo en equipo con el objetivo de influir de esta manera en la conducta asertiva de los alumnos de secundaria. (Ver anexo 4 al 4.12).

- Fase 3. *Registro de las conductas realizadas* por los alumnos por medio de la guía de observación categorial, desarrollo de cada una de las actividades llevadas al trabajo en equipo durante las diferentes sesiones del taller (ver anexo 2 y 3).

- Fase 4. *Aplicación del Pos-test mediante la escala Multidimensional elaborado por Mirtha Margarita Flores Galaz y Rolando Díaz Loving (1995).* Una vez concluido el taller de intervención fue necesaria una segunda aplicación del instrumento a los alumnos que estuvieron presentes en las 11 sesiones de dicho taller para medir con ello el impacto del taller en los sujetos y al grupo control.

- Fase 5. *Análisis de resultados.* Una vez con los resultados fue necesaria la revisión de los datos obtenidos durante cada sesión.

ANÁLISIS DE RESULTADOS.

PRUEBA DE HIPÓTESIS.

La prueba de hipótesis fue realizada mediante el método de comparación de muestras pareadas, con el objetivo de contrastar los puntajes obtenidos en el pre-test y pos-test dentro de los diferentes grupos, tanto experimental como control.

Grupo experimental:

Al realizar la comparación de muestras pareadas dentro del grupo experimental, con una confiabilidad del 90%, nuestra hipótesis de investigación es que “El trabajo en equipo si influye positivamente en la conducta asertiva de los adolescentes” mientras que la hipótesis nula es que “El trabajo en equipo no influye positivamente en la conducta asertiva de los adolescentes”.

• *Planteamiento de las hipótesis.*

$$H_0 = \mu_1 > \mu_2$$

$$H_1 = \mu_1 < \mu_2$$

• *Estadístico de prueba.*

$$t_c = \frac{\bar{d} - \mu_0}{s_d / \sqrt{n}}$$

La distribución de este estadístico, bajo el supuesto de que H_0 es cierta, es la distribución “t de Student” con $n-1$ grados de libertad.

La condición para el uso de t_c como estadístico de prueba es que la variable bajo el estudio se distribuya normalmente.

• *Regla de decisión.*

Se utilizó $\alpha = .10$ el valor encontrado en la tabla de distribución “t de Student” con $23 - 1 = 22$ grados de libertad es $t_{(22)} = 1.321$

Cálculos.

Alumno	Pre - test	Pos- test	d_1	$(d_1 - \sum d_1)^2$
1	97	105	-8	7.0756
2	123	121	2	53.8756
3	100	93	7	152.2756
4	106	106	0	28.5156
5	116	127	-11	32.0356
6	87	100	-13	58.6756
7	112	118	-6	0.4356
8	119	119	0	28.5156
9	106	122	-16	113.6356
10	121	125	-4	1.7956
11	121	127	-6	0.4356
12	117	118	-1	18.8356

Alumno	Pre- test	Pos- test	d_1	$(d_1 - \sum d_1)^2$
13	117	105	12	300.6756
14	116	124	-8	7.0756
15	119	122	-3	5.4756
16	123	141	-18	160.2756
17	100	100	0	28.5156
18	127	133	-6	0.4356
19	96	118	-22	277.5556
20	111	116	-5	0.1156
21	104	108	-4	1.7956
22	126	126	0	28.5156
23	102	115	-13	58.6756

Resultados del pre-test y pos-test de los alumnos del grupo experimental

$$\bar{d} = \frac{\sum_{i=1}^n d_i}{n} = \frac{-8 + \dots + (-13)}{23} = -5.35$$

$$s_d = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (d_i - \bar{d})^2}{n - 1}} = s_d = \sqrt{\frac{[(-8 - (-5.35))]^2 + \dots + [(-13 - (-5.35))]^2}{23 - 1}} = 7.878$$

$$t_c = \frac{\bar{d}}{s_d / \sqrt{n}} = \frac{-5.35}{\frac{7.878}{\sqrt{23}}} = -3.256$$

$n = 23$

$\bar{d} = -5.35$

$s_d = 7.878$

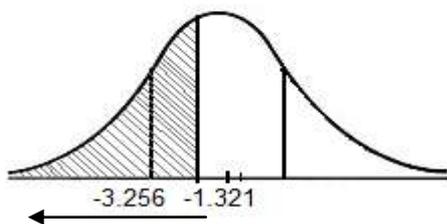
$gl = 22$

$t_c = -3.256$

t de student: 1.321

• *Decision estadística.*

Como $-3.256 \in [-\infty, -1.312]$ se rechaza H_0



Región de rechazo H_0

• *Interpretación de resultados*

Como se rechaza H_0 hay evidencia para considerar con 90% de confianza que el trabajo en equipo sí influye en la conducta asertiva de los adolescentes de 2° grado de secundaria. Por lo tanto se acepta H_1 y se rechaza H_0 .

Grupo control:

De igual manera se realizó la prueba de hipótesis, mediante la comparación de muestras pareadas, con una confiabilidad del 90%.

- *Planteamiento de las hipótesis.*

$$H_0 = \mu_1 > \mu_2$$

$$H_1 = \mu_1 < \mu_2$$

- *Estadístico de pruebas.*

$$t_c = \frac{\bar{d} - \mu_0}{s_d / \sqrt{n}}$$

La distribución de este estadístico, bajo el supuesto de que H_0 es cierta, es la distribución "t de Student" con $n-1$ grados de libertad.

La condición para el uso de t_c como estadístico de prueba es que la variable bajo el estudio se distribuya normalmente.

- *Regla de decisión.*

Se utilizó $\alpha = .10$, el valor encontrado en la tabla de distribución "t de Student" con $24 - 1 = 23$ grados de libertad es $t_{(23)} = 1.319$

- *Cálculos.*

Alumno	Pre-test	Pos-test	d_1	$(d_i - \sum d_1)^2$
1	119	111	8	49.585
2	129	119	10	81.752
3	119	112	7	36.502
4	90	122	-32	1086.3
5	108	126	-18	359.42
6	116	119	-3	15.668
7	116	119	-3	15.668
8	129	113	16	226.25
9	107	108	-1	3.8351
10	107	108	-1	3.8351
11	119	123	-4	24.585
12	112	101	11	100.84

Alumno	Pre-test	Pos-test	d_1	$(d_i - \sum d_1)^2$
13	96	111	-15	254.67
14	102	113	-11	143
15	108	110	-2	8.7517
16	114	130	-16	287.59
17	107	100	7	36.502
18	129	109	20	362.59
19	122	102	20	362.59
20	91	82	9	64.668
21	134	114	20	362.59
22	134	109	25	578
23	104	117	-13	194.84
24	96	107	-11	143

Resultados del pre- test y pos-test de los alumnos del grupo experimental

$$\bar{d} = \frac{\sum_{i=1}^n d^1}{n} = \frac{8 + \dots + (-11)}{24} = .958$$

$$s_d = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (d_i - \bar{d})^2}{n-1}} = s_d = \sqrt{\frac{[8 - (.958)]^2 + \dots + [(-11) - (.958)]^2}{24-1}} = 14.23$$

$$t_c = \frac{\bar{d}}{s_d / \sqrt{n}} = \frac{.958}{\frac{14.23}{\sqrt{24}}} = .3298$$

Datos.

$n= 24$

$\bar{d}= 0.958$

$s_d= 14.23$

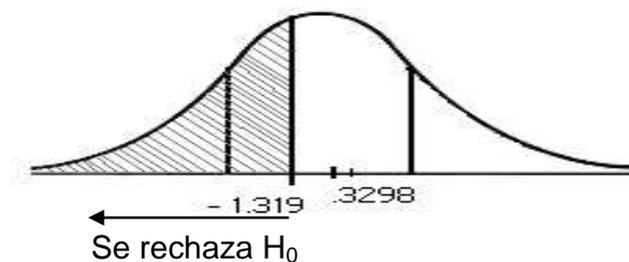
$gl = 23$

$t_c= 0.3298$

t de student: 1.319

- *Decisión estadística.*

Como .3298 no está $[-\infty, -1.319]$ se acepta H_0 .



Por lo tanto se acepta H_0 y se rechaza H_1

Como se acepta H_0 y se rechaza H_1 , se puede entender que no se presentaron cambios positivos en el grupo control con una confiabilidad del 90%.

Conclusiones Prueba de hipótesis.

La hipótesis de investigación del grupo experimental fue aceptada por lo que podemos afirmar que se presentaron modificaciones en las conductas de los adolescentes, por otra parte el grupo control rechazó la hipótesis de investigación por lo que el grupo se mostró constante en sus conductas, tales situaciones permiten determinar que el taller de intervención fue un elemento que contribuyó para la modificación de las conductas de los alumnos del grupo experimental.

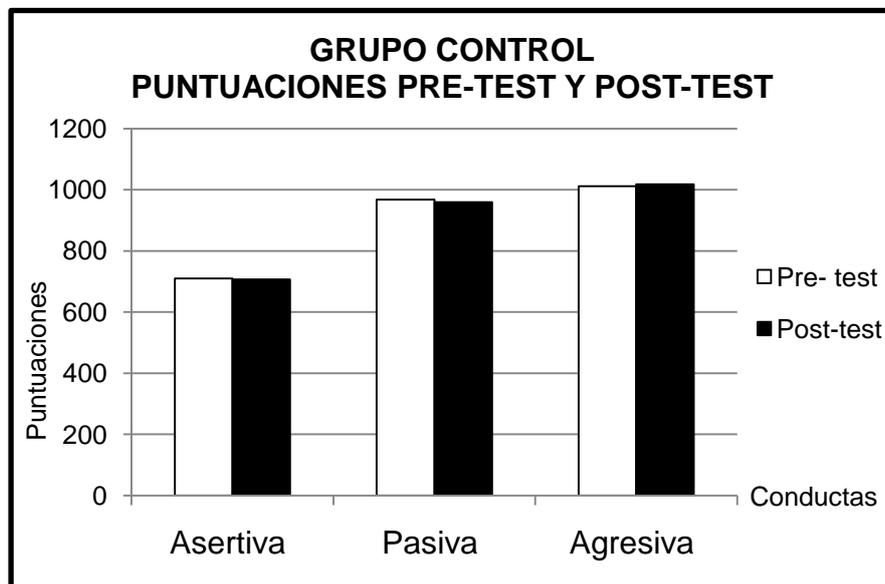
RESULTADOS

- **Desarrollo de las conductas asertiva**

Mediante la Aplicación del pre-test y post-test de la escala Multidimensional elaborado por Mirtha Margarita Flores Galaz y Rolando Díaz Loving (1994), con el objetivo de medir las diferentes conductas asertivas que presentan los alumnos de segundo grado de secundaria, se obtuvieron los siguientes resultados:

GRUPO CONTROL.

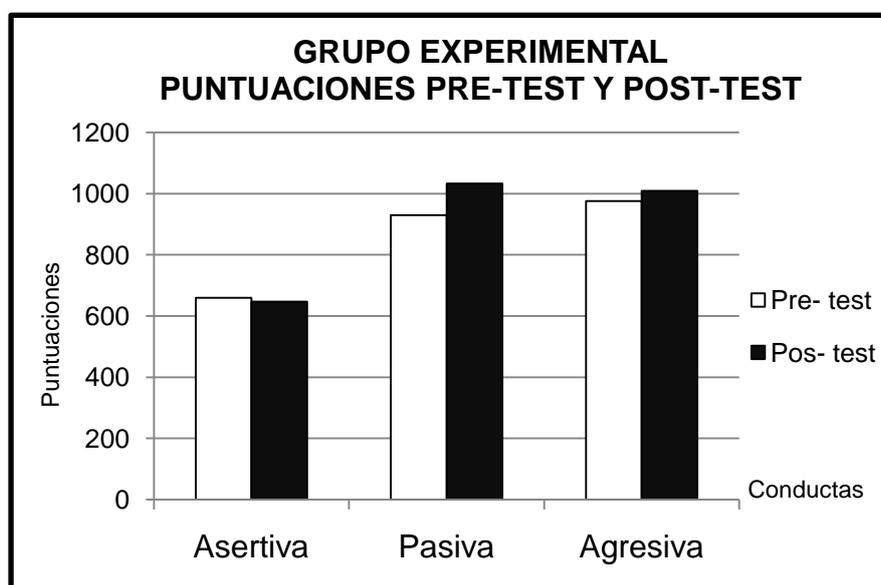
En el grupo control se registraron cambios no significativos en los puntajes de las conductas analizadas tanto en la primera como en la segunda aplicación de la escala multidimensional de manera que los porcentajes se presentaron de la siguiente forma, los puntajes de la conducta asertiva mostraron una baja del 1% (de 710 a 707 puntos), los puntajes de la conducta pasiva disminuyeron un 1%(de 968 a 960 puntos), por último los puntajes de la conducta agresiva mostraron cambios marginales (de 1012 a 1018 puntos).



Podemos suponer que no se presentaron modificaciones entre el pre-test y el pos-test, de manera que los porcentajes no muestran cambios significativos en las conductas de los adolescentes.

GRUPO EXPERIMENTAL.

Los resultados obtenidos durante el pre – test y el pos- test en el *grupo experimental* denotan una diferencia en la conducta asertiva de los adolescentes debido a que la asertividad disminuyó 13 puntos al incrementar su puntuación de 660 a 647 (baja del 2%); mientras que la conducta pasiva cambió de 930 a 1033 teniendo un incremento de 103 puntos (aumento del 11%), de igual manera la conducta agresiva de los alumnos aumento 46 puntos entre la primera y la segunda aplicación al pasar de 963 a 1009 puntos (incremento del 4%). A continuación se presenta una tabla comparativa de lo anterior como se puede observar en la siguiente gráfica:



La conducta de los participantes en el transcurso del taller fue modificada, pues se dio una disminución en su conducta asertiva; situación que fue causada porque los alumnos se interesaban por cumplir los objetivos de forma rápida y eficaz, así como mantener un ambiente armonioso disminuyendo de esta manera los conflictos para la toma de decisiones, tal situación provocó que los alumnos tomaran una conducta pasiva, pues observaron que cuando expresaban sus puntos de vista la tarea se retrasaba debido a que estructuraban debates en donde cada uno de los alumnos demandaba ser escuchado y tomado en cuenta, así mismo notaron que dentro de los equipos se originaban conflictos que en ocasiones los hacía discutir entre ellos, debido a esta situación los alumnos preferían ir tomando, conforme las dinámicas avanzaban, una postura pasiva ya que al no dar su opinión se establecían

de manera más rápida las alternativas a seguir, de igual manera los alumnos preferían no emitir sus opiniones debido a que buscaban ser aceptados, por lo que intentaban apoyar las decisiones del equipo para no ser rechazados por estos, aunque en algunas de las ocasiones no coincidieran con ellas, sin embargo, se conducían respetuosos cuando cada uno establecía sus diferentes puntos de vista, así mismo apoyaba cada una de las decisiones con lo que respetaban y hacían respetar sus derechos asertivos. Debido a esta situación resulta difícil y complicado para los integrantes desarrollar una conducta totalmente asertiva, ya que al estar los adolescentes interactuando con otros sujetos provocó que se comportaran preocupados y la expectativa acerca de las conductas que realizó cada uno de los integrante, así mismo el fomentar la asertividad fue complicado debido a que los sujetos pasivos fueron restringidos por los sujetos que fungían como líderes, los cuales en su mayoría aumentaron sus conductas agresivas por lo que algunos alumnos intentaron dar frente comportándose de la misma manera, situación que quizá provoco el aumento de la conducta agresiva .

Así mismo, dentro de los cinco equipos se establecieron líderes, coordinadores, seguidores y diferentes roles, en donde cada uno debía desempeñar distintas actividades, estos fueron desempeñados y asignados por los propios sujetos, aunque en ocasiones eran asumidos debido a circunstancias extrínsecas como son en algunos casos la presencia de líderes autoritarios los cuales se comportaban agresivamente, pues tomaban decisiones sin tomar en cuenta las opiniones de los demás, provocando que los otros integrantes prefirieran quedarse callados debido a que tenían miedo de expresar sus pensamientos y sentimientos, o bien, temían no ser tomados en cuenta, de manera que para no crear conflictos y discusiones optaban en muchas ocasiones por quedarse callados y al margen de los debates. Por otro lado, en otros equipos la influencia del líder o de los coordinadores no limitaba la conducta de sus integrantes, pues la mayoría determinaba qué era lo que debía de realizarse, ya que estos no permitían de manera fácil el retomar otras ideas y aceptarlas por encima de las suyas, situación que les impedía en ocasiones mantener acuerdos debido a que defendían su postura y deseaban realizar la tarea tal como ellos la habían conceptualizado. Cabe decir que estas situaciones se fueron aminorando con el paso de las sesiones ya que la mayoría de los sujetos fueron

modificando sus conductas mostrando comportamientos más unificadores, promoviendo la participación de los compañeros, así como el apoyo de estos.

En algunas sesiones las modificaciones de las conductas eran imperceptibles, pero al mismo tiempo dejaban ver que la calidad de éstas iba mejorando, por ejemplo, el equipo parecía estar más confiado y cómodo con sus integrantes, así mismo denotaba estar más comprometido con estos e intentaba apoyar las decisiones que se tomaban no conformándose con sólo ser un espectador, por lo que se puede pensar que para lograr el aumento de una conducta asertiva sería necesario una mayor exposición al trabajo en equipo, de igual manera al final del taller los alumnos hicieron alusión de que si habían notado cambios en ellos y del comportamiento que mantenían con cada uno de los integrantes de su equipo, de manera que valoraban la participación de alumnos con los que eventualmente participaban, de igual manera la confianza hacia su equipo se incrementó al final de éste, contribuyendo a un ambiente sin hostilidad, mejorando entonces la calidad en la comunicación.

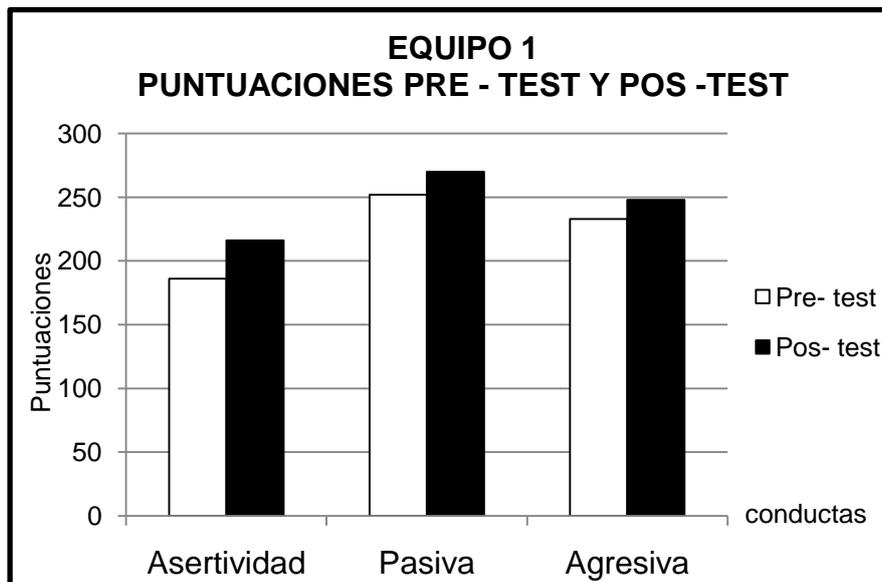
Así mismo, debido a estos cambios, los equipos fueron atravesando por diferentes etapas Tuckman en Winter (2000), de tal modo que dos de ellos se establecieron en la etapa normativa, dos en la formativa y uno en la conflictiva, cada uno de los equipos se comportó de manera independiente y fue estructurando sus propias reglas de convivencia por lo que el avance que presentó con sus compañeros fue un trabajo en conjunto.

RESULTADOS POR EQUIPO.

El taller estuvo constituido por 5 equipos de trabajo los cuales fueron constituidos al azar.

Equipo 1.

Dentro del primer equipo de trabajo, el puntaje de la conducta asertiva tuvo un incremento del 16% (de 186 a 216 puntos), el puntaje de la conducta pasiva se elevó en un 7% (de 252 a 270 puntos), por último la conducta agresiva aumentó en un 6% (de 233 a 248 puntos).



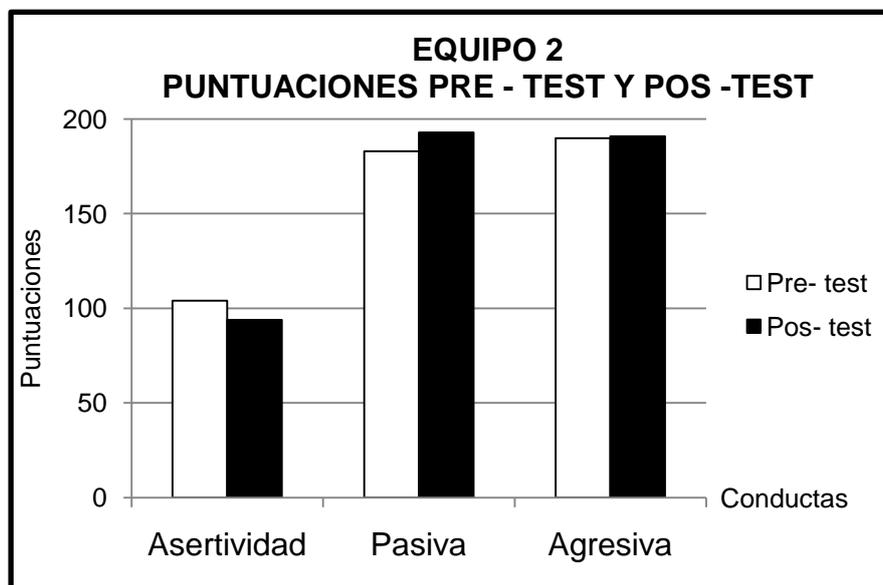
El desarrollo de los integrantes del equipo dentro de las sesiones no fue el mismo en cada uno de ellas, de manera que se puede decir que 5 de los alumnos incrementaron sus puntajes en su conducta asertiva.

El equipo contaba con la presencia de líderes que al tratar de ser escuchados en ocasiones alzaban la voz con el objetivo de imponer sus posturas, de igual forma los coordinador apoyaban las instrucciones dadas por los líderes e intentaban que fueran llevados a cabo por los seguidores mientras que el orientador buscaba y proporcionaba información que facilitara la tarea, estas figuras no manifiestan esta conducta como un factor negativo dentro del equipo puesto que los alumnos intentaban cumplir con los objetivos por lo que en ocasiones se situaban en términos de ganar o perder, provocando que en ocasiones alzarán la voz e interrumpieran a sus compañeros para evitar con ello que estos divagarán y se perdiera tiempo, situación que no les permitió ser uno de los primeros equipos. Por

otra parte el otro integrante que fungía como seguidor incrementó su conducta agresiva de manera negativa puesto que entorpecía en ocasiones la tarea, distrayendo a sus compañeros e interrumpiéndolos cuando estos se encontraban hablando, de igual manera hizo uso de insultos que eran expresados de manera tajante.

Equipo 2

El segundo equipo de trabajo disminuyó el puntaje de la conducta asertiva en un 10% (de 104 a 94 puntos), mientras que el puntaje de la conducta pasiva se incrementó en un 5% (de 183 a 193 puntos), ahora bien el puntaje en la conducta agresiva mostró cambios marginales de 190 puntos a 191 puntos.

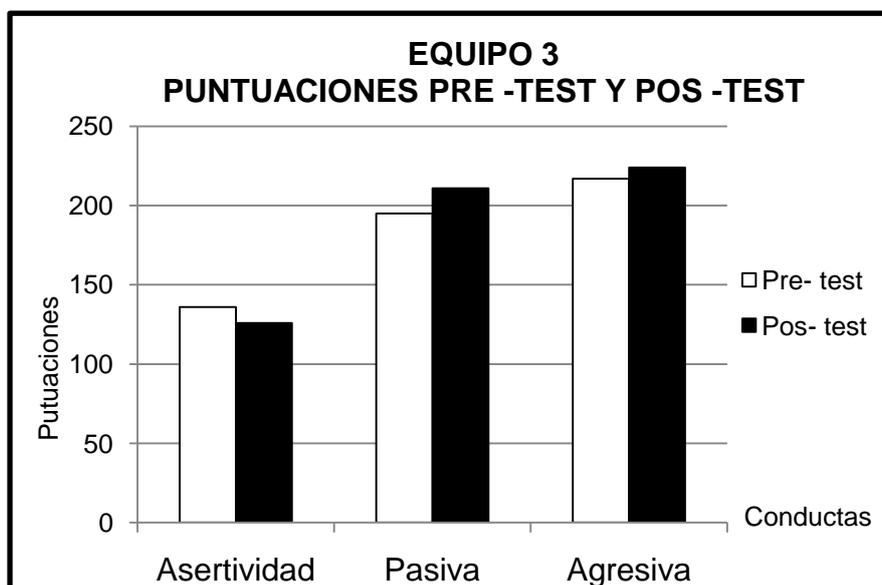


Podemos hacer alusión al hecho de que todos los integrantes del equipo disminuyeron sus puntajes en su conducta asertiva, mientras que en la conducta pasiva 2 integrantes acrecentaron sus puntuaciones en esta, 1 mantuvo el mismo puntaje y otro de ellos redujo su puntuación, cabe decir que uno de los alumnos que elevó su puntaje fungió como líder en las actividades y la otra como coordinadora, quizá este ascenso se debió a que los alumnos se interesaban en las opiniones de los demás, y en ocasiones las anteponía por encima de las propias, evitando con ello molestar a sus compañeros, debido a esta situación preferían participar como buscadores y dadores de información para no influir en las decisiones que fueran tomadas, por lo que en ocasiones cuando estos se encontraban dando su opinión parecían dudar de los comentarios que emitían mostrándose inseguros. Por otro

lado el líder y el coordinador incrementaron sus puntajes en su conducta agresiva quizá debido a que intentaban en ocasiones imponer sus puntos de vista, por encima del de los demás, sin embargo intentaban escuchar y negociar sus posturas, surgiendo en algunas ocasiones debates en donde los demás individuos tenían que elevar su volumen de voz al notar que las figuras fuertes de su equipo no los escuchaban totalmente, aun con estas interacciones una vez que los líderes se cansaban de escuchar diferentes alternativas estos terminaban determinando que es lo que se haría, provocando entonces que la conducta del equipo en general fuera pasiva ya que los sujetos terminaban siguiendo instrucciones dadas por éstos.

Equipo 3

El equipo tres presentó modificaciones en su comportamiento de manera que los puntajes en la conducta asertiva bajo en un 8%(de 136 a 126 puntos), mientras que los puntajes en la conducta pasiva se incrementó en un 8% (de 195 a 211 puntos) entre el pre- test y el pos – test, finalmente los puntajes de la conducta agresiva aumentaron en un 3% (de 217 a 224 puntos).

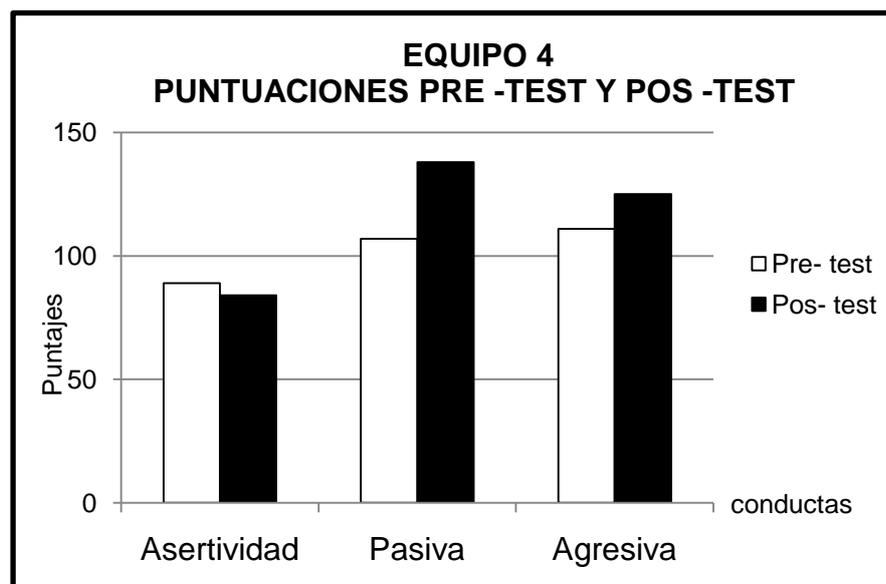


En el tercer equipo se desarrolló sin la influencia de un líder como tal, situación que contribuyó a este aumentó en el puntaje de la conducta agresiva, pues al no haber un claro coordinador, todos los alumnos intentaban participar y decidir qué soluciones serían llevadas a cabo, en ocasiones, interrumpían a sus compañeros al pensar que las opciones que proporcionaban eran poco viables para la resolución del ejercicio, así mismo los individuos al percatarse de la ausencia de una figura de

autoridad que controlara la situación, se percibían inseguros por lo que para establecer esta seguridad intentaban que los integrantes se sometieran a las indicaciones que los demás estaban dando, situación que motivó la aparición de la conducta pasiva, puesto que los miembros al notar que sus posturas eran rechazadas o subestimadas preferían unirse al plan de trabajo que la mayoría habían decidido llevar con tal de ver cumplido el objetivo siendo éste en todas las dinámicas lo más importante a realizar.

Equipo 4

El equipo cuatro mediante el taller disminuyó el puntaje en la conducta asertiva en un 6% (de 89 a 84 puntos), por su parte los puntajes de la conducta pasiva aumentaron un 28%(de 107 a 138 puntos), así mismo la conducta agresiva aumentó su puntaje en un 12% (de 111 a 125 puntos).

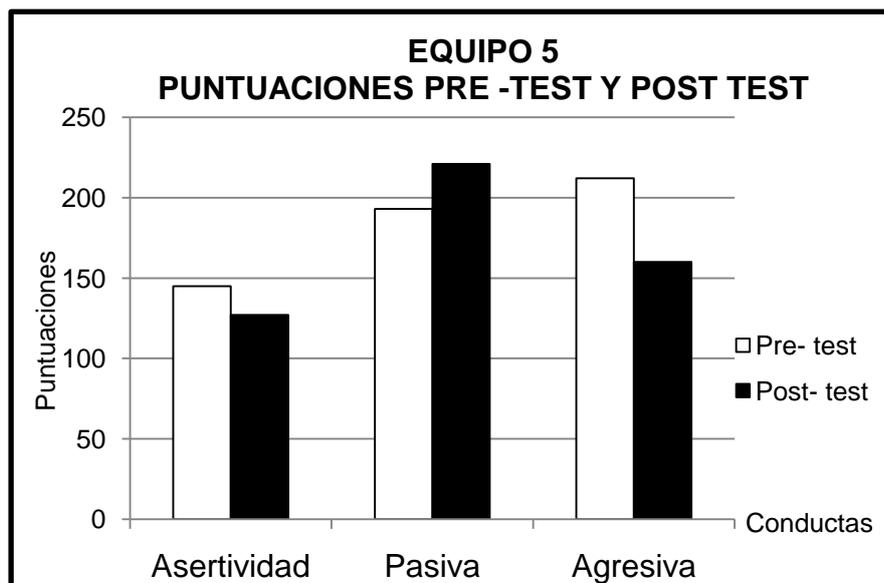


Al inicio del taller de intervención los sujetos se percibían hostiles, incómodos y en ocasiones controladores, situación que provocó que no se estableciera un líder fijo en el equipo, debido a que todos los alumnos se interesaban en coordinarla y dirigirla de modo que al iniciar cada uno de los ejercicios todos los miembros comenzaban a fijar su postura, situación que contribuía con la formulación de un debate, puesto que cada una de las opciones que era emitida por ellos, era escuchada y analizada por los integrantes de manera atenta, tal situación ocasionaba que se tuviera una amplia perspectiva del problema una vez que los

alumnos había fijado su postura, por lo que el decidir cuál debía de ser la mejor opción era un proceso que se realizaba de manera lenta y bajo un ambiente conflictivo ya que la mayoría intentaba imponer lo que ellos creían, pero al notar que estas acciones retrasaban la tarea con respecto a los otros equipos, optaron al final de las dinámicas por permanecer callados asumiendo entonces una conducta pasiva, pues evitaban discutir y con ello lastimar a sus compañeros, así también en ocasiones aunque parecían inseguros con las decisiones continuaban con estas por temor a contribuir en el surgimiento de nuevos conflictos.

Equipo 5

El equipo cinco después del taller mostró una disminución en la conducta asertiva en sus puntajes del 13% (de 145 a 127 puntos), mientras que la conducta pasiva incrementó su puntaje en un 14% (de 193 a 221 puntos), así mismo la conducta agresiva bajo sus puntajes en un 25% (de 212 a 160 puntos).



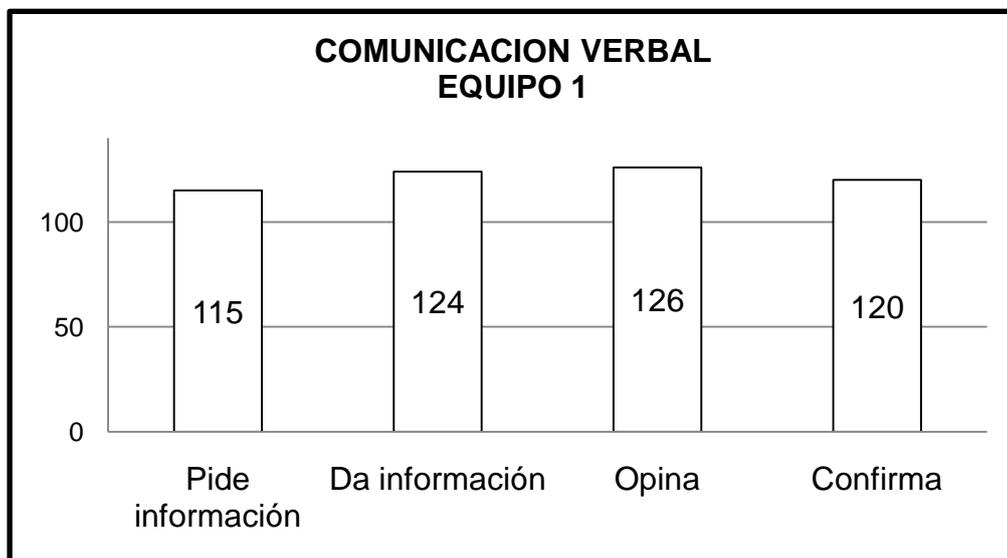
La líder de este equipo obtuvo el puntaje más alto de todo el grupo en su conducta agresiva, así mismo dentro de su equipo se comportaba de manera controladora pues quería imponer sus decisiones, sin tomar en cuenta las opiniones de los demás, y en ocasiones interrumpía a sus compañeros cuando exponían sus alternativas o bien querían agregar un dato más, debido a esta situación los demás miembros del equipo incrementaron los puntajes en su conducta pasiva ya que optaban por permanecer callados evitando de esta manera enfrentamientos y ser ignorados por completo, por lo que preferían seguir las indicaciones que ella les daba y fungir sólo como seguidores y en el mejor de los casos como orientadores.

Resultados por equipo durante el taller de intervención

A continuación se expone el desarrollo general de los comportamientos de los equipos, obtenidos durante las sesiones del taller, mediante la Observación Categorical en cuatro de las categorías: comunicación verbal, comunicación no verbal, manejo de conflictos y toma de decisiones en cada uno de los equipos.

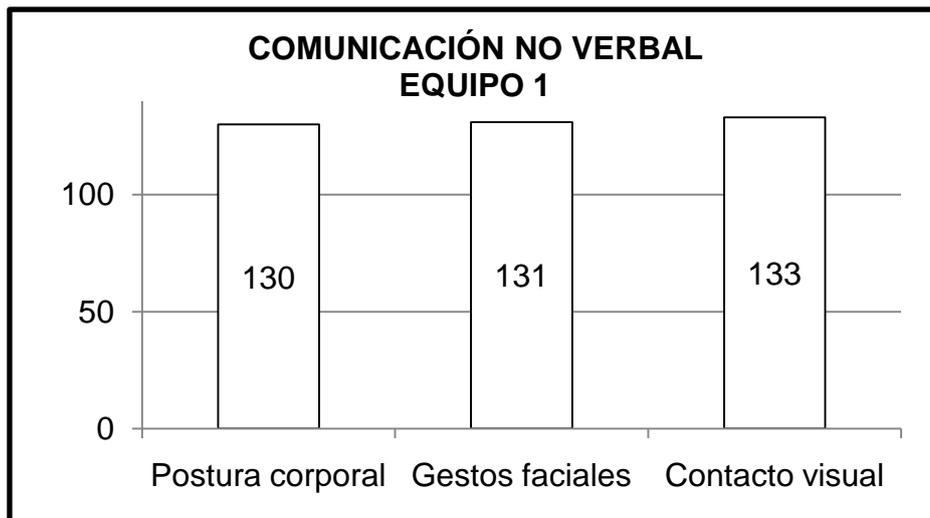
EQUIPO 1

- Comunicación verbal.



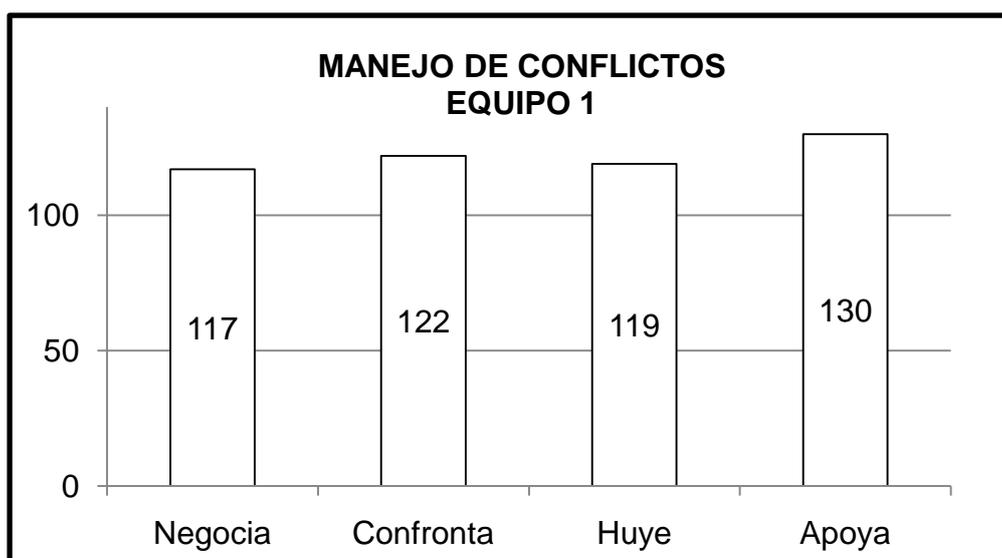
Los individuos al final del taller presentaron un desarrollo superior al de los demás equipos en esta categoría, por lo que fue posible observar que los alumnos se mostraban interesados en dar a conocer su opinión acerca de las posturas emitidas por otros de los integrantes, exponiéndolas de forma positiva puesto que en la mayoría de las ocasiones respetaban estas posturas y trataban de negociar, así mismo proporcionaban información que les permitiera plantear nuevas alternativas que solucionaran la tarea, en ocasiones para conseguir esto los alumnos elevaban su volumen de voz por encima de la de los demás y llegaban a interrumpir a sus compañeros, sin embargo, esto no lo hacían de manera hostil. Por otro lado, los alumnos preferían mantenerse al margen y dejar que los demás estructuraran la forma en cómo sería llevada la actividad, debido a esta situación algunas dinámicas no pedía información sino se esperaba a que ésta fuera dada por sus compañeros.

- Comunicación no verbal.



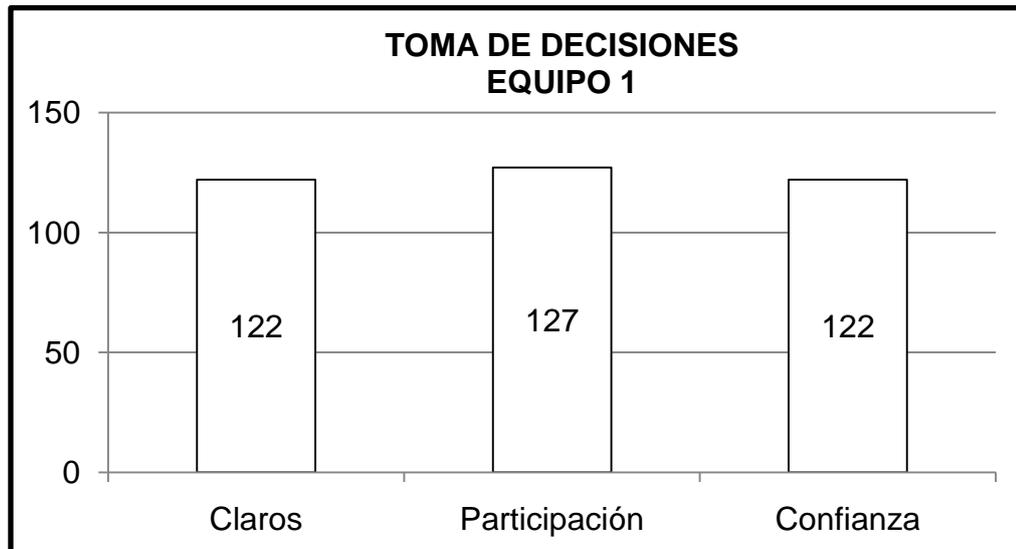
Los alumnos parecían estar cómodos con los integrantes de su equipo de manera que se miraban fijamente entre sí, pero sin llegar a dirigir una mirada retadora, así mismo orientaban sus cuerpos hacia cada uno de los integrantes cuando emitían sus opiniones, para de esta forma estar a la expectativa de los movimientos y reacciones que presentaban cada uno de los sujetos de su grupo, por lo que se puede suponer que se encontraban interesados en los comentarios que realizaban sus compañeros para cumplir con ello los objetivos, contribuyendo de esta manera a la estructuración de un ambiente armonioso y respetuoso, pese a esta situación, uno de los alumnos se condujo distante durante el transcurso del taller, evitando interactuar con otros individuos.

- Manejo de conflictos.



El equipo se apoyó entre sí, de manera que confiaba en las opciones que sus líderes, coordinadores y orientadores decidían, de forma que realizaron las actividades que le fueron encomendadas participando activamente, la mayoría de las ocasiones los demás integrantes fungían como dadores y buscadores de información, sin embargo, cuando estos observaban que las opciones que proponían no eran aceptadas de inmediato por su equipo, los encargados de dirigir la dinámica mantenían una postura firme y rechazaban las ideas que no coincidían con las concepciones de estos, prefiriendo quedarse callados, no aportando más ideas y rehuyendo a la posibilidad de negociar, pues optaban por mantener una postura pasiva, incluso dos alumnos se condujeron como elementos distractores, dificultando con ello la realización de los objetivos. Sin embargo, la mayor parte de los encargados participaban para cumplir con la tarea siendo éste su principal objetivo.

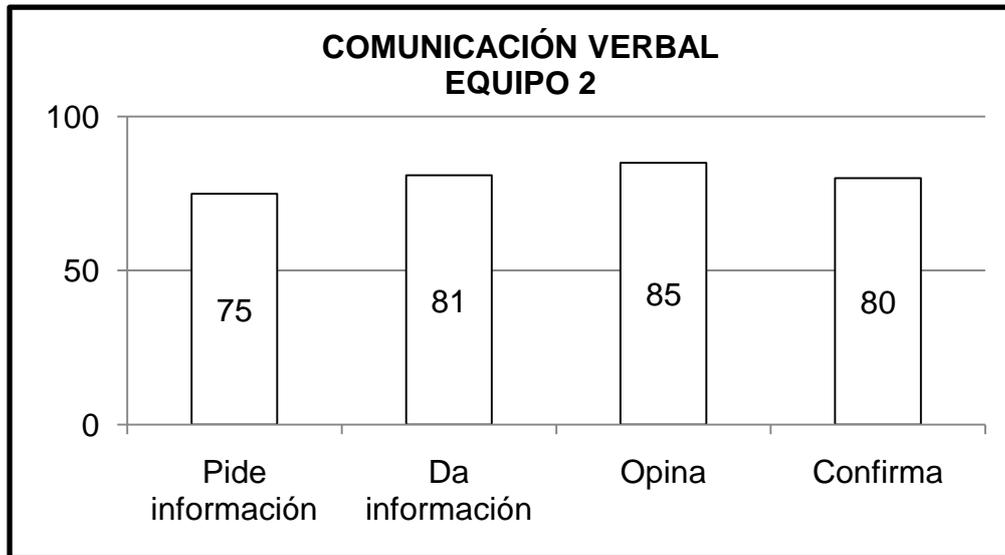
- Toma de decisiones.



En ocasiones los integrantes del equipo no conocían ni entendían el procedimiento de la actividad, mostrándose poco confiados al inicio de la tarea ya que al estar enterados de los objetivos a realizar, se encontraban distantes, sin embargo, sus demás compañeros se encargaban de explicarles la actividad logrando incrementar con ello la confianza de estos hacia la tarea, por lo que la mayor parte de los miembros se interesó en el ejercicio participando activamente para el cumplimiento de ésta, proporcionando alternativas y escuchando diferentes opciones que les permitieran obtener el mejor resultado para su equipo, por otra parte la toma de decisiones fue llevada a cabo de manera explícita por el líder y los coordinadores, pero apoyada y respaldada por el resto de su equipo.

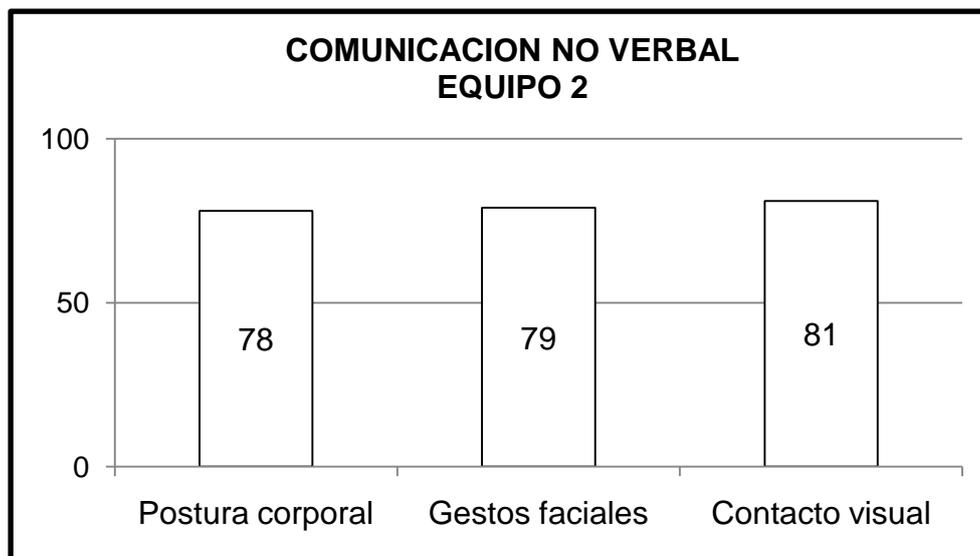
EQUIPO 2

- Comunicación verbal.



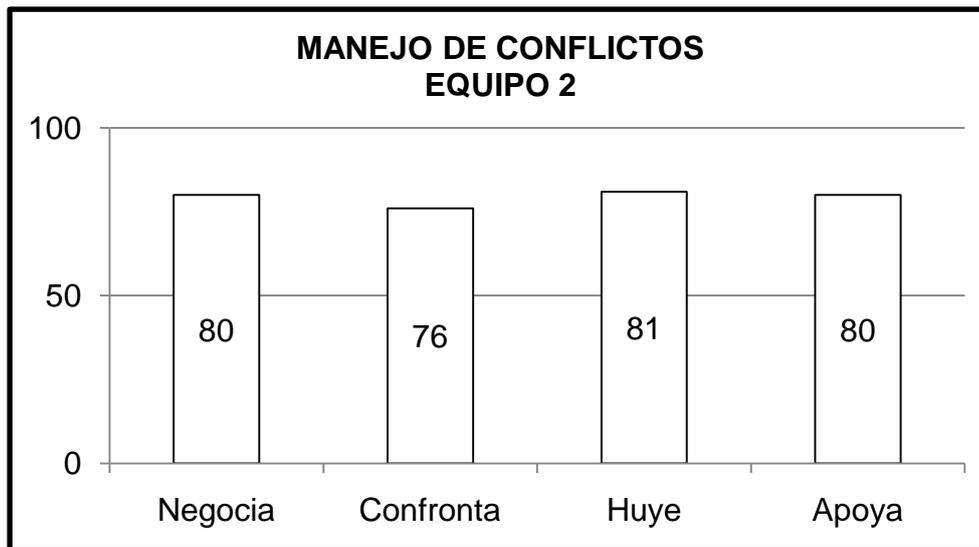
El equipo se desarrolló con puntajes bajos dentro de esta categoría con respecto al resto de los equipos, a pesar de ello los integrantes con el objetivo de culminar la tarea evitaban interrumpir a sus compañeros, de igual manera proporcionaban información y escuchaban a los demás, así mismo las intervenciones de cada uno fluían de manera positiva y estaban orientadas hacia la estructuración de opciones que aportaran alternativas y confirmaran las decisiones tomadas, pese a esto, cuando los alumnos intentaban dar información lo hacían de manera cautelosa por lo que parecía que dudaban en algunas veces, así también temían solicitar datos quizá debido a que no querían entrar en debate para establecer acuerdos, optando en la mayor parte de las ocasiones en apoyar las decisiones que proponían cada uno de los sujetos, confirmando cada uno de los planteamientos que eran considerados que debían ser llevados a cabo.

- Comunicación no verbal



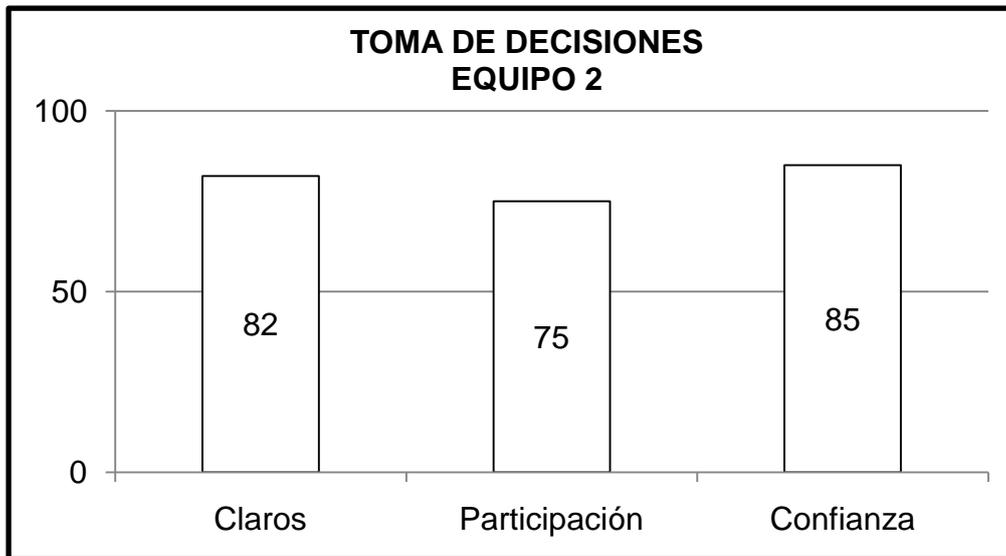
Los integrantes del equipo dirigían su mirada a sus compañeros cuando alguno de ellos se encontraba emitiendo algún comentario con respecto a la tarea, de igual forma dirigían su postura corporal hacia éstos para poder escucharlos mejor, así mismo los sujetos se ubicaban cercanos de cada uno de ellos pero siempre respetando el espacio personal de cada uno de los individuos, sin embargo en algunas ocasiones esta situación les resultaba incómoda. De igual manera en ocasiones los alumnos se conducían hostiles y desinteresados en el ejercicio aunque argumentaban lo contrario.

- Manejo de conflictos.



Los sujetos aportaban posturas y soluciones que les facilitarían la tarea, de manera que intentaban negociar cada una de ellas con su equipo, pero algunos de los integrantes al ser interrogados por los miembros de su grupo preferían quedarse callados y no mencionar ningún dato referente a lo que habían propuesto evitando con ello la confrontación por lo que “agilizaban” el proceso de toma de decisiones, este comportamiento los obligaba a aceptar las ideas de los otros, provocando en ocasiones que se comportaran pasivamente, sin embargo estos alumnos apoyaban las decisiones tomadas y cooperaban en el desarrollo de la actividad ya que seguían las indicaciones que le eran dadas.

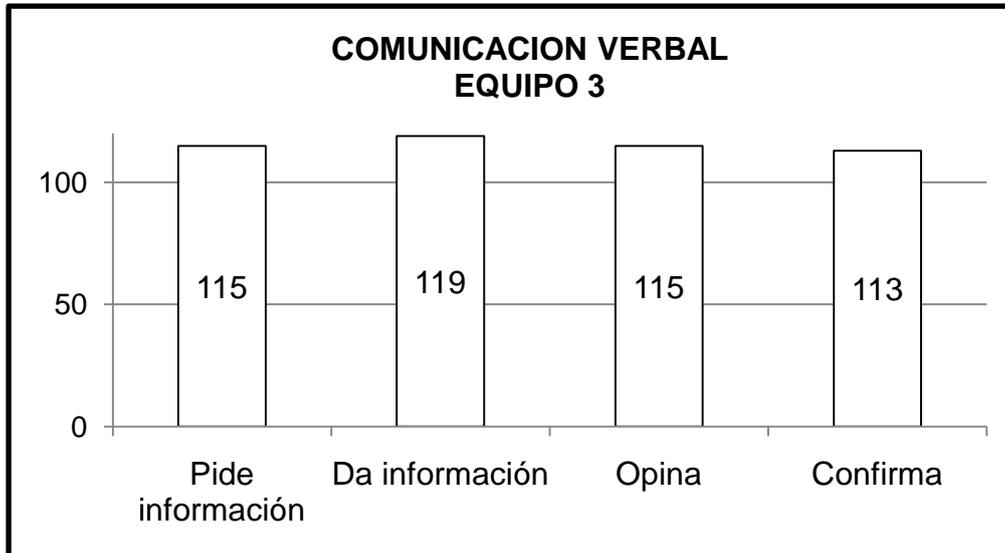
- Toma de decisiones.



El equipo en general comprendía los objetivos a realizar por lo que establecía alternativas que pudieran agilizar la tarea de igual manera aportaba soluciones creativas y pertinentes, sin embargo eran el líder y el coordinado los encargados de guiar el desarrollo de la tarea, de modo que eran los que decidían qué acciones serían las que se llevarían a cabo, mientras que los demás alumnos aunque aportaban ideas optaban la mayor parte del tiempo por mantenerse callados, retractándose en ocasiones de lo dicho por ellos pues preferían apoyar las alternativas que eran propuestas por el líder y el coordinador, lo que hacía pensar que confiaban en las decisiones que éstos tomaban, por otro lado una vez terminadas las actividades se sentían orgullosos de su trabajo y lo defendían frente a los demás equipos.

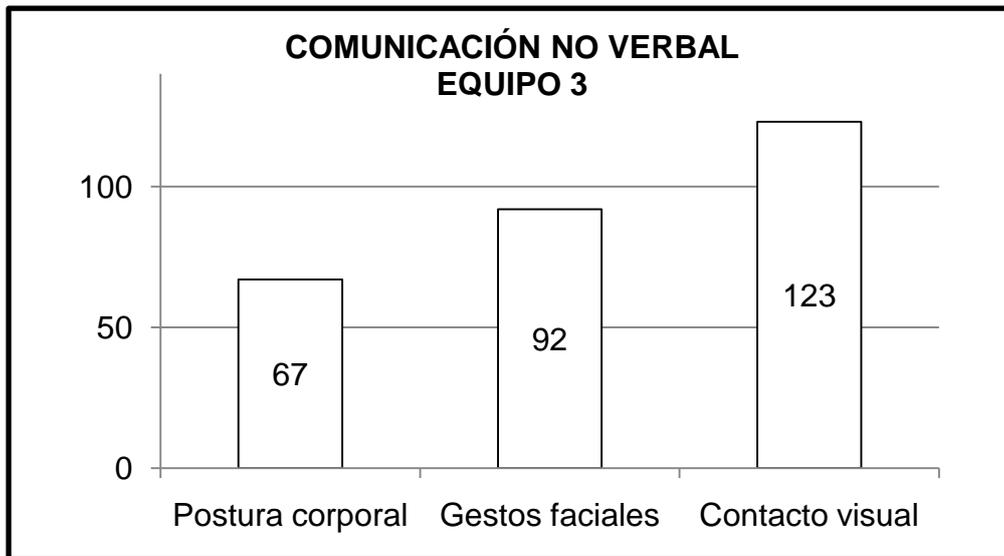
EQUIPO 3

- Comunicación verbal.



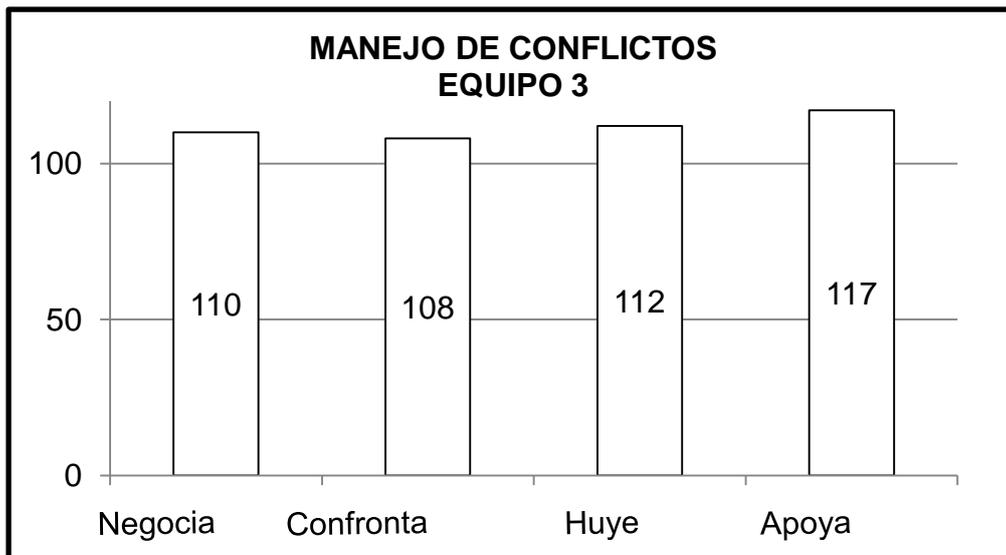
El equipo se mostraba interesado en contribuir con la actividad pues aportaban información que apoyara con nuevas alternativas que agilizaran la tarea, pero al no existir un coordinador cada una de estas alternativas fluían sin orden o dirección aparente, así mismo en ocasiones las emitían haciendo uso de un tono de voz elevado y en ocasiones interrumpían los comentarios de los demás para exponer sus propios puntos de vista, contribuyendo en algunos casos a que la dinámica se desarrollará de manera caótica, por otro lado aunque los sujetos contaban con un amplio panorama de opciones, los alumnos no indagaban en cada uno de ellas ya que no se encontraban interesados en pedir información, sin embargo emitían su opinión de manera respetuosa, y confirmaban las ideas que para ellos eran las que mejor favorecieran el proceso, lo que contribuía a que el equipo se responsabilizara de los argumentos dados por ellos.

- Comunicación no verbal.



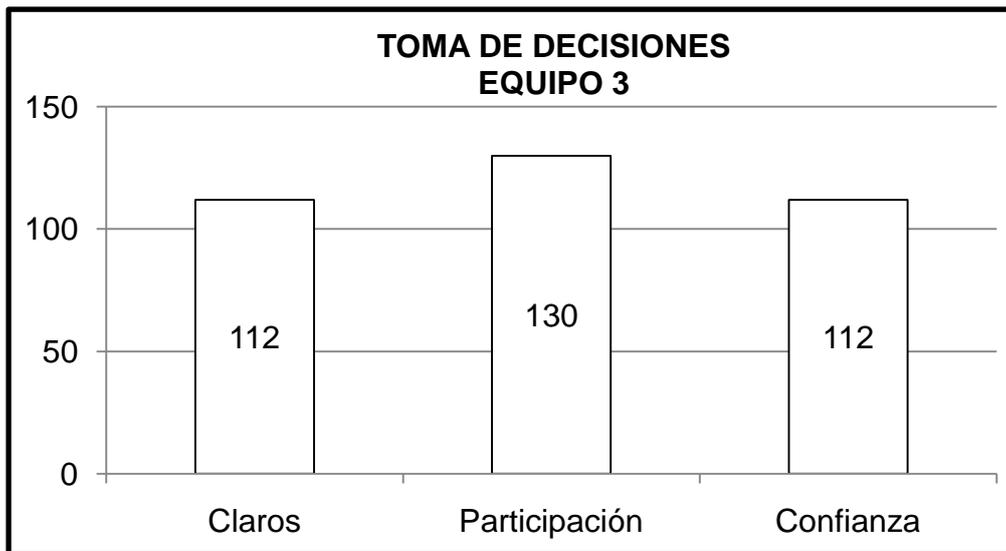
Los alumnos se situaron alejados entre sí, por lo que en las primeras tres dinámicas fue posible asumir que se encontraban incómodos y tensos con sus compañeros, de manera que evitaban verlos, así mismo es posible decir que este equipo era una de los grupos que más espacio requería en el aula debido a la distancia que habían establecido entre sí, aunque cabe decir que ya en la cuarta actividad esta distancia se redujo pero no de manera considerable, sin embargo los alumnos parecían más cómodos pues comenzaron a aproximarse entre sí, estableciendo contacto visual con los demás integrantes del mismo modo parecían estar tranquilos e interesados en los ejercicios y abiertos al diálogo.

- Manejo de conflictos.



Los alumnos intentaban negociar con sus compañeros de manera que comentaban sus puntos de vista y sus alternativas para solucionar la tarea pero en ocasiones estas no eran escuchadas por todos los integrantes ya sea porque simplemente se encontraban distraídos o bien porque no lograban explicarlas se les interrumpía antes de que estos pudieran terminar de decirlas, de igual forma los sujetos así como el mismo líder al notar está situación preferían quedarse callados y no realizar ningún comentario más, por lo que terminaban huyendo a la estructuración de un plan de trabajo, evitando entrar en debates que les obligaran a defender sus posturas, prefiriendo la mayor parte del equipo apoyar las ideas de los demás para cumplir con ello el objetivo, aunque en ocasiones no estuvieran totalmente convencidos las llevaban a cabo y cooperaban para que fueran concluidas y así dar por terminadas las dinámicas; sin embargo conforme transcurrían las sesiones, los individuos se mostraban más seguros e intentaban confrontar sus ideas intentado debatirlas y establecer un proyecto que fuera apoyado por todos los miembros.

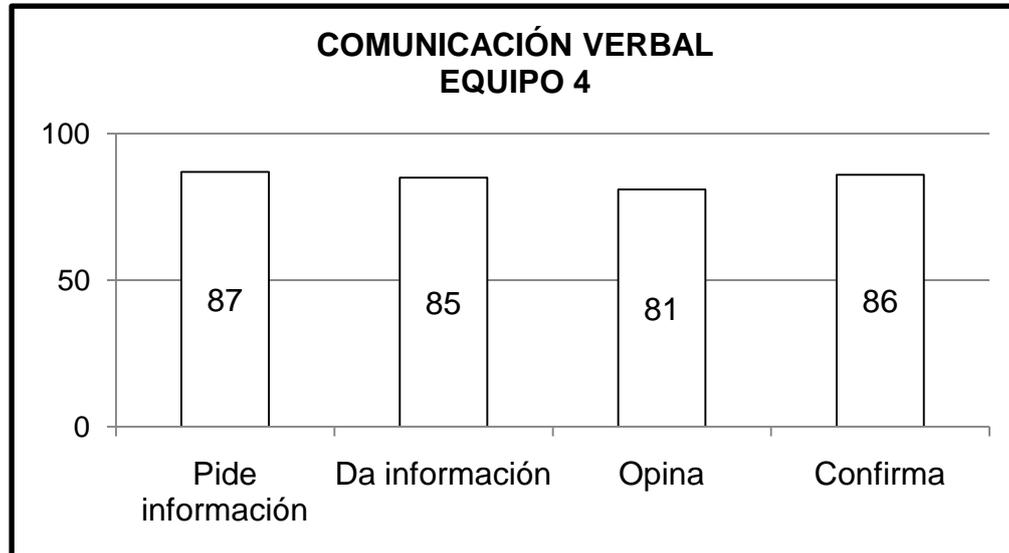
- Toma de decisiones



Los alumnos en la mayor parte de las dinámicas parecían confundidos con las acciones que se les solicitaban, lo que en ocasiones provocaba que los sujetos se desarrollaran con incertidumbre acerca de qué era lo que debían realizar de tal forma que terminaban aceptando y apoyando las ideas de los otros, formando entonces parte pasiva del equipo, de igual manera conforme interactuaban con sus compañeros, se sentían más confiados y los cuestionaban desde un inicio acerca de que era lo que debían realizar participando entonces de una manera activa tanto en la formulación como en el desarrollo de las medidas tomadas, para dar resolución a la actividad, esperando siempre obtener un buen resultado y al mismo tiempo sentirse orgulloso de él, frente a los demás grupos.

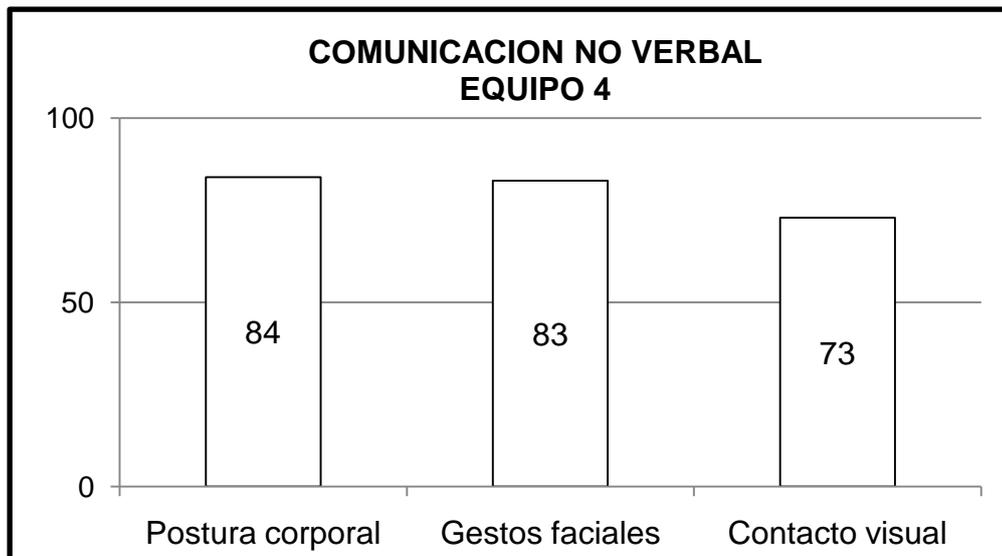
EQUIPO 4

- Comunicación verbal.



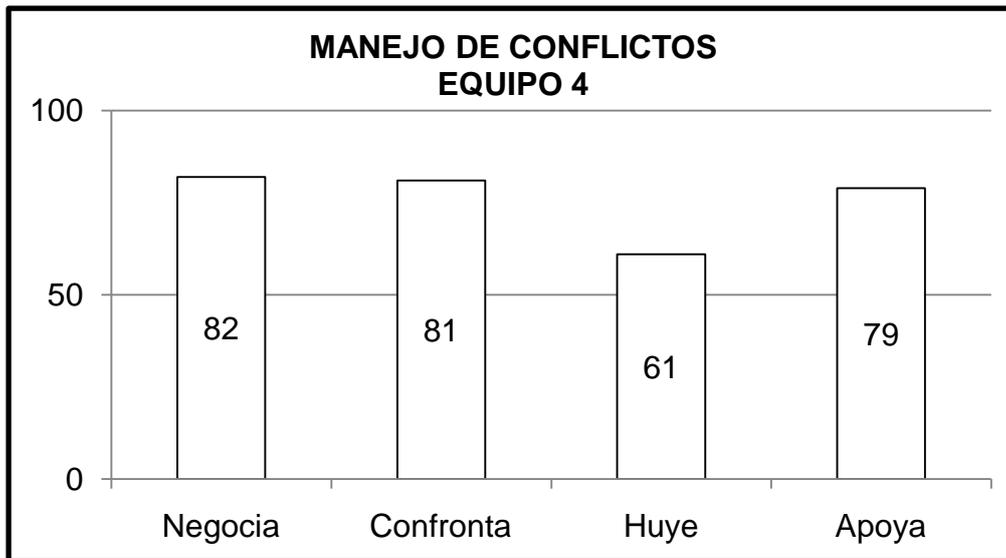
El equipo se encontraba dispuesto a participar debido a que formulaba preguntas y pedía información de manera que al inicio de los ejercicio hacía una mesa redonda en donde cada uno de los alumnos debía de fijar y aportar opciones para realizar la tarea, así mismo motivaban a todos los miembros a participar, de igual manera éstos escuchaban atentamente las diferentes posturas y respetaban el tiempo que le era destinado, aunado a éstos una vez que los sujetos habían expuesto su opinión los demás integrantes los cuestionaban sobre ellas, por lo que el alumno debía dar razones del por qué las había propuesto, tal situación causaba en ocasiones que los individuos al intentar defender sus ideas, terminaran enojándose y pensando que el equipo sólo lo cuestionaba para molestarlo, sin embargo una vez que tenían el panorama claro los jóvenes opinaban que era lo mejor para el ejercicio y cada uno de ellos terminaba al final confirmando las alternativas con las que había coincidido.

- Comunicación no verbal.



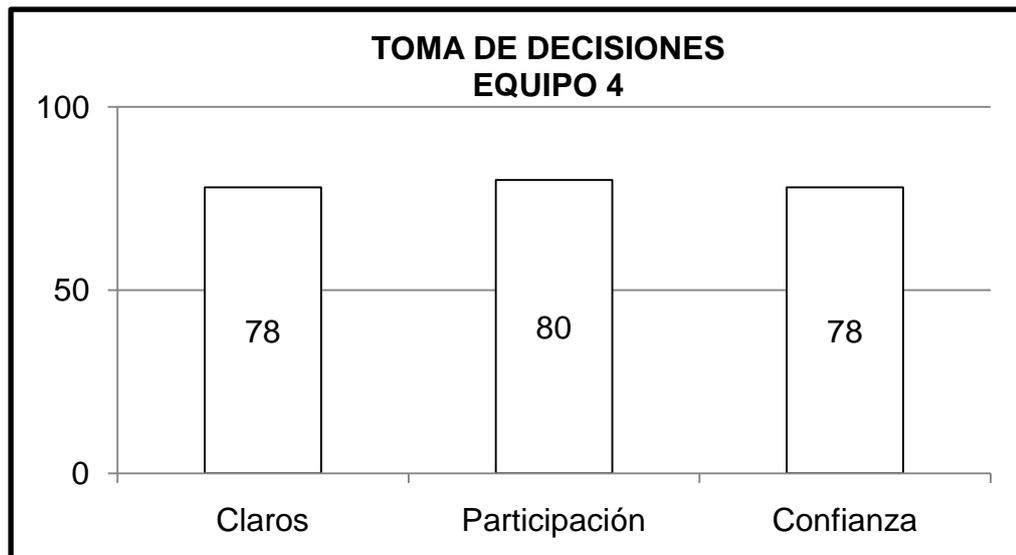
El equipo se mantuvo cercano a cada uno de sus integrantes pero siempre respetando el espacio que cada uno de ellos fijaba entre sí, de tal modo que dirigían su cuerpo a los alumnos que se encontraban emitiendo su opinión para escucharlos mejor, de la misma forma se percibían tranquilos y cómodos con los sujetos, pues respondían de manera positiva al interactuar con ellos, por otro lado los individuos eran congruentes en sus gestos faciales debido a que cuando parecían interesados en la tarea estos trabajan en ella, y cuando denotaban rostros de aburrimiento no participan de manera constante, sin embargo los miembros no se mostraban cómodos al sentirse observados por sus compañeros, por lo que muchas veces evadían la mirada de los demás, volteando la vista hacia otra dirección.

- Manejo de conflictos.



La mayor parte de los alumnos exponían diferentes alternativas para la resolución de la tarea, las cuales eran escuchadas y debatidas por los demás integrantes, sin embargo la mayoría de éstos se negaban a modificarlas o cambiarlas una vez que habían escuchado las observaciones realizadas por sus compañeros, esta intolerancia y desinterés hacia la negociación provocaba en ocasiones que se retrasara la culminación del ejercicio, de modo que cuando los sujetos percibían que los demás grupos estaban a punto de terminar comenzaban a apoyar opciones diferentes a las suyas, así mismo con el transcurso de las dinámicas los individuos exponían sus posturas de forma más confiada por lo que estaban dispuestos a confrontar sus ideas y negociar con los demás integrantes de igual manera optaban por una postura flexible, por otro lado cuando los miembros comenzaban a notar que se retrasaban preferían quedarse callados y optar por la solución que parecía más fácil de ser llevada a cabo y en la que la mayoría había coincidido, en ocasiones el apresurarse en la negociación provocaba que no confiaran por completo en las decisiones que habían decidido adoptar, pese a esto, trabajaban arduamente para realizarlas y las defendían frente a los otros equipos.

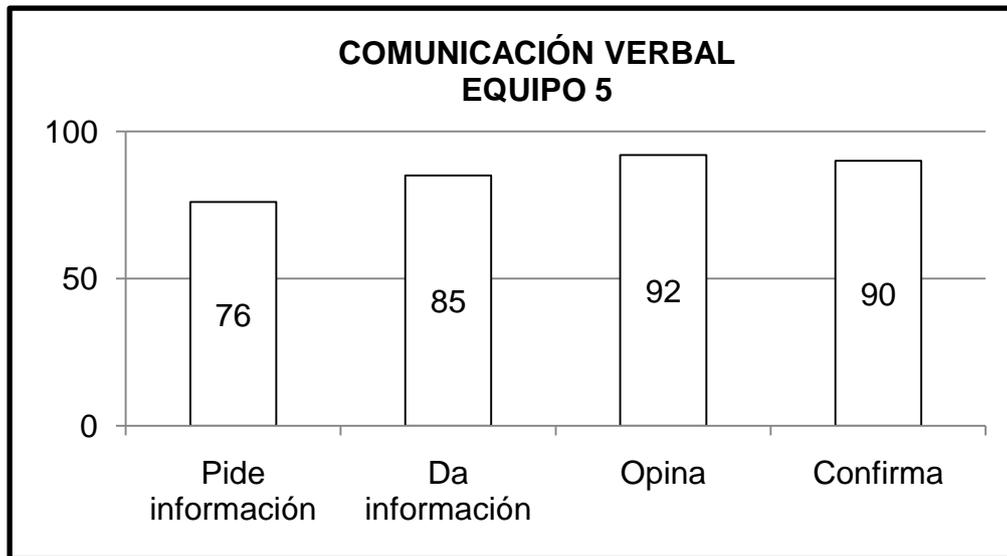
- Toma de decisiones.



El equipo se encontraba involucrado en las tareas por lo que prestaba atención desde el momento en que las instrucciones le eran explicadas, de manera que comprendía que es lo que se le pedía, situación que facilitaba que sus comentarios fueran emitidos con un objetivo claro y sobre la búsqueda de un punto claro, de tal modo que los integrantes escuchaban y debatían las opciones que cada uno proponía para de esta manera elegir las que fueran más creativas y factibles a fin de obtener los mejores resultados. Por otro lado estas discusiones permitían que el equipo se sintiera seguro y confiado ya que entre todos los miembros habían decidido que es lo que debía realizarse pues cuando no contaban con el apoyo unánime, disminuía entonces la confianza hacia al trabajo que habían realizado, pero sin embargo continuaban cooperando en las actividades.

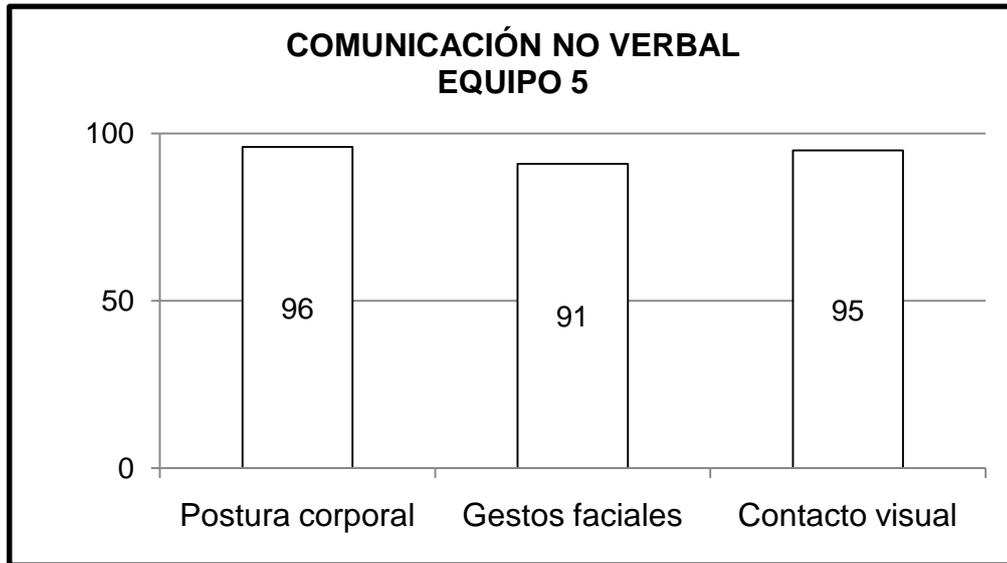
EQUIPO 5

- Comunicación verbal.



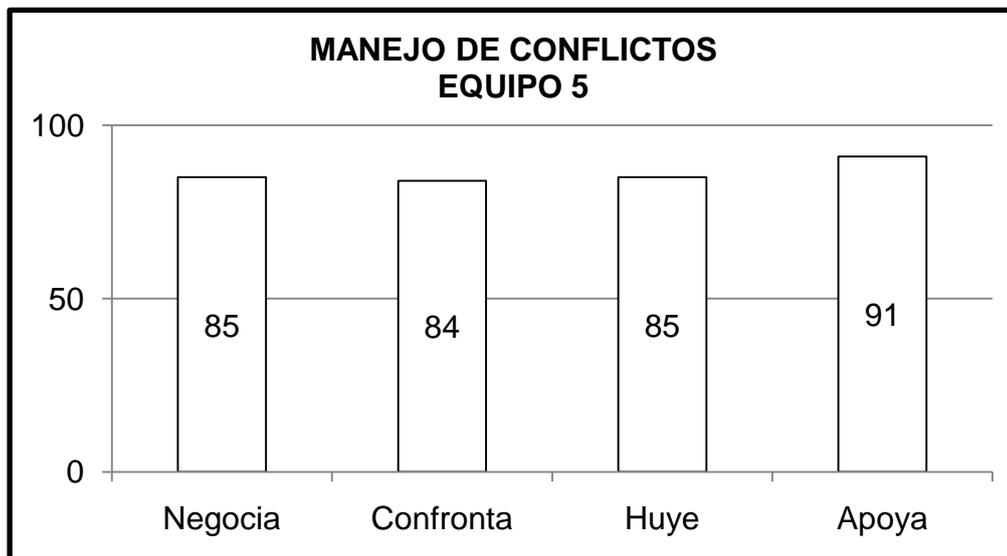
Los alumnos intentaban participar en la dinámica por lo que opinaban y confirmaban las estrategias que ellos pensaban contribuirían con ésta, pero finalmente es la líder quien se encargaba de determinar qué es lo que se hará así como de designar que parte de la actividad será realizada por cada uno de los sujetos, al notar esta actitud los miembros preferían no pedir más información que la que se les era dada, pues sabían que sería inútil debatirlas, pues una vez que la líder había optado por una solución esta debía de realizarse, pues no tenían más opción que cooperar en las tareas que le eran designadas, sin embargo al final de la intervención la líder reconsideró su comportamiento y comenzó a pedir datos a sus compañeros permitiéndoles expresarse y en ocasiones retomaba las alternativas dadas por ellos; cabe decir que el cambio en su conducta quizá fue a causa de que un día antes los sujetos demostraron su desaprobación al comportamiento que ella había llevado pues noto que no contaba con el apoyo de nadie, debido a esto en los últimos ejercicios ésta decidió dejar el papel de dictadora para intentar unir a su equipo.

-Comunicación no verbal.



La mayor parte del equipo al parecer estaban cómodos con cada uno de sus integrantes por lo que se situaban cercanos entre ellos y se miraban entre sí, aunque esta situación no era una regla general ya que en algunas actividades parecía que estaban incómodos y evitaban mirar a sus compañeros, dirigiendo su vista hacia otros sitios dentro del aula, por otra parte estos eran congruentes con su lenguaje verbal y el no verbal.

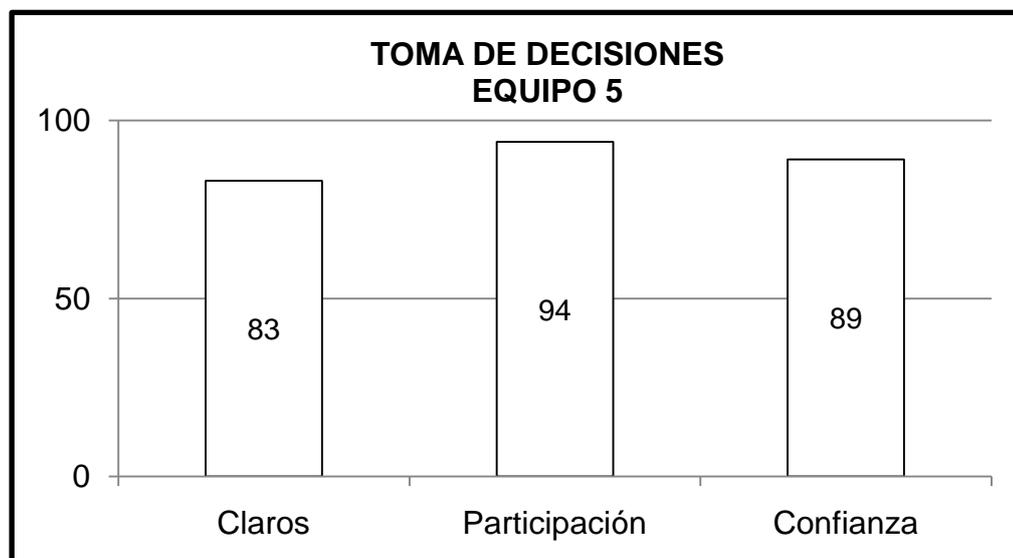
- Manejo de conflictos.



Los alumnos intentaban llevar a cabo las actividades que se le solicitaban pues estaban interesados en proponer y escuchar soluciones para de esta manera elegir entre todos los integrantes cuál de éstas sería factible, sin embargo estas negociaciones eran detenidas en el momento en que la líder decidía que era lo que

debía realizarse, cabe decir que en ocasiones las alternativas que ella proponía no habían sido consideradas por el grupo, por lo que en un inicio intentaban negociar con ella y confrontar sus postura proponiendo soluciones alternas, pero la líder terminaba ignorando cada uno de los comentarios, provocando entonces que accedieran a lo que ella decía, al notar que esta situación era frecuente los sujetos optaran por dar sus puntos de vista pero cuando ella decidía algo, preferían permanecer callados y sólo responder a las preguntas que está formulaba, dicha situación provocó que la mayoría del equipo no confiara en las decisiones tomadas, pero aun con lo anterior participaban y se encargaban de que la tarea resultara exitosa. Por otro lado solamente en las últimas actividades las decisiones son consensuadas por todos ya que el líder se interesó por conocer las posturas que cada uno tenía y tomar una decisión a partir de cada una de ellas provocando que los individuos estuvieran más seguros de las decisiones que se tomaran y las defendieran frente a los demás equipos.

- Toma de decisiones



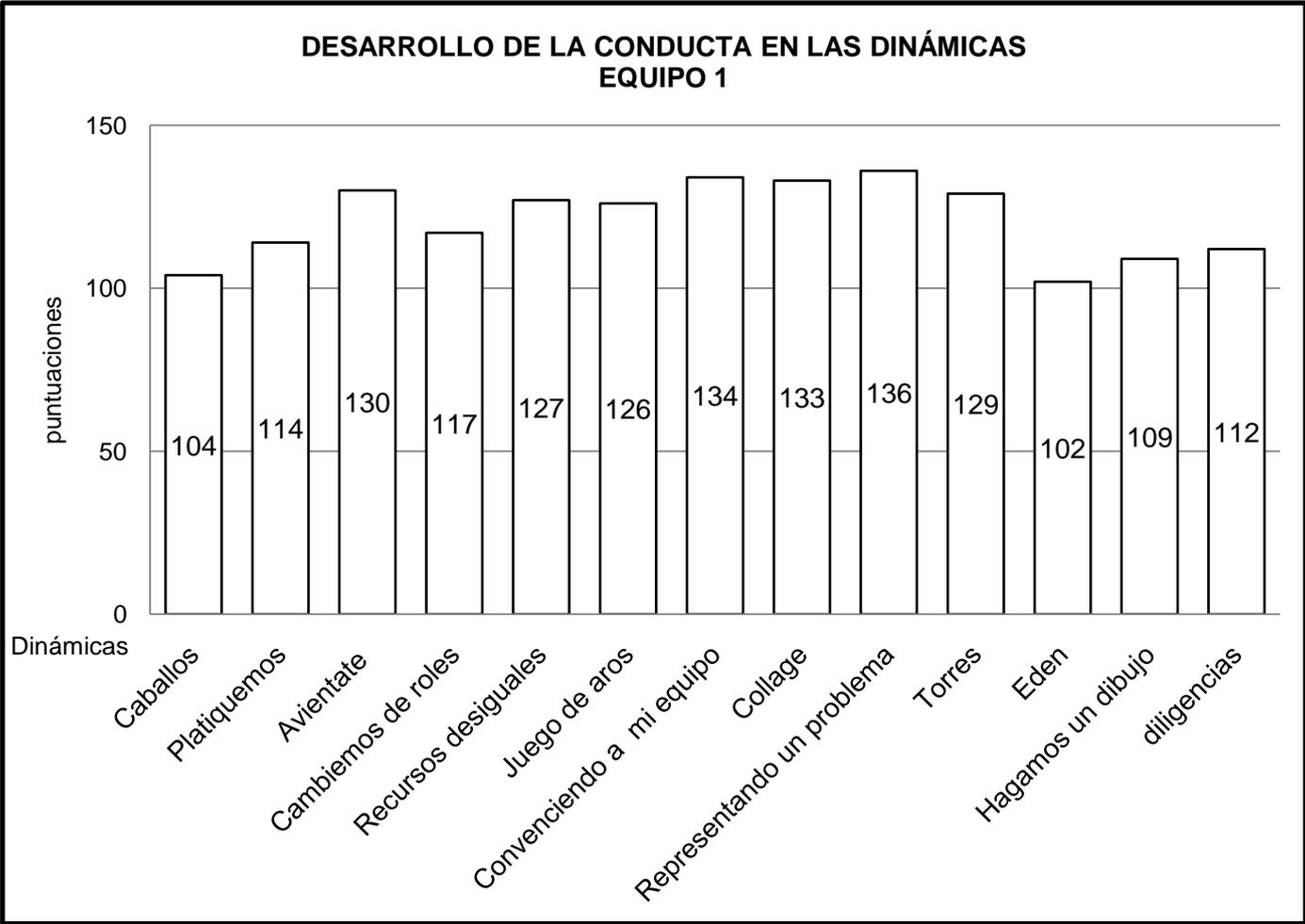
La mayoría de los integrantes conocía los objetivos y el procedimiento que requería cada una de las dinámicas, por lo que emitían y escuchaban alternativas que dieran solución a la tarea, sin embargo una vez que habían expuesto sus posturas era finalmente la líder quien decidía cual era la que debía realizarse, dicho proceso confundía a los sujetos, pues en ocasiones no sabían cuál de todas las alternativas serian llevadas a cabo debido a que contaban con las opciones dadas por el equipo o bien las que decidía la líder por su propia cuenta, aun con esta

situación los jóvenes participaban y apoyaban el desarrollo de la actividad, situación que los hacía sentir orgullos y confiados del trabajo que habían realizado, de igual manera esta confianza se incrementó en las últimas sesiones debido a que todos participaban en ellas y sólo la líder se encargaba de supervisarla, por lo que ésta permitía a cada uno proponer el cómo creían que debía ser llevado a cabo el ejercicio de una mejor manera.

Desarrollo de dinámicas en cada equipo.

A continuación se exponen el comportamiento de los equipos de trabajo en cada una de las dinámicas durante el taller de intervención.

EQUIPO 1.

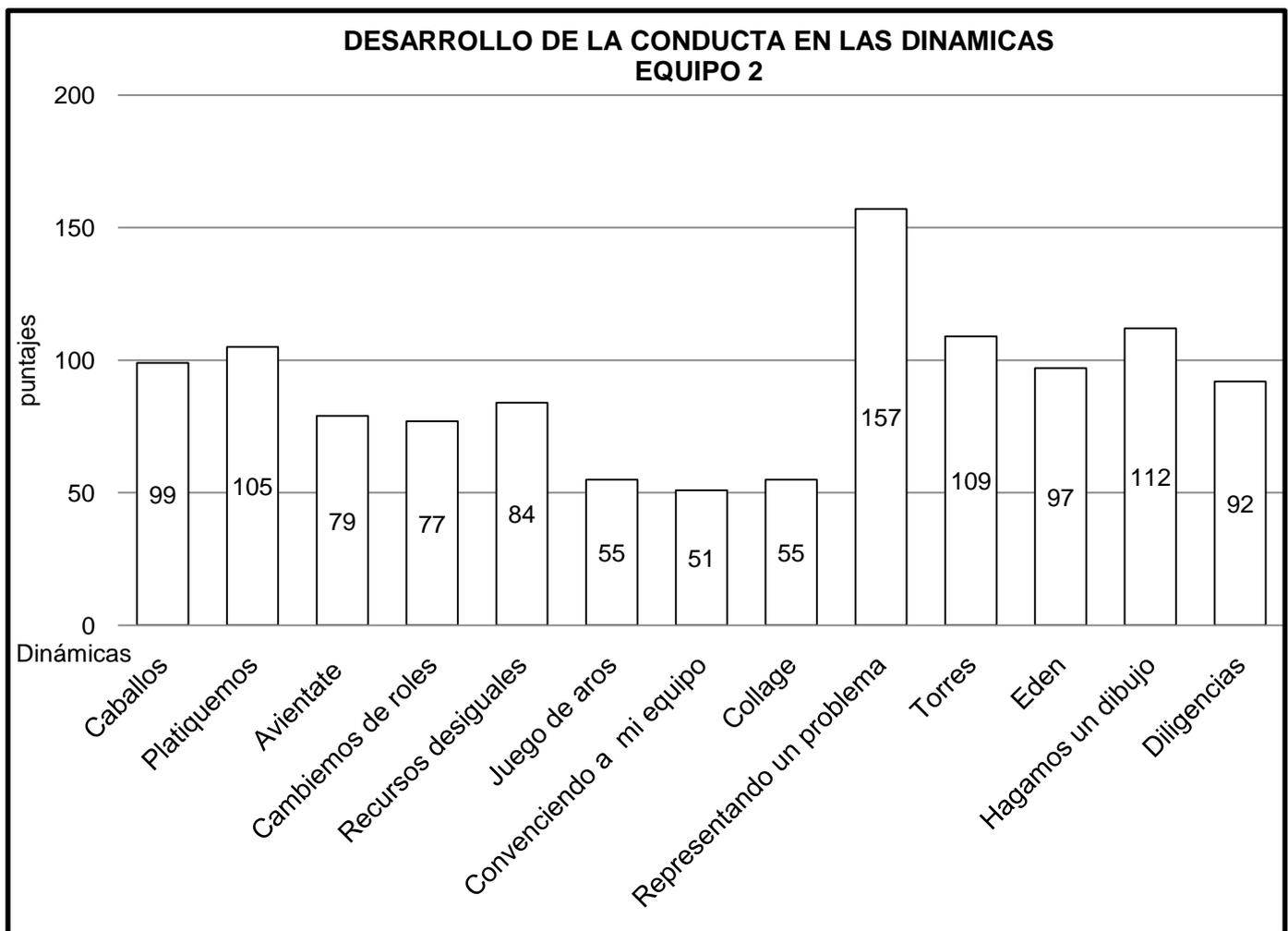


El equipo se interesó en la mayoría de las dinámicas, por lo que intentaba cumplir con los objetivos que le eran propuestos de manera rápida y eficaz, aunque en ocasiones no todos los integrantes estaban dispuestos a cooperar como fueron er

los ejercicios: platiquemos y cambiemos de roles, situación quizá provocada a que éstas fueron de las primeras tareas en donde los alumnos debían interactuar y negociar con sus compañeros sintiéndose en ocasiones incómodo, hecho que causaba que prefirieran no participar, así mismo los tres últimos ejercicios: Edén, hagamos un dibujo y diligencias, registraron menores puntuaciones debido tal vez a que una de las líderes se ausentó provocando con ello que los sujetos se concentraran en quién debería de guiar al grupo, descuidando entonces los objetivos. Sin embargo, aunque estas dinámicas no contaron con la participación total de los alumnos siempre existió el interés por parte de cuatro de los alumnos que fueron los dos líderes, el coordinar y el orientador.

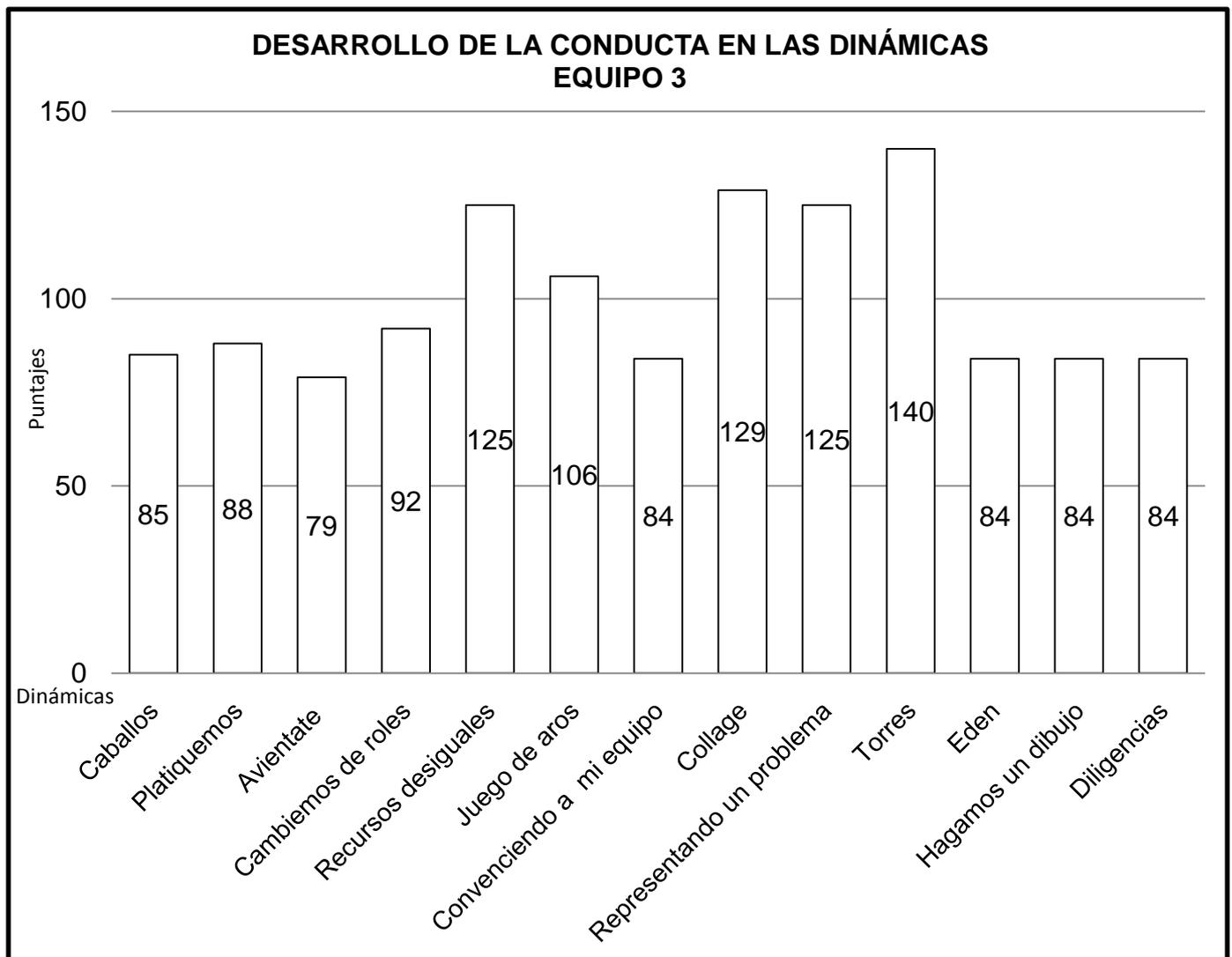
Por otra parte las dinámicas en las que el equipo participó de manera más activa fue la de juego de aros en donde la mayor parte de éstos participaba en la estructuración del proyecto, situación que propició que los alumnos confiaran en su proyecto y lo defendieran frente al equipo, mostrándose orgullosos de él, así mismo el ejercicio convenciendo a mi equipo contó con la cooperación de todos los miembros.

EQUIPO 2.



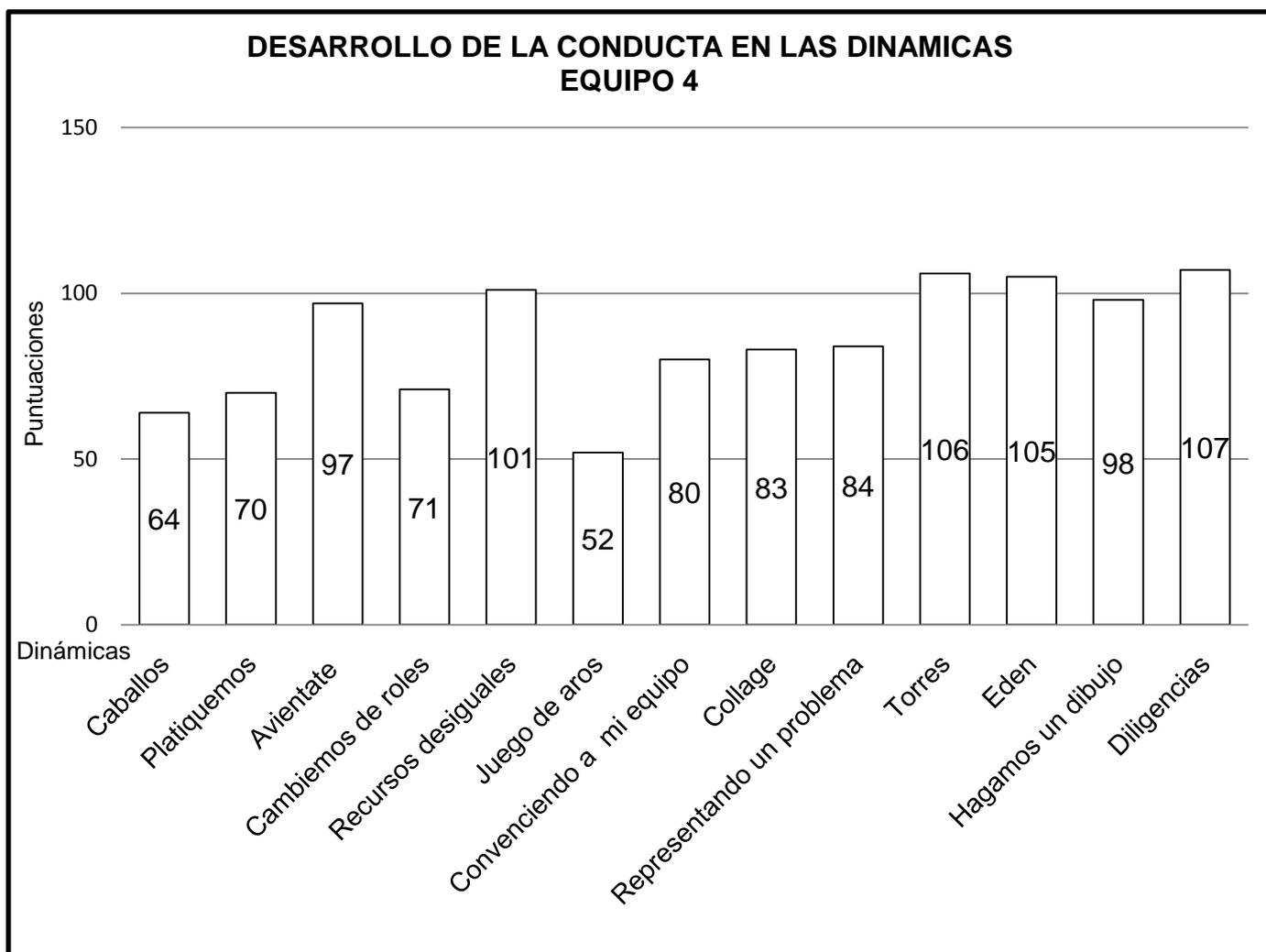
El equipo se preocupaba por cumplir con los objetivos de la tarea rápida y eficazmente, sin embargo no todos los alumnos se interesaron en fijar su postura, de manera que seguían las indicaciones que les eran dadas, por otro lado las dinámicas de mayor interés fueron las de representando un problema, hagamos un dibujo, platiquemos y torres, cabe decir que éstas no requerían que los individuos debatieran ya que las decisiones debían ser llevadas a cabo lo más rápido posible, así mismo establecían un plan de trabajo en donde se comunicaban respetuosamente e integraban con mayor rapidez las ideas de la mayor parte del equipo para que de esta forma cada uno de los integrantes realizara una pequeña parte del ejercicio. Por otra parte las dinámicas que reportaron menor asertividad fueron las de convenciendo a mi equipo, collage, y juego de aros, así mismo en las dos primeras los sujetos debían de debatir y confrontar sus ideas situación que les era difícil por lo que quizá reportaron un menor índice de interés y participación.

EQUIPO 3.



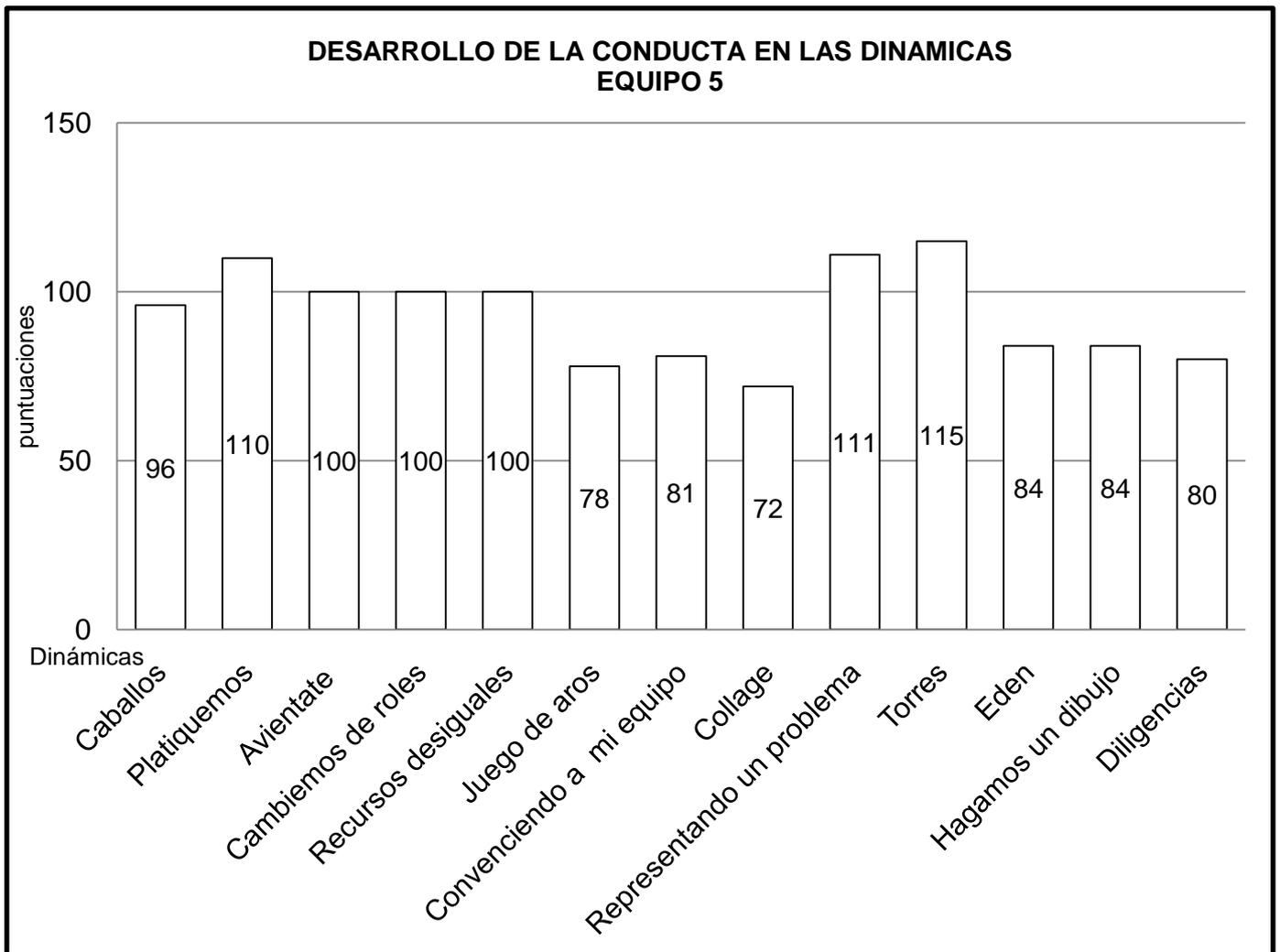
El equipo se mostró constantemente interesado y preocupado en cumplir con las tareas que se le pedían, sin embargo las dinámicas en que los alumnos parecían más interesados eran las de representando un problema, torres, collage, recursos desiguales y juego de aros, de manera que podemos asumir que los integrantes reaccionaba positivamente en actividades donde debieran competir con otros equipos, por lo que el ser el ganador motivaba la velocidad agilizando con ello el ejercicio, así mismo los individuos al parecer se sentían cómodos durante las tareas en donde pudieran desarrollar su creatividad, dado que los alumnos parecía que rehuían a las situaciones que requerían de negociaciones y discusiones con sus compañeros, hecho que era posible observar en dinámicas como avientate, hagamos un dibujo, caballos, edén y diligencias.

EQUIPO 4.



El equipo estaba interesado en el desarrollo de algunas de las dinámicas como por ejemplo diligencias, torres, recursos desiguales, avientate, edén y hagamos un dibujo, cabe decir que la mayoría de éstas fueron realizadas al final de la intervención, de modo que podemos suponer que los integrantes al encontrarse unificados cooperaban de mejor forma en la realización de éstas, por otra parte las actividades que reportaron menor puntaje en cuanto a la conducta asertiva es juego de aros, cambiamos de roles, platiquemos y caballos, en las cuales era necesario llevar a cabo un debate pero debido a que éstas eran de las primeras tareas a realizar los sujetos no establecían acuerdos fácilmente pues no se sentían cómodos al momento de fijar sus posturas.

EQUIPO 5.



La mayoría de las dinámicas, despertaron el interés de los alumnos por lo que trabajaban para cumplir con los objetivos que le eran solicitados, de igual manera, se presentaron actividades en las que los individuos destacaban más que en otras por ejemplo, los mayores puntajes surgieron en: platiquemos, avientate, cambiemos de roles, recursos desiguales, torres y representando un problema, debido a que éstas le permitían seguir indicaciones, de manera, que no requerían de la estructuración de debates ya que lo que importaba era la rapidez y la manera en cómo se organizara el equipo, por otra parte las actividades que presentaron un menor puntaje fueron collage, convenciendo a mi equipo, juego de aros y diligencias, ya que éstas requerían de mayor interacción así como el establecimiento de acuerdo a partir de negociaciones, cabe decir que aun con la situación anterior el equipo siempre concluyó cada uno de las tareas.

• **DESARROLLO DE LOS EQUIPOS.**

Los equipos atravesaron durante el taller de intervención por varias etapas, debido a la interacción con sus compañeros de modo que está fue la que determino el grado de madurez que alcanzó cada uno de los equipos, debido a este no todos los grupos alcanzaron la misma etapa, por lo que la siguiente tabla intenta explicar el desarrollo de cada equipo así como determinar las principales características que surgieron en cada una de ellas.

ETAPA				
Equipo	Formativa	Conflictiva	Normativa	Realizativa
1	-Orgullosos de formar parte del equipo -Inquietud -Propositivos -Inconformidad. -Roles inciertos.	-Hostilidad frente al líder. -Temor a perder la individualidad. -La tarea parece más difícil de lo que se esperaba. -Poco cooperativos. -Abiertos al debate.	-Participativos. -Asumen Roles que pueden ser intercambiados. -Agilidad en la resolución de la tarea. -Confianza. -Sentido de pertenencia. -Cohesión	
2	-Actitud positiva. -Inquietud. -No se sienten parte del equipo -Desconfianza. -Propositivos. -Determinación objetivos. -Establecimiento de estrategias. -Roles inciertos. -Dependencia hacia las decisiones tomadas por otros.			
3	-Pesimismo hacia la tarea. -Objetivos confusos. -Roles inciertos. -Conductas pasivas. -Desconfianza.			

4	<ul style="list-style-type: none"> - Pesimismo hacia el funcionamiento del grupo. - Desconfianza. - No hay sentido de pertenencia. - Pasivos. - Roles inciertos. - Discusiones sin dirección clara. 	<ul style="list-style-type: none"> -Hostilidad. -Temor por perder su individualidad. -Posturas inflexibles. -La tarea parece más difícil de lo que en realidad es. -Aumento de la competitividad. -Tensión entre los integrantes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Cohesión. -Negociación. -Compromiso frente al equipo. -Respeto. -Postura flexible. 	
5	<ul style="list-style-type: none"> -Incertidumbre. -Pensamiento positivo -Roles y responsabilidades inciertas. -Poca motivación. -Dependencia hacia otros compañeros. -Inconformidad. -Discusiones sin dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> -Hostilidad -Líder autoritaria. -Poco cooperativos. -Los alumnos no se sienten reconocidos. -Comportamientos defensivos. -Sarcasmo. 		

Como es posible observar cada uno de los equipos se estableció en diferentes etapas, de tal modo que los alumnos tanto el grupo uno como el tres, fueron los que maduraron más que los otros grupos.

CONCLUSIONES

Conforme a lo descrito en la presentación y análisis de resultados, estos mostraron que durante el desarrollo de las sesiones se incrementó la conducta pasiva y la agresiva, debido posiblemente a que menciona Pick (1990) la mayoría de los adolescentes buscan aceptación y comprensión, por lo tanto buscan interactuar y conformar equipos de trabajo, sin embargo al momento de expresar sus ideas presentan complicaciones ya que no logran exponerlas del todo pues temen ser rechazados o bien intentan imponerlas, esta situación es vista en cada una de las dinámicas ya que los alumnos al momento de participar preferían quedarse callados cuando la discusión tomaba una dirección diferente a lo que ellos habían propuesto, o bien mantener una postura inflexible, así mismo mantenían esta postura cuando veían que sus demás compañeros, elevaban su volumen de voz al dirigirse a ellos, o bien preferían cambiar de tema cuando les era cuestionado acerca de la efectividad de cada una de sus propuestas, de manera que sólo algunos de los individuos estaban interesados en llevar a cabo sus propias alternativas, siendo en la mayor parte de las veces éstos los líderes del grupo, de manera que quienes decidían qué estrategias se llevarían a cabo y asignaban la parte de la tarea que realizaría cada uno de los alumnos; debido a lo anterior el trabajo en equipo resulta difícil y complicado para el alumno de secundaria, pero al mismo tiempo representa un reto para él, ya que para participar debían desarrollar una conducta que le permitiera establecer sus puntos de vista, negociar y expresar sus sentimientos de manera que los alumnos de los distintos equipos al no presentar estas características por completo, presentan mayores complicaciones en las dinámicas donde debieran negociar y mostrarse flexible con sus otros compañeros, puesto que persistían con una conducta pasiva, evitando debatir y confrontar a los miembros de su equipo, evadiendo entonces confrontar sus ideas y con ello dar paso a la estructuración de conflictos ya que temían que la aparición de estos retrasaran las tareas por lo que consideraban a estos como un elemento negativo más que como un elemento que les daría las herramientas para cumplir con objetivos exitosos. De igual manera los alumnos que incrementaron su agresividad intentaban imponer sus puntos de vista sin importales la de los demás o en ocasiones simplemente lo hacían para hacer frente a sus líderes y dar a conocer sus opiniones, aunque una vez que lo realizaba era común que volviera a comportarse de manera pasiva. Así mismo es pertinente

decir que las conductas evasivas son características existentes en parte de la población Mexicana, ya que está educada para que sea cortés y amable con otras personas promoviendo con ello conductas pasivas en los individuos.

Los adolescentes al estar dentro de un equipo de trabajo necesitan hacer uso de sus habilidades sociales, sin embargo durante el taller de intervención, presentaron una baja marginal en su conducta asertiva ya que cuando intentaban emitir sus argumentos y participar en la toma de decisiones lo hacían de manera cautelosa ya que temían que fueran juzgados por ellas, de manera que los líderes al observar esta situación se comportaban de manera agresiva por lo que terminaban estructurando ellos mismos la solución de la tarea, minando con ello la confianza así como la cohesión del equipo, reflejándose en la manera en cómo se conducían los alumnos pues si un integrante no confiaba en sus compañeros se creaba ambientes de hostilidad y al mismo tiempo repercutía en la calidad de la comunicación existente dentro de éste, pues los alumnos no se sentían seguros de participar en la estructuración de las estrategias que requeriría cada una de las dinámicas, pese a esto los alumnos siempre estuvieron interesados y se encargaron de que cada uno de los objetivos fueran cumplidos.

Así mismo el taller influyó en las conductas de los alumnos pues aunque optaron por una conducta tanto pasiva como agresiva en esta última aunque los alumnos en un inicio mostraron una conducta agresiva no respetando las posturas de los demás, interrumpiendo a sus compañeros, etc, al estar en constante interacción en cada una de las sesiones disminuyeron de forma paulatina esta conducta aumentando entonces la conducta pasiva, ya que ellos mismos observaron que para solucionar la tarea necesitaban escuchar las posturas de los demás y cooperar activamente con ellas, tal situación permitió observar que conforme las dinámicas transcurrían los alumnos iban implementando nuevas maneras y reglas para interactuar entre ellos, por lo que presentaron un comportamiento distinto tanto al inicio como al final, puesto que en las últimas sesiones los alumnos parecían interesados en cada uno de los alumnos que conformaban distintos equipos, conformando éstas, y aumentando cada vez más la formulación de un ambiente de confianza y apoyo mutuo, estos cambios fueron observados aun en los equipos que no tuvieron un proceso de desarrollo de maduración significativo, lo que quiere decir

que tanto los alumnos que finalizaron el taller en la etapa formativa como los que se establecieron en la normativa presentaron cambios en la manera como los alumnos se desenvolvían en cada uno de los equipos.

Podemos concluir, que al haber sido la hipótesis de investigación aceptada, el taller de intervención si influyó de manera positiva en la conducta de los adolescentes de segundo grado de secundaria, sin embargo las modificaciones que se presentaron influyeron en la manera en cómo se conducían los integrantes dentro de los equipos, ya que finalmente se percibía la estructuración de ambientes de apoyo así como sentimiento de pertenecía, pese al aumento de los puntajes en la conducta pasiva y la agresiva, y la disminución de las puntuaciones en las conductas asertivas. Por lo que podemos concluir que los alumnos que eran agresivos y asertivos modificaron su conducta para establecerse como sujetos pasivos.

La situación anterior hace suponer que para que todos los equipos logaran establecerse en la etapa realizativa así como incrementar su conducta asertiva, hubiera sido necesario la estructuración de un taller con más sesiones ya que aunque las modificaciones se presentaban de manera lenta se percibieron cambios positivos en la conducta de los alumnos, pues quizá estos requerían de más tiempo y mayor integración con su equipo, para de esta manera establecer por completo un ambiente de confianza en donde se sintieran seguros de expresar sus opiniones y entonces entrenar sus habilidades sociales que en este caso, sería la asertividad, así mismo otro aspecto que podría contribuir para el incremento positivo de esta conducta podría ser la implementación de actividades donde los alumnos pudieran mostrar su creatividad.

BIBLIOGRAFÍA.

Adler, R. (1977). *Confidence in Communication: A Guide to Assertive and Social Skills*: Rinehart and Winston. Nueva York

Aguilar, K. (2000). *“Como ser asertivo sin culpas”*. México: Pax.

Alberti y Emmons. (1999). *Your perfect right* (C. Valenzuela y J. Valero, Trads.): México. Pax.

Alonso J, I y Alonso, A, A. (1998). *Psicología*. España: Mc Graw Hill.

Ander-egg, E y Aguilar, J, M. (2001). *El trabajo en equipo*. México: progreso.

Baer, J. y Fensterheim, H. (1989). *No diga si cuando quiera decir no. El aprendizaje asertivo que puede cambiar su vida*. México: Grijalbo.

Bermudez, M. (2000). *Déficit de autoestima. Evaluación, tratamiento y prevención en la infancia y adolescencia*. Madrid: Pirámide.

Berthe, R. (1980). *El desarrollo social del niño y del adolescente*. Barcelona: Harder.

Borell, F. (2000). *Cómo trabajar en Equipo*. Barcelona: Gestión.

Bower, G. y Bower, S. (1980). *Asserting Yourself*. EUA.: Addison-Wesley.

Caballo, V. (1991). El entrenamiento en habilidades sociales. En Caballo V. (comp.). *Manual de técnicas de terapia y modificación de conducta*. España: Siglo

XXI.

Castanyer, O. (2002). *La asertividad: Expresión de una sana autoestima*. España: Desclée de Brouwer.

Castillo, A. (2004). *Propuesta de un taller sobre la importancia educativa de la autoestima en adolescentes*. Tesis de licenciatura: México. Universidad Autónoma de México, Facultad de Filosofía y letras. Licenciatura en pedagogía.

Coll, C. (1999). *El constructivismo en el aula*. Barcelona: Grao.

Coll, C. (1990) *Aprendizaje escolar y construcción del conocimiento*. España: Paidós.

Concha G. y Rodríguez G. (2001). *Asertividad en estudiantes de Ciudad Universitaria un enfoque epidemiológico*. México: UNAM.

Cormier, L. y Cormier, W. (1994). *Estrategias de entrevista para terapeutas. Habilidades básicas e intervenciones, cognitivo- conductuales*. Bilbao: Desclée de Brower.

Curle, A. (1997). *Conflictividad y pasificación*. Barcelona: Herder.

Dee, G. R. (1977). *Assert Yourself, How to be your own person*. New York: The Human Sciences Press.

De la fuente, R. (2004). *Psicología médica*. México: Fondo de cultura Económica.

Díaz, G. R. (1993). *Un factor cardinal en la personalidad de los Mexicanos*. Revista de psicología social y personal. Vol.IX. Nº. 2 pp. 1-19

Elizondo T. M. (2000). *Asertividad y escucha activa en el ámbito académico*. México: Trillas.

Fontaine, K. L. y Cook, J.S. (1993). *Enfermería psiquiátrica*. Madrid: McGraw-Hill.

Flores G., Díaz-Loving, R y Rivera, A. (1995). *Escala Multidimensional de asertividad para estudiantes*. Revista Mexicana de Psicología, 12 (2), 133-144

Flores, G. y Díaz- Loving, R. (2002). *Asertividad: una alternativa para el óptimo manejo de las relaciones interpersonales*. México: Porrúa.

Flores, M. (1994). *Asertividad: conceptualización, medición y su relación con otras variables*. Tesis de doctorado, México: Facultad de Psicología. UNAM.

García, M. (1998). *El trabajo en Equipo*. México: Sitesa.

Gil, A. (2002). *La orientación educativa para el desarrollo integral del adolescente en educación media básica*. Tesis de licenciatura: México. UAM: Facultad de psicología.

Goldstein, A. y Sprafkin, R. (1989). *Habilidades sociales y autocontrol en la adolescencia*. España: Barcelona.

Hermeregildo, M.M (2006). *Taller teórico- Vivencial de Autoconcepto y Sexualidad dirigido a adolescentes de una Secundaria Pública*. Tesis de Licenciatura en Psicología. Facultad de Psicología. UNAM.

Hernandez, S, R y Ferrnandez, C (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Hidalgo, C y Abarca, N. (1999). *Comunicación interpersonal: programa de entrenamiento en habilidades sociales*. México: Alfaomega.
- Horrocks, J. E. (1999). *La psicología de la adolescencia*. México. Trillas.
- Hybels, S. y Weaver, L. (1982). *La comunicación*. México: Lucas consorcio
- Kazdin, A. E. (1983). *Historia de la Modificación de Conducta: fundamentos Experimentales de la investigación actual*. Bilbao: Desclée De Brouwer.
- Kelly, J. A. (1987). *Entrenamiento de las habilidades sociales*. Bilbao. Biblioteca de psicología.
- Lazarus, A. A. (1973). *On assertive behavior: A brief note*. *Behavior therapy*, 11, 670-682.
- León, J. M. y Medina, S. (1998). Aproximación conceptual a las Habilidades Sociales. En: Gil, F y León, J. M. *Habilidades sociales. Teoría, investigación e intervención*. España: Síntesis.
- Lucas, C, Rodríguez, R. (2001). *Programa de habilidades sociales en la enseñanza secundaria obligatoria: ¿Cómo puedo favorecer las habilidades de mis alumnos?..* Málaga: Aljibe.
- Loyd, S. (1998). *Como desarrollar la asertividad positiva: técnicas y prácticas para el éxito personal*. México: Iberoamerica.
- Mahieu, P. (2002). *Trabajar en equipo*. México: Siglo XXI.
- Martín, M.F. (2003). *México sediento*. México. Planeta.
- Nicolson, D. y Ayers, H. (2002). *Individual counselling: teory and practice*. Londres: David Fulton.
- Ortega, R. y Minguez, V. (1999). *La educación de la autoestima*. *Revista de educación*, 320,335-352.
- Ovejero, B. (1990). *El aprendizaje cooperativo, una alternativa eficaz para la enseñanza tradicional*. España. Paidós.
- Palacios. J. (1990). *Desarrollo Psicológico y educación*. Madrid: Alianza.
- Papalia, D, Wendkos, S Y Duskin, R. (2003). *Desarrollo humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Parrilla, L. A. (1996). *Apoyo a la escuela: un proceso de colaboración*. España: Mensajero.
- Pichón, R. E. (1985). *El proceso grupal del psicoanálisis a la psicología social*. Buenos Aires: Nueva visión.

Pick, S. (2000). *Yo adolescente. Respuestas claras a mis grandes dudas*. México. Planeta.

Programa Nacional de Educación 2001-2006 (2001). México: SEP

Raport, L. (1972). *“La personalidad desde los 13 a los 25 años: El adolescente y el joven”*. Sn. Edit.

Rodríguez, M. (1988). *Autoestima*. México: Manual Moderno.

Rodríguez, M. (1988). *Integración de equipos*. México: Manual Moderno.

Sánchez, J. C. (2002). *Psicología de los grupos, teorías, procesos y aplicaciones*. Madrid: MagGraw Hill.

Schutz, W. C. (1958). *Firo, a three dimensional theory of interpersonal. behavior*. New Cork: Holt.

Tapia, A. (1997). *Orientación educativa: teoría de la evaluación e intervención*. España: Síntesis.

Tschorne, P. (1997). *Dinámica de grupo: en trabajo social, atención primaria y salud comunitaria*. España: Amarú.

Villafuerte, C. (2001). *Aprendiendo a ser asertivo: una oportunidad para adultos mayores*. México: UNAM.

Wielkiewicz, R. (1999). *Manejo conductual en las escuelas. Principios y métodos*. México: Limusa.

Winter, R. (2000). *Manual de trabajo en equipo*. Madrid: Díaz de Santos.

Wolpe, J. (1958). *Psicoterapia por Inhibición Recíproca*. Bilbao: Desclée De Brouwer.

A

N

E

X

O

S

ANEXO 1

CUESTIONARIO

Nombre: _____

Edad: _____

Grado escolar: _____ Sexo: 1) Masculino () 2) Femenino ()

Instrucciones:

A continuación hay una lista de afirmaciones en las que debes indicar que tan de acuerdo estas con cada una de las afirmaciones que se te presentan, hay cinco respuestas posibles, recuerda que debes contestar de acuerdo a lo que piensas y sientes y no como te gustaría ser, tus respuestas son confidenciales. Gracias.

Ejemplo 1: Sentirme a gusto conmigo mismo es.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	------------------------------

1) Si un amigo(a) me dejó plantado(a) la próxima vez que lo vea no le permito explicar las causas del porque no asistió y lo ofendo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

2) Me es difícil expresar abiertamente mis sentimientos hacia mis padres.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

3) Me da pena participar en la clase por temor a la opinión de mis demás compañero(a)s.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

4) Me da pena pedir libros que he prestado a mis compañero(a)s.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

5) Elevo mi tono de voz cuando me quejo que hay un mal servicio en restaurantes o donde se preste algún servicio.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

6) Me da pena pasar al enfrente a exponer un tema en clase por temor a la crítica de mis compañero(a)s.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

7) Me cuesta trabajo decirle abiertamente a un(a) profesor que está en un error.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

8) Me es difícil cuestionar el punto de vista del maestro(a).

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

9) Prefiero no hacer la tarea por pena a pedir prestador los apuntes a un compañero(a).

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

10) Me da pena preguntar mis dudas a mis compañeros de clase.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

11) Cuando la comida en un restaurante no ha sido cocinada a mi gusto me quejo de ello con el mesero(a).

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

12) Siempre acepto lo que dice el profesor(a) aunque no este convencido del todo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

13) Me es fácil decirle a un compañero(a) que esta trabajando menos que los demás integrantes del equipo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

14) No me da pena decirle aun amigo(a) que no les presto algún objeto que sea mío.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

15) Cuando un profesor(a) me falta al respeto me es fácil decirle que este debe de ser mutuo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

16) Me incomoda expresar lo que pienso y siento en presencia de mis compañeros(a) de clase u otras personas

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

17) Me da pena decirle a un amigo(a) que estoy ocupado(a) y no puedo atenderlo(a).

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

18) No puedo tomar una decisión sin la aprobación de mis padres o de otras personas

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

19) Me resulta fácil decirle aun compañero(a) que cometió un error en clase

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

20) Si un artículo que necesito de la tienda no tiene precio le pregunto a la persona adecuada.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

21) Si una cajera(o) de un establecimiento público me cobra de más me exalto y me enojo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

22) En las reuniones familiares me gusta expresar lo que pienso interrumpiendo las opiniones de los demás.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

23) Me cuesta trabajo decirle a mis padres lo que me molesta.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

24) Si un(a) compañero(a) me pide prestado los apuntes de alguna materia los cuales voy a ocupar le digo con facilidad que no puedo prestárselas.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

25) No escucho con atención y calma las ideas de los demás por que no están de acuerdo con las mías

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

26) Cuando mis hermanos u otra persona me molesta no reprimo mis sentimientos y expreso mi fastidio la menor probación.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

27) No acepto salir con mis amigos(a) si no lo deseo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

28) Cuando he prestado a un compañero(a) un libro le grito por no devolvérmelo a tiempo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

29) Reclamo por medio de gritos y ofensas cuándo una persona que llevo después que yo es atendido antes.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

30) En un grupo de amigos doy mi punto de vista sobre el tema aunque no sea igual de a la de los demás.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

31) Frecuentemente pido disculpas a un(a) compañero(a) sabiendo que yo tuve la razón.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

32) Cuando expreso ira es culpa de los demás por hacerme enojar.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

33) Si mis compañeros de equipo nunca toman en cuenta mi opinión para una decisión termino siempre discutiendo.

Nunca me sucede	Me sucede poco	Indiferente	A veces me sucede	Me sucede siempre
-----------------	----------------	-------------	-------------------	-------------------

Anexo 2

**HOJA DE OBSERVACIÓN CATEGORIAL.
ASERTIVIDAD DENTRO DEL TRABAJO EN EQUIPO.**

Sesión: _____ Núm. de equipo: _____ Dinámica _____ Fecha de observación _____

Conducta Indicador										
	Positivo	Negativo								
◆ Comunicación Verbal.										
Pide información.										
Da información.										
Opina										
Confirma										
◆ Comunicación no verbal										
Postura corporal.										
Gestos faciales.										
Contacto visual.										
◆ Manejo de conflictos.										
Negocia.										
Confronta.										
Huye.										
Apoya.										
◆ Toma de decisiones										
Claros.										
Participación.										
Confianza.										

Anexo 3

Guía Observación Categorical.

∞ Comunicación verbal.

• Pide información

POSITIVO.

- De manera segura: voz firme.
- Es capaz de pedir aclaraciones.
- Tono de voz modulado.
- Espera el momento ideal.
- Sabe escuchar, pone atención a los comentarios emitidos por sus compañeros de equipo.

NEGATIVO.

- Utiliza un tono de voz elevado.
- Muestra inseguridad al preguntar y al dar sus opiniones.
- Utiliza el sarcasmo, hace uso de indirectas.
- Sus preguntas están desfasadas del tema y de los comentarios tratados por el equipo.

• Da información.

POSITIVO

- Muestra seguridad. Voz firme.
- No hay uso de muletillas.
- Respeto. Respeta los argumentos de sus compañeros de equipo.
- Utiliza palabras como yo pienso, yo creo, yo siento.
- Espera el momento preciso.
- Retroalimentación.
- Contenido. Sus comentarios agilizan la tarea a realizar.

NEGATIVO.

- Tono de voz elevado.
- Uso de muletillas.
- Interrumpe los comentarios de sus compañeros.
- Aporta información innecesaria para la realización de la tarea.

• **Opina.**

POSITIVO.

- Voz firme.
- Proporciona información clara y fácil de comprender.
- Fluidez.
- No es redundante en sus comentarios.
- Respeto la opinión de los demás.
- Espera su turno de hablar sin interrumpir a sus compañeros de equipo.
- Al emitir sus comentarios utiliza términos como yo pienso, yo creo, yo siento.
- Capacidad de decir no.
- Transmite la idea rápidamente.

NEGATIVO.

- Tono de voz elevado.
- Proporciona información confusa.
- No aporta una perspectiva nueva.
- Expresa sus opiniones burlándose de la de los demás
- Interrumpe a sus compañeros de equipo.
- Es incapaz de decir no.
- Transmite la idea de manera lenta.

• **Confirma.**

POSITIVO

- Seguro. Tono de voz firme.
- Fluidez. Habla despacio, pero sin ser demasiado lento.
- Toma en cuenta la opinión de los demás.
- Se hace responsable de las decisiones que toma.

NEGATIVO.

- Tono de voz elevado.
- Habla de manera rápida.
- Culpa a otros de sus equivocaciones.
- No le importa más que su opinión para tomar una decisión.

∞ Comunicación no verbal.

• **Postura corporal.**

POSITIVO

- Orienta su cuerpo hacia el interlocutor (puede dirigir su cabeza hacia quien está hablando)
- Se encuentra cerca de sus compañeros de equipo, pero respetando el espacio personal de cada uno de los sujetos.
- Se percibe al alumno tranquilo.
- Postura erecta.

NEGATIVO.

- Acercarse demasiado a una persona.
- Se percibe al alumno tenso.
- Postura encorvada.
- Evita orientar su cuerpo hacia la persona que está hablando.

• **Gestos faciales.**

POSITIVO

- Expresión congruente de sus emociones.
- Expresión agradable.
- Aparenta tranquilidad.
- Parece interesado en la tarea.

NEGATIVO.

- Expresión incongruente de sus emociones.
- Expresión hostil y agresiva.
- Parece no importarle la tarea.

• **Contacto visual.**

POSITIVO

- El alumno ve fijamente a sus compañeros de equipo.
- Ve directamente a sus compañeros de equipo cuando estos están emitiendo su opinión.
- Sostiene la mirada, sin llegar a ser retadora.

NEGATIVO.

- El alumno evita ver a sus compañeros de equipo.
- Sostiene una mirada retadora.

∞ Manejo de conflictos.

• **Negocia.**

POSITIVO

- Propone soluciones.
- No interrumpe a sus compañeros.
- Escucha posturas diferentes a las suyas.
- Realiza feedback.
- No agrede a sus compañeros
- Acepta sus errores.

NEGATIVO.

- No escucha a los demás.
- Interrumpe a sus compañeros.
- No escucha a los demás.
- No acepta sus errores.
- Está a la defensiva.

• **Confronta.**

POSITIVO

- Utiliza un tono de voz adecuado.
- Escucha a sus compañeros.
- Capacidad de decir no.
- Expresa sus puntos de vista.

NEGATIVO.

- Uso de insultos y amenazas.
- Agrede a sus compañeros físicamente.
- No puede decir no.
- Termina aceptando sin negociar.
- Uso de sarcasmos.

• **Huye.**

POSITIVO

- Expresa sus puntos de vista aunque sean diferentes a los de los demás.
- Se defiende sin agredir a los demás.
- Expresa sus pensamientos.

NEGATIVO.

- Se queda callado cuando se le contradice.
- No expresa sus puntos de vista.
- Prefiere no participar en la tarea.

• **Apoya.**

POSITIVO

- Confía en su equipo.
- Participa en cualquier actividad que se realice.
- Es propositivo.

NEGATIVO.

- No confía en las decisiones que se han tomado.
- Se muestra indiferente ante la tarea o su equipo.
- No aporta opiniones al equipo.

∞ Toma de decisiones.

• **Claros.**

POSITIVO

- Conoce el objetivo y procedimiento de la tarea.
- Designa tareas a cada integrante
- Se logra llegar al objetivo final de la actividad.
- Sigue las indicaciones que se le proporcionaron.

NEGATIVO

- Desconoce la tarea y el cómo deberá de realizarla.
- Espera a que le sea designada una tarea.

- Realiza de manera equivocada el procedimiento.
- **Participación.**

POSITIVO

- Es propositivo.
- Permite a sus compañeros expresarse.
- Oye diferentes puntos de vista.
- Negocia con su equipo.
- Es creativo.
- Propone alternativas.
- Propone ideas congruentes a la tarea.

NEGATIVO.

- Toma decisiones sin tomar en cuenta a su equipo.
- Interrumpe a sus compañeros.
- No habla.
- Acata las indicaciones sin refutar.
- No se relaciona con los otros integrantes.

• **Confianza.**

POSITIVO

- Cree en sus ideas.
- Acepta sus errores.
- Apoya a los integrantes de su equipo.
- Actitud positiva frente al desarrollo de la tarea.

NEGATIVO.

- Titubea al expresar sus ideas.
- No acepta sus errores.
- No apoya a los integrantes de su equipo.
- Presenta una actitud negativa frente al desarrollo de la tarea.

ANEXO 4.

Programa de intervención.

Se aplicó un taller de intervención en el grupo control, por lo que se agrupó a los alumnos en cinco equipos, estos fueron constituidos aleatoriamente y se indicó al alumno que su asistencia dentro del equipo otorgado sería constante por lo que no podría cambiar su lugar con otro compañero.

Cada uno de los equipo estuvo conformado por el mismo número de integrantes, así como de un observador previamente capacitado el cual no debía interactuar con el grupo.

El taller fue desarrollado en un salón amplio lo cual permitió que los alumnos contaran con el espacio suficientemente para cualquier movimiento que decidieran realizar.

Objetivo de intervención.

∞ Fomentar el trabajo en equipo con el fin de incrementar la asertividad en los adolescentes de segundo grado de secundaria.

- Planeación. 12 sesiones.
- Duración. 50 minutos cada una.
- Integrantes 23 alumnos.

ANEXO 4.1 1º sesión: 50 minutos.

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	Evaluación
- Presentación formal del taller.	-Informar al alumno las características generales del taller.	- Técnica expositiva.	- Una vez dentro del grupo, será necesario la presentación de las encargadas de llevar a cabo el taller de intervención. - Se indicará a los alumnos en que consiste en taller, así como el objetivo de este, la duración y el horario.		- 10 min.	
- Integración grupal.	- Que el alumno interactúe con los integrantes del grupo. - Fomentar en los alumnos un ambiente cordial de trabajo.	- “el barco se hunde con...”	- Se le pide a los alumnos que coloquen las sillas en forma de plenaria; y que ellos se coloquen al centro del aula. - Una vez en el centro se le indica al alumno que la actividad consiste en caminar por todo el salón sin rumbo fijo, pero en el momento en que se le diga el barco se hunde, pero se salva con... (cualquier número de integrantes), entonces los alumnos tratarán de agruparse en el dígito que se mencione, y los que queden fuera de un grupo, deberán ponerse de acuerdo en el número de sujetos que podrán salvarse dentro de un barco. - Una vez que los alumnos hayan formado los equipos propuestos en un principio por las encargadas del taller y posteriormente por los alumnos descalificados se les formula diferentes preguntas a todo el grupo por ejemplo ¿cuál es tu color favorito?, y ellos deberán comentarlo con sus compañeros de equipo. - Cabe decir que se formulará una pregunta previamente estructuradas (anexo 1') diferente cada vez que se formen nuevos grupos. - Una vez transcurrido 10 minutos se le pedirá a los alumnos que regresen a su lugar y se les cuestionará al azar a algunos de los alumnos la información que obtuvieron acerca de sus compañeros. Por último se les preguntará acerca de ¿qué les pareció la actividad?, ¿qué aprendieron acerca de sus demás compañeros? o bien ¿qué no conocían de ellos como se sintieron?, y ¿para que les sirvió?; será necesario registrar las respuestas dadas por los alumnos en una hoja de rotafolio.	- Sillas. - Hoja de rotafolio -Plumones -Maskin tape.	- 13 min.	- Registro de las respuestas dadas por los alumnos acerca de los comentarios realizados por estos sobre la actividad. - Que el alumno se de cuenta de la nueva información que obtuvieron sobre sus compañeros.
- Estructuración de los equipos de trabajo	- Que el alumno estructure sus equipos de trabajo.	- Canasta de frutas.	- Se le pedirá al alumno que se siente y se le explicará que el juego se llama canasta de frutas, y que el pin que se le ha colocado representa la fruta que él será, ahora bien, se le mencionará que cuando se diga el nombre de una fruta, éste deberá de cambiarse de lugar, perdiendo el que no se haya movido, o bien, el que haya perdido su lugar, de igual manera se le mencionará que al decir canasta de frutas todas las	- Gafetes de frutas representadas en pines: Manzana. Plátano. Piña. Uva	- 15 min.	- Registro de las opciones de los integrantes del equipo en el proceso de estructuración de los equipos

			<p>frutas deberán moverse sin excepción, esta actividad se realizará por 10 minutos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Una vez terminada se les pedirá a los alumnos que se agrupen de acuerdo a la fruta que representan por ejemplo: manzana con manzana y pera con pera etc. - Una vez reunidos los equipos deberán de comentar con sus compañeros de trabajo cómo se sintieron durante la actividad, al mismo tiempo se les indicará que deberán elegir a un integrante de cada equipo para exponer las comentarios hechos por el equipo. 	<p>Pera -Hoja de rotafolio.</p>		<p>de trabajo.</p>
<p>- Explicitar la forma de trabajo.</p>	<p>- Que el alumno conozca la manera en que serán llevadas las actividades durante el taller.</p> <p>- Promover que el alumno establezca sus expectativas y compromisos al momento de trabajar en equipos durante el taller.</p>	<p>- Platiquemos</p>	<p>- Se le explicará al alumno las reglas que deberán seguirse durante la impartición del taller así como subrayar el hecho de que todas las actividades serán realizadas en el equipo en que se encuentran actualmente, por lo que no podrán cambiar de equipo.</p> <p>- Una vez con los equipos conformados se les repartirá una hoja de rotafolio a cada uno de los equipos, en donde se les indicará que deberán anotar el nombre de los integrantes que conforman el equipo de trabajo. Así mismo se les pedirá que elijan un nombre para su equipo.</p> <p>- Una vez hecho lo anterior, se les indicará que negocien con su equipo acerca de lo que están dispuestos a ofrecer dentro del curso, así mismo que indiquen a qué se comprometen, las expectativas que tienen acerca de cómo funcionará el equipo. Una vez que hayan llegado a un acuerdo, deberán plasmarlo en una hoja de rotafolio, y exponerla al grupo.</p> <p>- Los encargados de dirigir el curso deberán de señalar que lo impreso por ellos es un contrato que los regirá durante el taller, por último se recogerán las hojas; así mismo será necesario comentarles que observen quiénes son sus compañeros de trabajo porque a partir de la primera sesión y hasta la última, deberán de estar integrados en equipo al momento de dar inicio el taller. Se dará por terminada la sesión.</p>	<p>- Hojas de rotafolio. -Plumones. -Cinta adhesiva.</p>	<p>- 10 min.</p>	<p>- Registro de las opiniones de los sujetos de cada equipo acerca de si sintió confianza con sus compañeros de equipo.</p> <p>- Registro de los integrantes del equipo (rotafolio).</p> <p>- Nombre de los diferentes equipos.</p> <p>- Registro de los compromisos y expectativas de cada uno de los equipos.</p> <p>- Registro de las percepciones de cada integrante del equipo de trabajo.</p>

ANEXO 4.2 2º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	evaluación
<p>- Comunicación verbal.</p>	<p>- Que el alumno concientice la importancia de escuchar a sus compañeros para la realización de una tarea al trabajar en equipo.</p>	<p>- Caballos.</p>	<p>- Una vez que los alumnos se han colocado en los equipos de trabajo previamente estructurados, se le informará a estos que deberán realizar un ejercicio en donde tendrán que encontrar la solución a un problema en forma individual para posteriormente corroborar su respuesta con los integrantes de su equipo.</p> <p>-Se les pedirá a los alumnos que saquen una hoja y lápiz. A continuación se les solicitará que guarden silencio y se les leerá el ejercicio que se encuentra en el anexo 2.</p> <p>- Se les dará 10 minutos para que lo resuelvan de manera individual, una vez transcurridos estos, se le pedirá que comparen sus respuestas con los integrantes de su equipo, a lo que se otorgarán 25 min. Las preguntas que deberán ser contestadas son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El hombre de la feria ni pierde ni gana en la compra-venta. 2. Gana, ¿cuánto? 3. Pierde, ¿cuánto? <p>- Una vez concluido este tiempo, se les pedirá que cada equipo exponga al grupo cuál es su respuesta, así mismo deberán de decir cómo llegaron a esa conclusión o cómo se llevó a cabo el proceso para formular esa respuesta.</p> <p>- Por último, será necesario dar la respuesta correcta en caso de que ningún equipo haya podido llegar a ella.</p>	<p>- Hojas. - Lápiz. - Pizarrón. - Gises.</p>	<p>50 min.</p>	<p>- Se cuestionará a los integrantes de cada equipo si al momento de tomar decisiones se escuchó y se respetó las opiniones de sus compañeros.</p> <p>- Se registrará el proceso del cómo los integrantes de los equipos negociaron y lograron dar respuesta al problema.</p> <p>- Se les pedirá la hoja de resultados que elaboraron de manera individual.</p> <p>- Hoja de resolución del problema elaborada por todo el equipo de trabajo.</p>

ANEXO 4.3 3º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	Evaluación
- Confianza.	<ul style="list-style-type: none"> - Que el alumno perciba el apoyo de su equipo de trabajo. - Que el alumno confíe en sus compañeros de trabajo. 	- ¡Aviéntate!	<ul style="list-style-type: none"> - Se pedirá a los alumnos que salgan al patio. - Se indicará a los equipos de trabajo que deberán de pararse y colocarse en círculo; cada equipo tendrá que elegir a uno de sus compañeros para que pase al centro. - Una vez hecho lo anterior, el alumno del centro deberá dejarse caer hacia enfrente, atrás y a los lados, por lo que los compañeros que lo rodean deberán de estar atentos para sostenerlo y evitar que caiga. - Una vez concluido lo anterior, el alumno del centro deberá salir a dar oportunidad a otro alumno, cabe decir que todos los compañeros del equipo deberán de pasar al centro. - Una vez terminado, se les preguntará cuál fue la sensación que presentaron, por lo que el encargado del curso será quien registre las respuestas en una hoja de rotafolio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de rotafolio. -Plumones. -Patio 	-50 min	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de los cometarios de los alumnos acerca del apoyo percibido durante la actividad por su equipo de trabajo.

ANEXO 4.4 4º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	Evaluación
- Roles individuales.	- Que el alumno experimente los diferentes roles individuales que se presentan dentro del trabajo de equipo.	- Cambiemos roles	<ul style="list-style-type: none"> - Una vez estructurados los equipos de trabajo, se le indicará que la actividad consiste en exponer el tema de “el noviazgo”, en donde deberán de mantener una postura ya sea favor o en contra, por lo que será necesario otorgarles una hoja de rotafolio como material de apoyo durante su exposición. - Dentro de esta discusión cada integrante asumirá diferentes conductas que le son ajenas, siendo éstas designadas por el encargado de llevar a cabo la intervención. De modo que deberán de representar distintos papeles durante la estructuración de la exposición. - El rol será designado sin que los demás integrantes del equipo se enteren. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papel de rotafolio. - Plumones. 	25min.	<ul style="list-style-type: none"> - Se les preguntará cómo fue el proceso para construir dicha exposición, explicando si fue fácil llegar a un acuerdo, cuál fue la manera para organizarse, si distinguió cómo era el comportamiento de cada compañero, como medió la situación, etc. - Los aspectos anteriores deberán ser registrados en una hoja de rotafolio por la

			- Los equipos interactuarán por 15 minutos, posteriormente cada uno tendrá que exponer su tema. Así mismo, los equipos de trabajo deberán comentar cómo fue el proceso para construir dicha exposición, explicando si fue fácil llegar a un acuerdo, si distinguió cómo era el comportamiento de cada compañero, cómo se medió la conversación, etc.			responsable del taller.
- Discriminación de roles de la tarea.	- Que el equipo de trabajo colabore conjuntamente para alcanzar los objetivos de la tarea. - Que el alumno reconozca la importancia de designar tareas al momento de trabajar en equipo,	- Recursos desiguales.	- Se le pedirá que una vez más estructuren sus equipos de trabajo, pero en esta ocasión se les proporcionará un sobre y se les argumentará que deberán de seguir las instrucciones que contiene cada uno de los sobres. (Anexo 3'). - Todos los equipos deberán designar a: Tres elaboradores. Un coordinador. Un técnico de procedimiento. - Todos los equipos deberán realizar las actividades al mismo tiempo. El equipo que termine primero será el ganador. - Se les preguntará a los equipos qué les pareció la actividad, cómo fue desarrollada, así como si se les dificultó interactuar con los otros equipos. - Cabe decir que el responsable del taller deberá de escribir los argumentos dados por los alumnos.	- Tijeras. - Palitos de bandera. -Pegamento blanco. - Cinta adhesiva. - Regla 30 cm. - 5 sobres: - hojas repartidas a cada equipo: 1hoja blanca. 1hoja roja. 1 hoja verde -1hoja amarilla - 1 hoja azul. - 1 hoja morada - 1 hoja negra -Hoja de rotafolio	25 min.	- Resultado del trabajo conjunto del equipo (figuras construidas). - Registro del desempeño llevado a cabo por cada integrante del equipo y cómo ayudó al desarrollo de la tarea. - Calidad de las figuras. - Registro en hoja de rotafolio sobre qué les pareció la actividad, así como si se les dificultó interactuar con los integrantes de los otros equipos.

ANEXO 4.5 5º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	evaluación
<ul style="list-style-type: none"> - Meta en común. -Trabajo colaborativo. - Toma de decisiones. - Sentido de pertenencia. - Confianza. - Apoyo mutuo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que el alumno desarrolle un trabajo colaborativo con todos los integrantes del equipo de trabajo. - Que los integrantes del equipo puedan establecer el cumplimiento de una meta en común. - Que el alumno experimente sentimientos de confianza y apoyo mutuo dentro del equipo de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Juego de aros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Antes de pedirle a los alumnos que bajen al patio, se deberá de colocar 5 palos de madera apoyados en una placa de plastilina, así mismo en frente de cada palo deberán de marcarse con maskin tape tres distancias diferentes, de manera que la primera queda a 20 cm. de distancia, la segunda a 40 cm y la tercera a 60 cm - Una vez realizado lo anterior se le pedirá a los alumnos que bajen al patio y se coloquen por equipos en frente de cada uno de los 5 palos. - Ya realizado lo anterior, se le solicitará a cada equipo que elija a un integrante para que tome la puntuación de un equipo contrario. - Ahora bien, se le Informará a cada equipo de trabajo que el ejercicio consiste en que lancen los aros e intenten insertarlos en la estaca (palo) desde la distancia elegida por ellos. Por lo que dependiendo de la distancia será la puntuación que se le asignará, en donde el de 20 cm valdrá 5 puntos, el de 40 valdrá 10 y el de 20 valdrá 15 puntos. - Al concluir 15 minutos, cada integrante elegido para contabilizar los puntos de los equipos contrarios deberá de expresar en voz alta el puntaje. Una vez realizado lo anterior, se elegirán los 2 equipos con puntuaciones más altas para concursar y nombrar así un equipo ganador. -Al final se les indicará a los alumnos que tomen asiento en el piso del patio con sus respectivos equipos de trabajo en donde comentarán si se sintieron apoyados por su equipo de trabajo o presionados, si hubo conflictos, y cómo fue llevada a cabo la organización; posteriormente se le pedirá al grupo que en forma de plenaria expongan lo comentado dentro de cada uno de los equipos de trabajo. - Todos los integrantes del grupo deberán de expresar su opinión, la cual será anotada en una hoja de rotafolio por el encargado del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maskin tape. - 6 aros. - Barra de plastilina. - Marcadores. - Palos de madera de 20 cm. -Hoja de cuaderno. - Lápiz o pluma. 	<ul style="list-style-type: none"> - 50 min. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se registrará en una hoja de rotafolio cómo fue llevada a cabo la tarea, considerando si cumplieron la meta que se habían impuesto como equipo. - Se les cuestionará acerca de si percibieron apoyo de sus compañeros de equipo. - Registro de las puntuaciones obtenidas. - Así mismo se les preguntará acerca de: <ul style="list-style-type: none"> - cómo se sintieron. - Si se sintieron apoyados por su equipo de trabajo, presionados, o bien, si existió tensión.

ANEXO 4.6 6º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	Evaluación
- Decisión por consenso. - Roles.	-Que los equipos de trabajo establezcan una decisión de consenso a través de un óptimo desempeño de persuasión del líder.	- Convenciendo a mí equipo.	- Se le pedirá a los alumnos que bajen al patio y que se coloquen en los equipos ya designados, una vez ahí el coordinador pasará equipo por equipo designando a un líder. - Así mismo, se les indicará en voz alta que cada uno de los líderes seleccionados deberán de convencer a su equipo del lugar dentro de la secundaria que para ellos es el más bonito o el más feo (la mitad de los equipos buscará el primero mientras que la otra mitad será el encargado de elegir el lugar menos agradable de acuerdo a la percepción del líder) de toda la escuela, de manera que los integrantes de su equipo le den la razón, así mismo tendrán que movilizarse hacia esa zona. - Cabe decir que los integrantes expresarán su opinión libremente. Una vez concluidos 10 minutos, cada equipo regresará al patio, el cual será designado como punto de encuentro; una vez ahí equipo por equipo dirán si el líder logró convencerlos. - ¿Cuáles fueron los argumentos le les dio? - ¿Por qué no estaban convencidos? - y por último, si lograron llegar a un acuerdo. - El encargado del taller tendrá el cometido de anotar las observaciones realizadas por cada equipo.	- Patio. - Hoja de cuaderno - Lápiz	- 20 min.	Se registrarán los comentarios expresados por cada equipo acerca del: ¿Cómo se sintieron durante la actividad? ¿Cuáles fueron los argumentos que se les dieron? ¿Por qué no estaban convencidos? Y por último, si lograron llegar a un acuerdo .
- Decisión por consenso. - Planeación.	- Que los alumnos desarrollen una mejor comunicación entre los integrantes de su equipo de manera que sean capaces de tomar una decisión por consenso. - Que el equipo de trabajo exponga la concepción que tiene acerca de qué es el trabajo en equipo.	Collage	- Se pedirá a los equipos de trabajo que se sienten en el piso y se coloquen en círculos. - Ahora bien, a cada equipo se otorgará una cartulina, tijeras, pegamento blanco, maskin tape y plumones. - Una vez con el material se les dará, la instrucción de realizar un collage sobre el tema “qué es trabajo en equipo” - Ya concluidos los carteles, cada equipo de trabajo deberá de exponer su collage, y el por qué colocó cada uno de los elementos que conforman su cartel.	- Patio. - Cartulinas - Tijeras -Pegamento blanco - Maskin tape. - plumones - Revistas.	- 30 min.	- Se recogerá el cartel construido por cada equipo. - Se analizarán los elementos que los alumnos consideran debe tener un equipo y se les pedirá que mencionen si en su agrupación se encuentran presentes. - Se les cuestionará cómo fueron tomadas las decisiones para la construcción del collage, así mismo se registrarán en una hoja de rotafolio.

ANEXO 4.7 7º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	evaluación
<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación entre los miembros del equipo. - Toma de decisiones. - Decisión por consenso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que el alumno sea capaz de comunicarse con los miembros de su equipo con el objetivo de poder dar respuesta a un problema. - Que los integrantes del equipo de trabajo puedan tomar una decisión a través del consenso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Representando un problema. 	<ul style="list-style-type: none"> - Con los equipos de trabajo ya estructurados, se les indicará que la actividad constará de las siguientes actividades: Se les otorgará una problemática en la cual el equipo de trabajo planteará dos posible soluciones: la primera será la que consideran como correcta y la segunda la que creen menos apropiada, estas respuestas serán anotadas en una hoja. - Cabe decir que cada equipo recibirá problemáticas diferentes. (anexos 4') - Así mismo, los equipos de trabajo explicarán por qué eligieron esa manera de resolver el conflicto planteado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de papel con el problema fotocopiado previamente. 	<ul style="list-style-type: none"> - 50 min. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de posibles soluciones dadas por cada equipo de trabajo. - Se cuestionará a los equipos acerca del por qué decidieron elegir esas opciones y cómo fueron designadas por el equipo.

ANEXO 4.8 8º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> - Explicitación de objetivos. - Organización. - Decisión por consenso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que el alumno perciba la importancia de la explicitación de los objetivos. - Que el equipo de trabajo se plantee y siga un plan de trabajo. - Que el alumno fomente la estructuración de un ambiente que permita la comunicación entre los integrantes del equipo de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Torres. 	<ul style="list-style-type: none"> - Una vez estructurados los equipos de trabajo, cada uno de estos deberá de elegir a un observador, el cual se encargará de describir todo el proceso de realización de la tarea, poniendo énfasis en una descripción acerca del proceso en que fue llevada a cabo la tarea. - Posteriormente se les explicará que la actividad consiste en formar una torre, con los materiales que se encuentran en el escritorio, de manera de que la torre que construyan cuente con las siguientes características: * Belleza. * Estabilidad * Originalidad - Así mismo, se les indicará cuáles son los materiales, ya que estos elaborarán la lista de materiales que necesitarán, así como la cantidad exacta de estos, dicha lista será entregada al coordinar, el cual les proporcionará el material requerido inmediatamente. Cabe decir que no pueden interactuar con otros equipos de trabajo y así mismo, no podrán reelaborar otra lista de materiales. - Una vez transcurridos 35 minutos, el integrante que se eligió como solo un observador, evaluará el producto realizado por su equipo de acuerdo con los criterios antes establecidos. - Una vez realizado lo anterior, expresará cada uno de estos observadores sus conclusiones al grupo realizadas previamente por escrito. Una vez participado todos se reunirán y elegirán a un ganador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cartoncillo - Tijeras - Maskin tape. - Hojas de papel diferentes colores. -Lápices -Clips. -Pegamento blanco. -Plumones. -Diamantina. -Pinturas -Pinceles. 	<ul style="list-style-type: none"> - 50 min. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de las observaciones realizadas por uno de los integrantes del equipo. -Conclusiones del observador. - Torres construidas por cada equipo de trabajo.

ANEXO 4.9 9º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	evaluación
<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones. - Manejo de conflictos. - Comunicación. - Metas en común. - Decisión por consenso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que el alumno perciba la importancia de establecer metas en común para el desempeño del equipo de trabajo - Que el equipo de trabajo desarrolle la capacidad de establecer decisiones dentro de las actividades a realizar. - Que el equipo de trabajo sea capaz de manejar los conflictos que se presenten dentro del equipo de trabajo. 	El edén.	<ul style="list-style-type: none"> - Con los equipos previamente estructurados se les indicará que la actividad a seguir consiste en la resolución de un problema, por lo que será necesario repartirles una hoja en donde viene impreso esto (anexo 5') - Una vez leídas las condiciones del problema, se les indicará que el ejercicio se realizará en dos etapas: en la primera elegirán de manera individual 10 objetos como máximo, para seleccionar los más útiles para cubrir sus necesidades individuales (anexo 5.1') así como las menos útiles. - Mientras que en la segunda fase tendrán que expresar a sus compañeros de equipo cuáles fueron sus objetos para de esta manera lograr un consenso para la elección de los diez objetos por orden de importancia, pero ya tomando en cuenta la opinión de cada uno de los integrantes del grupo y basándose en la idea de seleccionar los objetos que cubran las necesidades de su equipo de trabajo. - Por último, en sesión de plenaria los equipos darán a conocer los objetos elegidos por ellos, así como una breve explicación acerca de cómo fue el funcionamiento de su equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de instrucciones. - Hoja blanca. - Lápiz o pluma. 	- 50 min.	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de los comentarios de los diferentes equipos acerca de cómo fueron establecidas las decisiones a tomar por el equipo. - Hoja de respuesta individual de los alumnos. -Hoja de respuesta por equipo.

ANEXO 4.10 10º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	evaluación
<ul style="list-style-type: none"> - Organización. - Comunicación. - Objetivos establecidos. - Colaboración. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que el alumno perciba la importancia de conocer los objetivos para desempeñar una tarea. - Que el alumno tome en cuenta el papel vital que juega cada uno de los integrantes del equipo. 	- Hagamos un dibujo.	<ul style="list-style-type: none"> - Se le solicitará a los equipos de trabajo que coloquen las sillas en forma de media luna de manera que la zona frente al pizarrón quede vacía. - Una vez realizado la anterior, cada equipo se colocará frente a éste y se sentará en hileras diferentes. Cabe decir que enfrente de cada fila se colocará una hoja de rota folio blanca. - Se le pedirá al integrante que se encuentra al final de la fila que salga del salón y ahí el coordinador les indicará qué es lo que realizarán para que después ellos se lo comuniquen a sus compañeros, de manera que al entrar le dirá al oído al compañero de su equipo que se encuentra delante de él la tarea que tendrán que realizar. * La primera fila deberá de dibujar una flor. * La segunda dibujará lo primero que se le venga a la 	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de rota folio. - Plumones. - Cinta adhesiva. 	50 min.	<ul style="list-style-type: none"> - Dibujo construido por cada uno los equipos -Cada equipo expresará cuál es su opinión acerca de la tarea, así como la facilidad o dificultad que encontraron en ésta. - Que el equipo exprese cómo considera que fue el papel de sus compañeros de

		<p>mente.</p> <ul style="list-style-type: none"> * La tercera una playa. * La cuarta una casa. * La quinta dibujará lo primero que se le venga a la mente. <p>- Una vez que todos los integrantes conocen la tarea a realizar, se comenzará la actividad, pero se le indicará que para realizar el dibujo cada integrante tendrá 15 segundos, de manera que comenzará el primer integrante de la fila, posteriormente el segundo y así consecutivamente.</p> <p>- Al final cada equipo dirá cuál es su opinión acerca de la tarea a seguir, así como la facilidad o dificultad que encontraron en ésta.</p>			trabajo al realizar el cartel.
--	--	--	--	--	--------------------------------

ANEXO 4.11 11º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> - Meta común. - Decisión por consenso. - Comunicación. - Resolución de problemas. - Confianza. 	- Que el equipo de trabajo sea capaz de establecer una meta en común, a través del consenso.	- Diligencias.	<ul style="list-style-type: none"> - Con los equipos estructurados previamente y colocados en círculos, se les comentará que la actividad consistirá en que estos logren dar solución a un problema, por lo que será necesario entregarles a cada equipo una hoja de instrucciones, una hoja de respuestas y el mapa, (Anexos 6' al 6.3'). - Se les solicitará que revisen las hojas y que una vez realizado lo anterior, comenten si hay alguna duda, de lo contrario deberán de comenzar a estructurar una posible solución al problema mediante un consenso por parte de los integrantes de su equipo de trabajo. - Una vez que hayan terminado, solicite a cada equipo que de a conocer al resto del grupo sus respuestas y propicie que se discutan los diferentes puntos de vista, con el propósito de unificar las opiniones, para esto el coordinador se apoyará en su clave de respuestas. (Anexo 9'). 	<ul style="list-style-type: none"> - Hojas blancas. - Fotocopias. - Lápiz. 	- 30 min.	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de respuesta elaborada por cada equipo. - Se puntualizará el procedimiento que fue llevado para la resolución del problema. - Se cuestionará acerca de cómo se sintieron, si se les dificultó otorgar una solución al problema.
- Diversificación de soluciones para la conclusión de un problema	- Que el alumno perciba que para la resolución de un problema, hay mas de una opción.	- Hay mil y una maneras.	<ul style="list-style-type: none"> - Se solicitará a los alumnos que coloquen las sillas en forma de plenaria. - Ahora bien se pedirá a los alumnos que se coloquen de pie en un sólo extremo del salón de clases, ahora bien, el coordinador deberá de pedir a los alumnos que formen 5 filas. - Una vez estructuradas éstas, cada alumno deberá de llegar al otro extremo del salón de forma diferente, de manera que si uno de los alumnos llega caminando el 	- Salón de clases	- 10 min.	<ul style="list-style-type: none"> - Se les cuestionará acerca de cuál piensan ellos que fue el objetivo de la dinámica. -Cuál fue la conclusión de cada alumno.

			<p>otro tendrá que llegar corriendo, saltando, etc., por lo que debe subrayarse el hecho de que cada estudiante improvisará un modo original de pasar al otro lado. Cabe decir que cada uno comenzará a cruzar el salón una vez que cada alumno haya llegado al otro lado.</p> <p>- Una vez que todos hayan llegado al otro lado del salón, el coordinar les explicará a estos que este ejercicio es como la vida, ya que para solucionar varios problemas que se presentan en ésta, no existe una sola opción de hacerlo, si no que existen mil y un maneras, sólo hay que tomarse el tiempo para pensar en éstas.</p>			
- Cierre.	- Que el alumno sea capaz de exteriorizar sus opiniones, así como su opinión acerca del curso.	- Cierre.	<p>- Se solicitará a los alumnos que regresen a sus lugares y que se suban a las sillas, una vez arriba de éstas se le comentará que a veces las cosas no son tan malas como parecen, sólo es necesario analizarlas desde distintas perspectivas, ya que éstas se pueden observar desde distintos enfoques.</p> <p>- Una vez concluida la explicación, se les pedirá que emitan la conclusión que tienen del curso, lo que aprendieron, o bien, qué no les gusto; cabe decir que todos los alumnos participarán, incluso los mismos instructores.</p> <p>Se dará por terminado el curso y se agradecerá su asistencia.</p>	- sillas	- 10 min.	<p>- Se escucharán las opiniones de los alumnos con respecto a la intervención.</p> <p>- Si consideran que lo revisado lo podría ayudar en las diferentes actividades que lleva a cabo en su vida diaria, así como el facilitarle la solucionar a diferentes conflictos.</p> <p>- Se cuestionará si consideran que el taller contribuyo en su aprendizaje.</p>

ANEXO 4.12 12º sesión. 50 minutos

Tema	Objetivo	Estrategia	Procedimiento	Materiales	Tiempo	Evaluación
Postest.	- Que el alumno evalúe su desempeño dentro de la intervención, por medio de la resolución de un postest.	Aplicación del postest.	<p>- Se les exhortará para responder de nuevo el test que se les fue aplicado antes del inicio del curso, así mismo se les indicará que deberán de contestar lo más honestamente posible, así como el hecho de que no existen preguntas correctas o incorrectas.</p> <p>- Una vez que todos los alumnos hayan entregado el postest, se les agradecerá su participación</p>	Postest previamente fotocopiados.	25 min.	Instrumento contestado por los alumnos.

ANEXOS

TALLER DE

INTERVENCIÓN

Anexo 1”

Hoja de preguntas para ser realizadas en voz alta

- ¿Cuáles es tu nombre completo?
- ¿Cuántos años tienes?
- ¿Dónde vives?
- ¿Tienes hermanos?, ¿Cuántos?
- ¿Qué quieres hacer en 6 años?
- ¿Cuál es tú color favorito?
- ¿Cuál es tú comida favorita?
- ¿Cuál es tú programa de televisión favorito?
- ¿Qué tipo de música te gusta?
- ¿Cuál es tú película favorita?

Anexo 2''

Caballos

Instrucciones: lea y preste atención a la siguiente situación:

Un hombre fue a la feria y compró un caballo de madera tallada en \$600.00 pesos, después se encontró con su esposa y le mostró lo que había adquirido, su esposa le pidió que lo devolviera, pues no era de su agrado; por lo que el señor lo vendió en \$700.00 peso. Posteriormente se encuentra a su compadre y este le dice que había hecho una buena compra, pues el caballo era de un madera muy fina, el señor se arrepiente y vuelve a comprar el caballo pero ahora en \$800.00 pesos, pero cuando llega a su casa con éste, su esposa le dice que necesita el dinero y que venda el caballo, por lo que el señor lo vende en \$900.00.

Ahora por favor resuelve las siguientes preguntas:

- Ni pierde ni gana en la compra venta.
- Gana ¿Cuánto?
- Pierde ¿Cuánto?

Anexo 3”

Hoja de instrucciones.

Lea cuidadosamente esta hoja antes de empezar a realizar las actividades:

El equipo debe de realizar lo siguiente.

1. Un cuadro de papel blanco de 12 cm X 12 cm.
2. Un rectángulo de papel amarillo de 12 cm. X 6 cm.
3. Una cadena de papel con cuatro eslabones, cada uno de diferente color.
4. Una pieza en forma de “T” en papel blanco y verde de 15 cm X9 cm.
5. Una bandera de 12 cm X 12 cm de 3 colores diferentes.
6. Un triángulo equilátero de 13 cm cada lado, de 2 colores azul y morado.

Como puedes observar no cuentas con todo el material requerido por lo tanto deberás elegir a un miembro de tu equipo para negociar y adquirir el material faltante, cabe decir que solo podrás elegir aún sólo miembro para esto.

Anexo 4''

Hoja de instrucciones

Problemática 1'

Se va a elegir a un nuevo líder mundial, tú tienes la oportunidad de votar por él. Hay 3 candidatos; estos son algunos hechos conocidos en la vida de cada uno:

- CANDIDATO 1: Ha sido asociado con políticos corruptos. Consulta a varios astrólogos. Tuvo 2 amantes de las cuáles golpeaba a una. Fuma y toma entre 8 y 10 Martinis al día.
- CANDIDATO 2: Ha sido despedido en 2 ocasiones de su trabajo. Duerme hasta el mediodía. Consumía opio en la universidad y todas las noches se toma una botella de whisky. Padece de obesidad y es conocido por su mal temperamento y agresividad.
- CANDIDATO 3: Es un héroe de guerra condecorado, es vegetariano, no fuma y toma cerveza ocasionalmente. No se le conocen relaciones extramaritales. Respeta a las mujeres. Ama a los animales, muy reservado.

¿Por cuál de los 3 candidatos votarías?

☞ Hoja de respuesta.

El candidato 1 es: Franklin D. Roosevelt.

El candidato 2 es: Winston Churchill.

El candidato 3 es: Adolph Hitler.

Problemática 2

Una inmensa catástrofe ha asolado la Tierra. Dentro de 30 minutos el globo terráqueo se verá destruido por completo. De la inmensa multitud de sus habitantes sólo quedan 9 personas; una nave espacial que cuenta únicamente con capacidad para 5 personas que espera para transportar a los sobrevivientes a un lejano planeta donde podrán iniciar una nueva civilización. Las 9 personas que quedan son:

- Un sacerdote
- Un juez
- Una mujer embarazada
- Un policía
- Una vedette
- Un estudiante
- Un agricultor
- Una maestra
- Un esposo

De estas 9 personas, se deben de elegir 5 que ocuparán los lugares en la nave, los otros 4 se quedan a esperar la destrucción total.

Problemática 3

La Herencia.

Una anciana viuda y sin familia que amaba los animales y miembros de varias sociedades civiles acaba de morir. Tenía varios animales de distintas especies a los que cuidaba con cariño.

En su testamento deja su pequeño zoológico a diferentes organizaciones y personas, pero por desgracia no especifica qué animal debe ser dado a cada organización, por lo tanto ustedes deberán de decidir a qué organización se le dará cada animal, reflexiona con tu equipo cómo pueden ayudar a que se cumpla el testamento de la anciana.

Los animales son:

- 6 Peces tropicales.
- 1 Perro san Bernardo.
- 1 Tortuga japonesa.
- 1 Gatos siamés macho.
- Parejas de ratones blancos.
- 1 Perro de caza.
- 1 Canario.
- 1 Pareja de hamsters.
- 1 Pareja de monos.
- 1 Loro.
- 1 Boa constrictor.

Los herederos son:

- Comunidad de ancianos (hombres y mujeres).
- Grupo de jóvenes (hogar de jóvenes).
- Anciana sola (62 años).
- Familia (padre, madre, cuatro niños de 3 a 8 años).
- Trabajadores (dos hermanos).
- Colonia de vacacionistas (niños y niñas de 6 a 12 años).
- Mecnógrafo.
- Granjero.
- Internado escolar de adolescentes.
- Cura de pueblo.
- Niña enferma.

Piensa muy bien tus opciones.

Problemática 4

En un barco iban, Ana una muchacha de 21 años, Betha su madre, Carlos el novio de Ana y Daniel un amigo de ambos. Hubo mal tiempo y el barco naufragó, por lo que tuvieron que nadar hacia las islas cercanas; sin embargo se quedaron separados, en una isla quedaron Ana y su madre y en otra isla quedaron Carlos y Daniel.

Desde que ocurrió el naufragio no ha habido posibilidad de comunicación entre las dos islas pues existen tiburones, pero un día llega un barquero, llamado Efrén que hará un único viaje de la isla de Ana a la de Carlos.

Ana al ver la posibilidad de reunirse con el hombre que ama le pide que la lleve a la otra isla, pero el barquero le dice que solo lo hará si se acuesta con él.

Ante esta situación Ana va y pide consejo a su madre, quien le dice lo siguiente: “hija yo siempre he tratado de darte lo necesario para que seas feliz pero esta decisión solo te concierne a ti y tú debes ser quien la toma, pues te apoyare en cualquier cosa que decidas.

Ana accede a la petición del barquero con el fin de estar cerca de Carlos, el hombre que ama. Al llegar a la otra isla le plática a Carlos lo que tuvo que hacer para estar a su lado, cuando está se entera de lo sucedido le dice a Ana que no la aceptará de esa manera, ya que para él es muy importante la pureza e integridad de la mujer, con la que va a vivir el resto de su vida y por lo tanto su relación no puede continuar, al observar esta escena Daniel le dice a Ana que él siempre la ha querido por lo que la acepta y le ofrece matrimonio.

Determina cuál de estas personas actuó de mejor y peor manera

Problemática 5

NASA

Usted forma parte de la tripulación de una nave especial que se dirigía a una estación que se encuentra en el lado iluminado de la luna.

Por dificultades mecánicas su nave se vio obligada a descender 200 millas antes de la estación. Durante el viaje se dañó parte del equipo de salvamento por lo que la supervivencia depende de poder llegar a la estación, para lo cual es necesario escoger los objetos más útiles para llevar a cabo el viaje y poder llegar a la estación.

A continuación se te dará una lista de 15 objetos. Ahora bien, la tarea consiste en ordenarlos de acuerdo con su importancia para realizar el viaje. De manera que escribe el número 1 al objeto que para tu equipo es el más importante y el 2 al siguiente y así sucesivamente hasta llegar al 15 en el objeto considerado como el menos importante.

Lista de objetos.

- Caja de fósforos.
- Alimento concentrado.
- 50 m de cuerda nylon.
- Seda de paracaídas.
- Unidad portátil de calefacción.
- Caja de leche en polvo.
- Dos tanques de oxígeno de 100 l cada uno.
- Mapa estelar de la constelación lunar.
- Bote salvavidas.
- Brújula.
- Cinco galones de agua.
- Botiquín de primeros auxilios.
- Radio.

Anexo 5''

EL EDÉN

Instrucciones: A continuación se describe una problemática, presta atención y resuélvela como tú creas necesario.

Todos los miembros del grupo acaban de fallecer en un accidente y se encuentran en el "paraíso", al llegar son recibidos por un ayudante de Dios, quien les explica que tendrán que pasar allí tres años "terrestres" juntos antes de poder entrar al cielo, en las siguientes condiciones:

1. Ocuparán un terreno de forma cuadrada, que mide veinte kilómetros por lado de dicha superficie

$\frac{1}{4}$ es un lago de ricos peces
$\frac{1}{4}$ es de tierra cultivable.
$\frac{1}{4}$ de un bosque agreste.
$\frac{1}{4}$ es un terreno sin cultivar

2. Se experimentarán las mismas necesidades humanas y las mismas condiciones de vida que durante la vida terrestre, es decir, se vive como en la tierra.
3. El clima del lugar es veraniego, con una temperatura constante: 30°C durante el día, y 20°C durante la noche. Sólo llueve 30 días al año.
4. No se puede entrar en otros lugares durante ese período determinado. No se sabe tampoco qué pasará con las personas.
5. No podrán relacionarse personas que no estén dentro de su equipo de trabajo
6. Además, Dios permite que el grupo elija por consenso un máximo de diez objetos terrestres, entre una lista que él mismo les proporciona (sin restricciones de volumen ni dimensiones) y que estarán a disposición de los miembros del equipo durante toda su estancia allí.

Anexo 5.1” Material: Lista de 37 objetos.

LISTA DE OBJETOS QUE PUEDEN ELEGIRSE

1. Un equipo completo de pesca.
2. Dos palas y dos picos de jardinería.
3. Una vaca y un toro.
4. Tres raquetas de tenis y veinte pelotas.
5. Dos guitarras.
6. Veinte trajes de baño.
7. El cuadro de la *Gioconda*.
8. Un proyector cinematográfico a pilas y diez películas.
9. Una capilla totalmente equipada.
10. Un kilo de marihuana.
11. Cien cajas de conservas surtidas.
12. Cien libros de literatura clásica.
13. Cien botellas de bebidas alcohólicas.
14. Un *jeep* nuevo (sin gasolina).
15. Una barca de remos.
16. Diez barras de metal.
17. Cien cajas de fósforos.
18. Un caballo de seis años.
19. Una buena cantidad de penicilina.
20. Cien paquetes de cigarrillos.
21. Un gato siamés.
22. Tres mazos de naipes.
23. Material de tocador y de belleza.
24. Semillas de diversas clases.
25. Una máquina de escribir.
26. Cinco guardarropas completos.
27. Veinticinco fotos de personas conocidas.
28. Cinco mil hojas de papel de escribir.
29. Un fusil y cien balas.
30. Treinta tubos de pintura al óleo.
31. Cien discos y un tocadiscos a pilas.
32. Un Cadillac y cuatro mil litros de gasolina.
33. Cinco *walkie-talkies*.
34. Dos tiendas de campaña de tres plazas cada una.
35. Tres camas grandes.
36. Cien cajas de píldoras anticonceptivas.
37. Varios juegos de salón.

ANEXO 6”

HOJA DE INSTRUCCIONES

A continuación se presentan una serie de diligencias que debes llevar a cabo, pero tú debes decir el orden en que deberán ser realizadas, toma en consideración que debes salir de tu casa a las 9:15 hrs. e ir a la escuela de regreso a las 13:00 hrs.

Las diligencias que debe hacer son las siguientes:

- 1.-Llevar unos zapatos al zapatero.
- 2.- Recoger una máquina de escribir del taller de reparación.
- 3.- Mandar un paquete de 10 Kg por correo.
- 4.- Llevar un saco al sastre.
- 5.- Pagar los impuestos en la oficina.
- 6.- Comprar \$22.00 de pan.
- 7.- Compra medio kg de café.
- 8.- Esperar a unos amigos que llegan en el tren a las 12:30 hrs.
- 9.- Comprar un libro.
10. Comprar 1/4 kg. de mantequilla en la lechería.

Toma en cuenta que:

Para recorrer el camino de tu casa a la estación te tardas 30 minutos. La oficina donde debes pagar los impuestos cierra a las 10:00. Los comercios y el correo cierran a las 12:00 y la panadería abre después de las 11:00.

El recorrido debe hacerse a pie.

Anexo 6.1” Hoja de respuesta

RESPUESTAS DE EQUIPO

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Anexo 6.2” mapa



El presente plano te indica la ubicación de los lugares donde tienes que hacer las diligencias, en la hoja de respuesta deberás de escribir en las líneas numeradas. En el número 1 escribirás el lugar donde te conviene ir primero, en el segundo el segundo lugar al cual debes ir y así consecutivamente hasta terminar todas las diligencias. Ten cuidado y planea bien tu recorrido para que puedas estar a la una en la escuela.

¡Buena suerte!

Anexo 6.3” hoja de solución

La solución correcta para el ejercicio es la siguiente:

Oficina
Correo
Zapatero
Sastrería
Librería
Panadería
Lechería
Café
Taller
Estación