



Experiencias para eliminar el pensamiento de grupo en actividades docentes colaborativas

Juan Gabriel Cegarra Navarro^a (juan.cegarra@upct.es)
M^a Paz Salmador Sánchez^b (maripaz.salmador@uam.es)

^aUniversidad Politécnica de Cartagena
^bUniversidad Autónoma de Madrid

Resumen

Aunque la utilización de los equipos de trabajo como unidades básicas en las aulas no constituyen un fenómeno reciente, el reconocimiento de su importancia en procesos de aprendizaje del alumno ha venido siendo más tácito que explícito. En este sentido, los objetivos de este trabajo son: 1) desarrollar un argumento teórico del aprendizaje grupal; 2) describir los factores facilitadores que garantizan el éxito del proceso de aprendizaje grupal; y 3), medir la importancia relativa de los factores facilitadores del aprendizaje grupal en la eliminación del pensamiento grupal. Para ello, en este trabajo se desarrolla una de las líneas de actuación desarrolladas por la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT) para contar con profesionales externos en materia de adaptación de asignaturas al EEES.

Introducción

La utilización de equipos de trabajo, se ha dado en diversos lugares y para muy diversas funciones, así en Japón, los equipos se implantaron como vehículos ideales para lograr la descentralización en los ámbitos industriales, en particular con la creación de los círculos de calidad, a los que en especial se atribuyó el éxito de los altos niveles de productividad y calidad alcanzados por las firmas japonesas (Guzzo, 1996). El momento más álgido de los equipos de trabajo en las organizaciones puede situarse en la década de los ochenta (Guzzo, 1996). Esta tendencia, que resultó particularmente significativa en América, se ha producido también desde comienzos de la década de los noventa en diversos países de Europa, incluyendo España en los que el número de organizaciones que utilizan equipos de trabajo han ido en progresivo aumento (González et al., 1995).

A pesar de que la investigación en el ámbito empresarial ha sido significativa, en el apartado docente hasta ahora las investigaciones no han contemplado que parte del proceso de aprendizaje, mejora más mediante el uso de los grupos de trabajo. Así como que componentes de los equipos, son los que más influyen en la creación de nuevo conocimiento por parte del alumno. En este sentido, las metas de esta investigación son: en primer lugar, desarrollar una revisión de la literatura con respecto a las dimensiones de eficiencia de los grupos de trabajo sobre el proceso de aprendizaje en el aula; y en segundo lugar, medir la importancia y grado de significancia de los componentes de eficacia de los grupos de trabajo en el proceso de aprendizaje en el aula.

Marco conceptual del pensamiento de grupo

Pensamiento de grupo (groupthink en inglés) es un término acuñado por el psicólogo Irving Janis en 1972 para describir el proceso por el cual un grupo puede tomar decisiones malas o irracionales. Tal como recoge la Tabla 1, Janis (1972) establece una serie de factores orientadores para el responsable de organizar los grupos de trabajo, que serán indicativos de pensamiento de grupo. De igual forma, estable cuales serían las principales repercusiones del pensamiento de grupo. Janis (1972) citó un número de condiciones antecedentes que podrían alentar el pensamiento de grupo. Estas incluyen:

- Aislamiento del grupo
- Alta cohesión del grupo
- Instrucciones provenientes de un liderazgo fuerte
- Falta de normas que requirieran procedimientos metódicos
- Homogeneidad en las ideologías y trasfondo social de los miembros
- Alto estrés proveniente de fuerzas externas con pocas esperanzas de una mejor solución que la ofrecida por el líder o líderes.

Tabla 1: Principales características del pensamiento de grupo

Indicativos de pensamiento de grupo	Decisiones afectadas
<ul style="list-style-type: none"> • Ilusión de invulnerabilidad • Creencia incuestionable en la moralidad inherente del grupo • Racionalización colectiva de las decisiones del grupo • Estereotipo compartido de miembros de fuera del grupo, especialmente de oponentes • Autocensura; miembros que evitan hacer críticas • Ilusión de unanimidad • Presión directa a quienes se opongan a conformarse • Miembros que protegen al grupo de información negativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio incompleto de las alternativas • Estudio incompleto de los objetivos • Fracaso en el examen de los riesgos de la opción preferida • Fallo al revalorar alternativas inicialmente rechazadas • Búsqueda de información pobre • Procesamiento subjetivo y tendencioso de la información • Malogro en la realización de planes de contingencia

Fuente: elaboración propia a partir de Janis (1972)

A modo de síntesis, la Tabla 2 recoge los principales facilitadores que hemos descrito en este apartado de cara a eliminar el pensamiento de grupo desde una perspectiva teórica, en el apartado siguiente expondremos algunas recomendaciones prácticas para evitar el pensamiento de grupo en el aula...

Tabla 2: Elementos a considerar para evitar el pensamiento de grupo

- A: Contexto de aprendizaje:**
- 1) Las características de las tareas (heterogeneidad)
 - 2) La toma de decisiones (autodirección y participación)
 - 3) La formación (reciclaje de conocimientos)
- B: Características del grupo:**
- 1) Tamaño (entre cinco y siete)
 - 2) Heterogeneidad (diferentes habilidades y experiencias)
 - 3) Polivalencia del grupo (intercambiarse roles)
- C: Cultura de los grupos:** normas explícitas o implícitas
- D: Interdependencia:** Comprometer los resultados del grupo al trabajo coordinado de sus componentes

Fuente: elaboración propia

Recomendaciones prácticas para evitar el pensamiento de grupo en el aula

De cara a poner en práctica las herramientas planteadas en el apartado anterior hemos seleccionado la asignatura de **estrategia y políticas de empresa** de 5º Curso de la titulación de Ingeniería de Organización Industrial. La mencionada acción quedó enmarcada en el plan propio de convergencia europea de la Universidad Politécnica de Cartagena, y fue aprobada en Consejo de Gobierno en su sesión 22 de diciembre de 2006 y en concreto del Eje 2 de impulso de la excelencia e innovación docente. **Las acciones concretas fueron:**

- Evitamos poner la responsabilidad y autoridad para tomar las decisiones concernientes a la entrega de trabajos en manos de una sola persona.
- Preseleccionamos un individuo en cada grupo, con objeto de estar en desacuerdo con cualquier sugerencia propuesta dentro del grupo, haciendo así que otras personas presentarán sus propias ideas y señalen errores en las de otros.
- Con objeto de obtener opiniones negativas o en desacuerdo sobre la asignatura sin que ningún individuo pudiera ser identificado por otros como el que hace críticas, fomentamos la utilización de cuentas anónimas de correo en el Chat de la asignatura.
- El profesor de la asignatura participó en los grupos como un inspector general. De esta forma, los diferentes miembros de los grupos apelaron a él por hallarse fuera del grupo de toma de decisiones y ostentar cierta autoridad para evitar tendencias no constructivas o dañinas.
- Se dividieron los papeles dentro del grupo de trabajo, cada participante en el grupo poseía un pedazo de papel para las diferentes prácticas. Se buscaba que si por ejemplo en la solución de un caso, alguien había sido el director de marketing en el siguiente caso, fuera el director de producción.
- Identificación de errores por parte de los alumnos, es decir, el profesor en las clases magistrales comentaba algo erróneo o falso respecto a los apuntes entregados. Mediante esta práctica los alumnos se veían más estimulados a criticar y «procesar» información en lugar de sólo recibirla, siendo obvio que los alumnos con mayor pensamiento de grupo tendrían mayor dificultad para participar y rectificar lo dicho.
- Se incorporó la visita profesional externa en la asignatura. Al invitar a un profesor externo que no participará en el proceso de evaluación, los alumnos pudieron expresar más libremente sus dudas e inquietudes en el aula

Conclusiones

Los resultados muestran que variables como el contexto de aprendizaje, las características del grupo, la cultura de los grupos y la interdependencia de los componentes del grupo, facilitan la creación de conocimiento individual entre los miembros del grupo. Además, existe una asociación positiva y significativa de estas variables respecto a la participación y seguimiento de la asignatura por parte de los alumnos, cumpliéndose lo que muchos autores constatan de vital relación entre aprendizaje individual y grupal.

Bibliografía

- GUZZO, R.A. (1996). Fundamental considerations about work groups, in M. West (Ed): Handbook of Work Group Psychology, John Wiley, Chichester, pp. 3-21.
- GONZÁLEZ, L., DE LA TORRE, A. Y DE ELENA, J. (1995). Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías. Eudema, Salamanca.
- JANIS, I.L. (1972). Victims of Groupthink: A psychological study of foreign-policy decisions and fiascoes. Houghton Mifflin.