



Universidad  
**Tecmilenio**®



# Psicología Organizacional

Técnicas de facilitación

Semana 8





## Atención plena

Te invito a realizar la siguiente actividad de bienestar-mindfulness antes de comenzar a revisar el tema.

<https://youtu.be/r-ctqMZnCd8>



Las técnicas de facilitación constituyen un procedimiento probado en la experiencia del ámbito de la capacitación, permiten afirmar que una técnica adecuada tiene el poder de orientar conductas positivas, activar los impulsos y las motivaciones individuales. Asimismo, estimula la dinámica interna y externa en los equipos de trabajo y en el desarrollo individual de los colaboradores, lo que produce buenos resultados en la forma de trabajar en una empresa u organización y puede estar integrado y dirigido hacia las metas del grupo.



## Técnicas de facilitación

### Consideraciones importantes

La metodología básica para la trasmisión de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes es la técnica educativa o de instrucción seleccionada adecuadamente para alcanzar los objetivos de capacitación y adiestramiento preestablecidos.

El dominio que el facilitador obtenga de las técnicas le otorgará las siguientes facilidades: sistematizar su actuación frente a un grupo, despertar el interés y motivar la participación, informar con precisión los contenidos temáticos correspondientes a algún curso específico, desarrollar el pensamiento creativo y aumentar la capacidad de análisis de los participantes.



## Clasificación de las técnicas de acuerdo con el área de aprendizaje de satisfacción

### Cognoscitiva

- Expositiva y conferencia
- Lectura comentada o estudio supervisado
- Instrucción programada
- Discusión dirigida
- Panel de discusión
- Corrillos
- Diálogos simultáneos
- Tormenta de ideas
- Estudio de casos

### Psicomotriz

- Demostrativa o taller de aprendizaje
- Estudio de casos

### Afectiva

- Estudio de casos
- Juegos vivenciales
- Dramatización
- Tormenta de ideas

## Otra clasificación de las técnicas

### Enfoques



Elementos

#### Estructuralista

(Enfoque tradicional: el maestro expone y el alumno recibe)

#### Funcionalista

(Aprender haciendo y aplicando el conocimiento)

#### Conductista

(El instructor proporciona recompensa o castigo)

#### Humanista

(El conductor orienta y el participante busca su propio desarrollo)

Técnicas de enseñanza

Conferencia  
Mesa redonda  
Lectura comentada

Estudio de casos  
Panel seminario de investigación

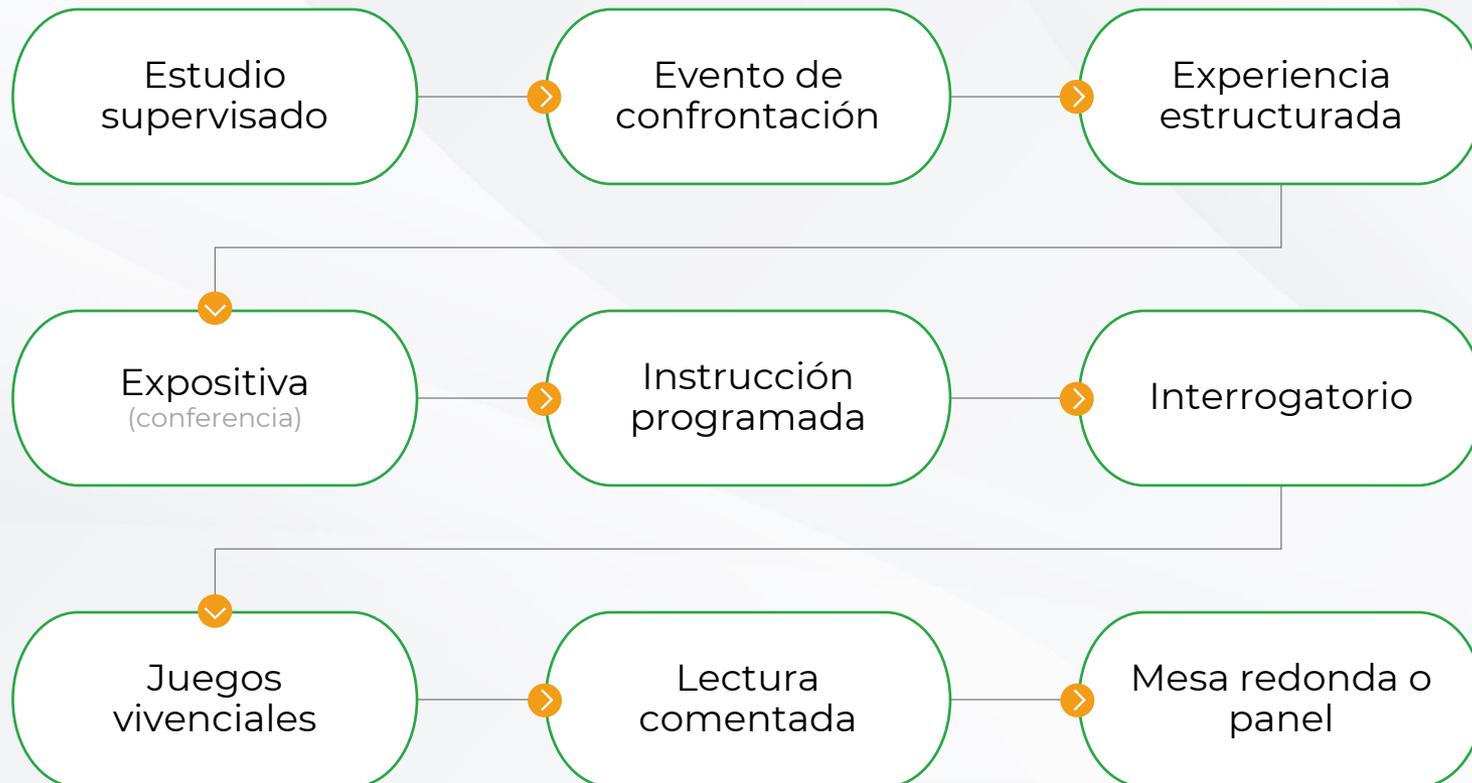
Juego de papeles  
Discusión en grupos pequeños

Experiencia estructurada  
Tormenta de ideas

## Técnicas de instrucción



## Técnicas de instrucción



## Técnicas de instrucción



## Pasos para la exposición efectiva

Un facilitador, con un poco de práctica, paciencia y conocimiento, es capaz de mejorar su actuar frente a un auditorio o grupo.

Una forma sencilla de lograr lo anterior es utilizando el método de los seis pasos de Haddad, el cual consiste en lo siguiente:



## Instrucciones

Reflexiona y responde las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál de las técnicas revisadas en el tema se te facilita más y cuál te resulta más compleja de aplicar?
2. ¿En qué técnicas el instructor juega un rol activo y en cuáles un rol pasivo?





Las técnicas de facilitación e instrucción aportan beneficios emocionales y psicosociales en los colaboradores, son herramientas importantes para adquirir habilidades asertivas y de convivencia en las empresas.



# Psicología Organizacional

Técnicas de ideación

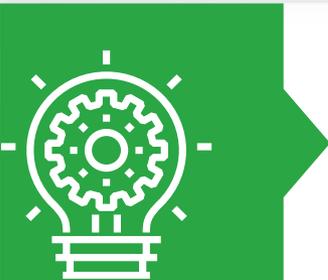
Semana 8



Podría sonar muy extraño hacer una especialidad en lo "imposible". El poeta Theodore Roethke decía: "Lo que necesitamos es que un mayor número de personas se especialicen en lo imposible".



Los problemas en las organizaciones se manifiestan cuando los resultados esperados se comparan con los reales.

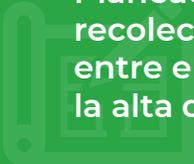


Existen técnicas de ideación eficientes para resolver problemáticas que consisten en realizar pasos que comienzan con la definición del problema y terminan con el seguimiento cuando se requieran.



## Técnicas de ideación

Para realizar un diagnóstico completo sobre una organización, el consultor en desarrollo organizacional debe apoyarse en la información obtenida por diferentes herramientas de diversas áreas y se puede representar mediante el ciclo de organización de información.



Planeación para la recolección de datos entre el consultor y la alta dirección



Recolección de la información



Análisis de la información



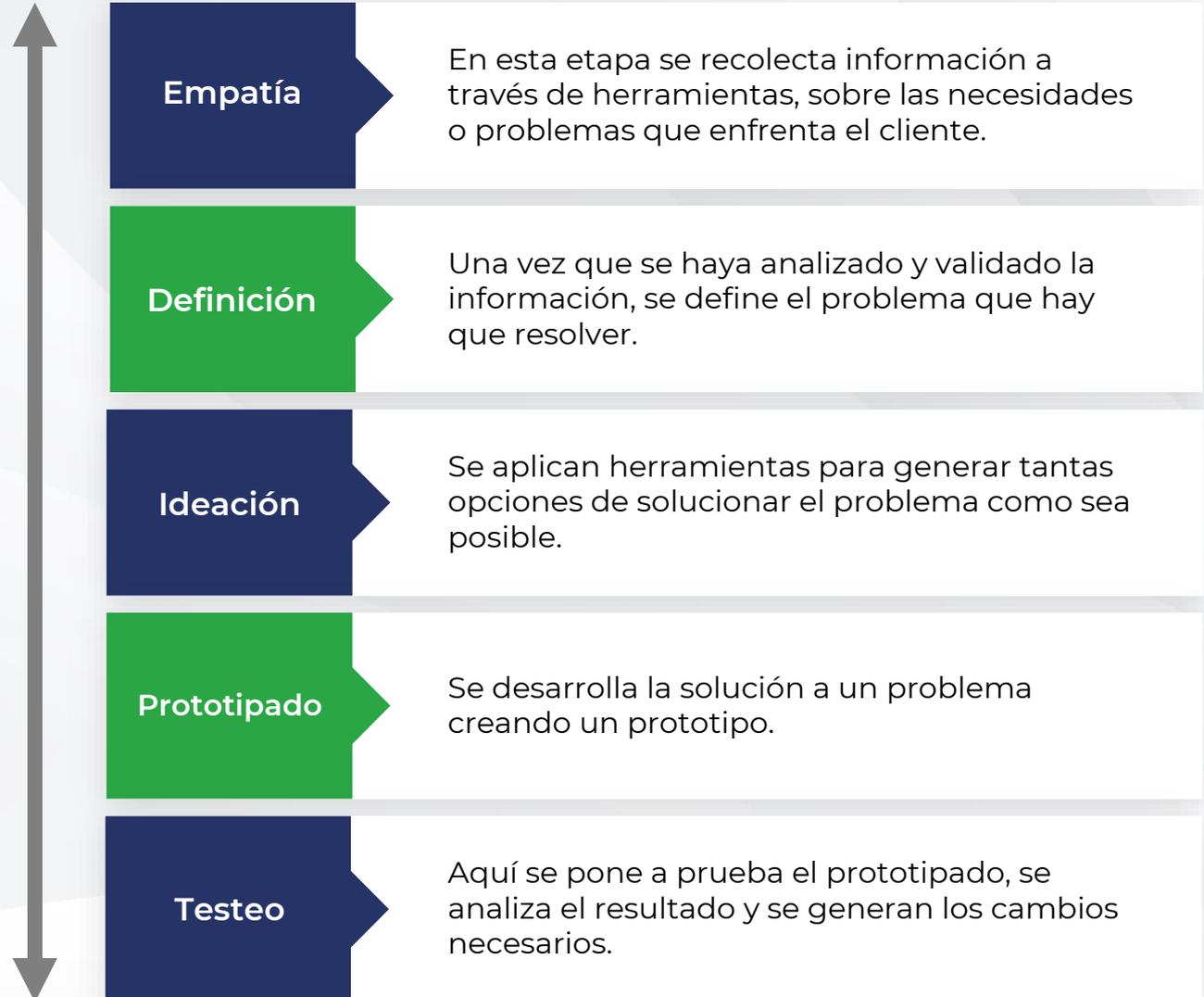
Seguimiento



Retroalimentación de datos



Uno de los métodos más vanguardistas para generar ideas e innovación es *design thinking*. Parte de la premisa de que la innovación es un trabajo en equipo, pues a través de este se generan ideas.



## Instrumentos para la recopilación de la información

### Cuestionarios

Descubrir hechos y opiniones, así como reunir datos objetivos y cuantificables.

### Entrevista

El propósito es explorar los aspectos relacionados con la eficiencia del grupo.

### Observación

La herramienta sirve de base para corroborar la información

### Conversación informal

Un administrador puede conocer las necesidades de un colaborador o un grupo en la organización.

### Grupo de enfoque

Técnica de recolección de datos con el fin de obtener información relevante del grupo.



## Instrucciones

Reflexiona y responde las siguientes preguntas:

1. ¿De qué manera promueven la creatividad las técnicas de ideación?
2. En un rol como líder de Recursos Humanos, ¿cómo incorporarías el método design thinking?





Las técnicas de ideación permiten un proceso creativo y de aplicación para generar ideas relacionadas con un problema a resolver o con un nuevo reto que se presenta con el propósito de identificar las mejores opciones.



# Psicología Organizacional

Tu rol como profesional en el  
desarrollo de organizaciones

Semana 8

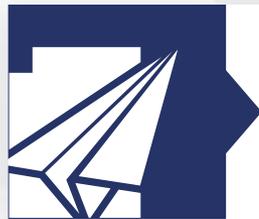


En este tema abordaremos puntos relevantes dentro del rol que se juega como facilitador en procesos de desarrollo organizacional, valores, habilidades y principios éticos que debes considerar cuando haces un trabajo relacionado con esta disciplina.



## ¿Quién puede jugar el rol de desarrollo de organizaciones?

Tres diferentes tipos de practicantes en el desarrollo de organizaciones



Grupo de especialistas en  
DO/consultores internos o externos



Grupo de especialistas relacionados  
con el DO



Grupo de gerentes y administradores  
que aplican DO en sus áreas



A continuación, se describen tres componentes de habilidades básicas que aplican a los tres grupos anteriormente comentados.

## Habilidades generales de consultoría

Habilidad para manejar el proceso de consultoría y la habilidad para diseñar intervenciones como las competencias clave que debe poseer.

## Teoría del desarrollo organizacional

Se trata de la herramienta básica para el practicante de esta disciplina, que implica tener un dominio de los conocimientos generales del desarrollo organizacional.

## Habilidades digitales

El profesional de desarrollo organizacional debe ser competente en estas disciplinas, pues para implementarlas se requieren procesos de cambio.



## Rol de los profesionales en el desarrollo de organizaciones



### Consultor interno

- Depende de un gerente de desarrollo organizacional.
- Es frecuente encontrar estas posiciones en corporativos, desde donde brindan servicios a las filiales.



### Consultor externo

- No son miembros de la organización cliente, ellos trabajan normalmente para firmas de consultoría.
- Las organizaciones los contratan para proveer una perspectiva especializada que no está disponible internamente.



Los *knowmads* son personas que no quieren vincularse a una organización, pues prefieren trabajar por proyectos. Generalmente son personas mayores de 50 años que han llevado una vida organizacional muy activa, han acumulado experiencia y viven el aprendizaje de por vida.

El siguiente esquema menciona las etapas del proceso de cambio planeado entre un consultor interno y uno externo.



## Demandas emocionales

La inteligencia emocional se refiere a la capacidad para reconocer y expresar las emociones apropiadamente, para utilizar las emociones en pensamientos y decisiones, y para regular la emoción dentro de uno mismo y en los otros.

### Valores profesionales

Se busca construir confianza y colaboración para crear un clima abierto para la resolución de problemas e incrementar el autocontrol de los miembros de la organización.

### Ética profesional

La ética aplicada a este rol se enfoca en cómo los practicantes de esta disciplina desempeñan su relación de ayuda con los miembros de la organización. De manera inherente a cualquier tipo de relación, está la mala conducta y abuso al cliente.

## Dilemas éticos

Dilemas éticos en los que puede caer un practicante del desarrollo de organizaciones.

- **Tergiversación**

Esta ocurre cuando los practicantes de DO hacen promesas sobre que en intervención se producirán resultados irracionales dentro del programa de cambio o de la situación.

- **Mal uso de la información**

Sucede cuando la información recolectada durante el proceso es utilizada como método punitivo.

- **Coerción**

Se presenta cuando los miembros de la organización son forzados a participar en una intervención.

- **Conflicto de valores y metas**

Ocurre cuando el propósito del esfuerzo de cambio no está claro o cuando el cliente y el practicante están en desacuerdo acerca de cómo lograr dichos objetivos.

- **Ineptitud técnica**

Se da cuando el practicante trata de implementar intervenciones para las cuales no está debidamente preparado, o cuando el cliente intenta un cambio para el cual no está listo.

## Instrucciones

Reflexiona y responde las siguientes preguntas:

1. De las competencias de autodominio, ¿cuál consideras que sea tu punto fuerte y cuál es tu área de oportunidad?
2. Identifica al menos dos diferencias entre un consultor interno y un consultor externo.





Clarificar el rol y la contribución es muy importante, porque esto te permite entender dónde está tu papel como facilitador en el desarrollo de las organizaciones, así como respetar al equipo de liderazgo y a las personas a las que te diriges con tus intervenciones.

Una confusión grande es creer que, como facilitador, debes dar todas las respuestas, incluso aquellas que le corresponden a tu cliente; para esto es importante que identifiques quién es tu cliente.

