

LAS 8 FUERZAS QUE DAN FORMA A LA CULTURA DE GRUPO

EXPECTATIVAS: Reconociendo cómo nuestras creencias moldean nuestro comportamiento

Expectativas (*sustantivo*): Conjunto de creencias firmes sobre resultados futuros y logros anticipados. Como elemento que da forma a la cultura, las expectativas funcionan como “sistemas de creencias” o “teorías de acción” que influyen en nuestros propios esfuerzos para alcanzar metas y resultados deseados en relación con nuestra enseñanza. De esta manera, las expectativas no solo marcan nuestro rumbo, sino que también actúan como una brújula interna que nos mantiene avanzando hacia nuestros objetivos. Es importante señalar que esta perspectiva difiere de la forma en que los docentes suelen pensar en las “expectativas”, es decir, como una expresión explícita de estándares utilizados para orientar e informar el comportamiento de otras personas.

LENGUAJE: Apreciando su poder sutil pero profundo

Lenguaje (*sustantivo*): Sistema de comunicación utilizado por una comunidad para negociar significados compartidos y construir cohesión grupal y comprensión en torno a ideas, comportamientos y acciones. Como elemento que da forma a la cultura, el lenguaje nos ayuda a dirigir la atención y la acción. Sin embargo, las palabras y estructuras que componen el lenguaje no solo transmiten un significado explícito y superficial, sino que también comunican asociaciones y conexiones más profundas que moldean el pensamiento e influyen en el comportamiento de manera implícita. Este es el poder oculto del lenguaje: su capacidad para transmitir sutilmente mensajes que moldean nuestra forma de pensar, nuestra identidad y nuestro sentido de pertenencia al grupo.

TIEMPO: Aprender a ser su dueño en lugar de su víctima

Tiempo (*sustantivo*): Los “contenedores”, compuestos por períodos medibles, que asignamos, distribuimos o utilizamos para realizar tareas de nuestra elección. Como elemento que da forma a la cultura, todas estas concepciones del tiempo entran en juego. La manera en que asignamos el tiempo refleja nuestros valores. La secuencia de eventos,

la creación de momentos y la reflexión sobre nuestras acciones nos permiten estructurar el aprendizaje y establecer conexiones significativas entre las experiencias. Finalmente, nuestra capacidad para generar, mantener y aprovechar períodos de participación total nos permite crear la energía necesaria para el aprendizaje y el pensamiento.

MODELAJE: Viéndonos a nosotros mismos a través de los ojos de nuestros estudiantes

Modelaje (*verbo*): Mostrar, demostrar o destacar algo como ejemplo para que otros lo sigan o imiten. Como elemento que da forma a la cultura, el modelaje opera tanto de manera explícita como implícita. De forma explícita, podemos demostrar técnicas, procesos y estrategias de una manera que haga visible nuestro propio pensamiento para que los estudiantes aprendan de él y lo adopten. De forma implícita, nuestras acciones están constantemente a la vista de nuestros estudiantes. Ellos observan nuestras pasiones, intereses, cuidado y autenticidad como pensadores, aprendices, miembros de una comunidad y líderes. Los modelos adultos rodean a los estudiantes y crean un mundo real al que pueden decidir incorporarse o rechazar.

OPORTUNIDADES: Diseñando los vehículos para el aprendizaje

Oportunidades (*sustantivo*): Conjunto de condiciones o circunstancias que hacen posible realizar o lograr algo. Como elemento que da forma a la cultura, las oportunidades disponibles servirán para limitar o potenciar la actividad tanto de los individuos como del grupo en su conjunto. Aunque es posible que las oportunidades permanezcan ocultas, desaprovechadas o sin desarrollarse, en las culturas sólidas abundan oportunidades visibles para el crecimiento, el progreso y la creatividad. En una cultura del pensamiento, este tipo de oportunidades domina el entorno, guiando y moldeando la actividad del grupo e involucrando a todos sus integrantes.

RUTINAS: Apoyando y estructurando el aprendizaje y el pensamiento

Rutinas (*sustantivo*): Secuencia de acciones diseñada para lograr un resultado específico de manera eficiente y productiva. Como elemento que da forma a la cultura, las rutinas representan un conjunto de prácticas compartidas que constituyen la manera en que un grupo hace las cosas. Son la infraestructura del aula y guían gran parte de la actividad que

ocurre en ella. Las rutinas —ya sean de gestión, participación, diálogo, instrucción, aprendizaje o pensamiento— ayudan a minimizar la confusión, reducir la incertidumbre y orientar la actividad por caminos conocidos. Con el tiempo, las rutinas se convierten en patrones de comportamiento tanto para los individuos como para el grupo. De particular importancia en los grupos de aprendizaje es la presencia de rutinas de pensamiento y aprendizaje que ayudan a dirigir, guiar y apoyar el desarrollo del aprendizaje y del pensamiento.

INTERACCIONES: Forjando relaciones que fortalecen a los estudiantes

Interacciones (*sustantivo*): Fenómeno dinámico que surge cuando dos o más personas u objetos ejercen influencia unos sobre otros. Como elemento que da forma a la cultura, las interacciones constituyen la base de las relaciones entre docentes y estudiantes, entre estudiantes y entre docentes. Las interacciones tejen el entramado social que une a las personas dentro de una comunidad. Las interacciones entre los miembros del grupo ayudan a definir el clima emocional, el tono o la esencia de un lugar. En una cultura del pensamiento, las interacciones del docente con los estudiantes demuestran respeto e interés por sus ideas, al mismo tiempo que promueven su desarrollo como personas valiosas, competentes y capaces de contribuir eficazmente al grupo.

ENTORNO: Utilizando el espacio para apoyar el aprendizaje y el pensamiento

Entorno (*sustantivo*): El espacio físico ocupado por un grupo o individuo, incluyendo su diseño, estética, disposición, exhibiciones, materiales y mobiliario. Como elemento que da forma a la cultura, el entorno físico es el “lenguaje corporal” de una organización, ya que comunica sus valores y mensajes clave incluso cuando las personas no están presentes. El entorno físico de una escuela o un aula influye en la manera en que las personas interactúan, en sus comportamientos y en su desempeño. El espacio puede limitar o inspirar el trabajo tanto del grupo como del individuo. Aunque la mayoría de los educadores heredan espacios físicos diseñados para paradigmas antiguos de aprendizaje, todavía es posible realizar numerosos cambios en el diseño de esos espacios para facilitar y promover una cultura del pensamiento.



**Career Development
Center**

New York Early Childhood
Professional Development Institute

646-664-8283

careeradvisor@earlychildhoodny.org

earlychildhood.org/cdsc

230 West 41st Street
New York, NY 10036

Ritchhart, R. (2015). *Crear culturas de pensamiento: Las 8 fuerzas que debemos dominar para transformar verdaderamente nuestras escuelas*. Jossey-Bass.