

**ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD Y LA MOTIVACIÓN EN LA
COMUNICACIÓN DE GRUPOS DE DIÁLOGO ELECTRÓNICO**



TESIS

**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY**

POR

JOSÉ GUSTAVO PECERO VILLASANA

ABRIL 2002

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY

DIVISIÓN DE GRADUADOS EN COMPUTACIÓN, INFORMACIÓN Y
COMUNICACIONES

PROGRAMAS DE POSGRADO EN COMPUTACIÓN, INFORMACIÓN
Y COMUNICACIONES

Los miembros del comité de tesis recomendamos que la presente tesis del Ing. José Gustavo Pecero Villasana sea aceptada como requisito parcial para obtener el grado académico de Maestro en:

ADMINISTRACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

Comité de tesis:

Ing. Miguel Angel Pérez Guardado, M.S.
ASESOR PRINCIPAL

Ing. Elsa Josefina Lozano De La Rosa, M.C.T.
SINODAL

Ing. Jorge Luis Garza Murillo, M.A.
SINODAL

Dr. David Garza Salazar
Director de los programas de Posgrado en Computación, Información y
Comunicaciones

ABRIL 2002

ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD Y LA MOTIVACIÓN EN LA
COMUNICACIÓN DE GRUPOS DE DIÁLOGO ELECTRÓNICO

POR

JOSÉ GUSTAVO PECERO VILLASANA

TESIS

Presentada a la División de Graduados en Computación, Información
y Comunicaciones.

Este Trabajo es Requisito Parcial para Obtener el Título de Maestro en
Administración de Tecnologías de Información.

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY

ABRIL 2002

Dedicatoria

A mis padres José y María Elena, por su incondicional apoyo y cariño.

A mis hermanas quienes siempre se preocupan por mí y las cuales me han apoyado durante la trayectoria de mis estudios.

A mis tías Higinia e Isabel, quienes siempre están al pendiente de mi familia y a las cuales quiero mucho.

A mis amigos los cuales son y serán una parte importante de mi vida.

Agradecimientos

Gracias a mi asesor, Ing. Miguel Angel Pérez Guardado, por su apoyo durante la realización de este proyecto, por su calidad humana, confianza y valiosas recomendaciones durante el desarrollo de este trabajo.

Gracias a mis sinodales, Ing. Elsa Lozano y al Ing. Jorge Garza por que con su experiencia, disposición, conocimiento me ayudaron a lograr un mejor proyecto.

A mi amiga Claudia, por ser una excelente persona y motivarme a salir adelante en varios aspectos de la maestría.

A toda las personas que me brindaron su apoyo durante mi estancia en el ITESM.

Resumen

Esta investigación trata de identificar los factores de efectividad y motivación en grupos de diálogo a través de los mensajes generados en los mismos.

En el presente trabajo se pretende contestar las siguientes preguntas: ¿Es posible identificar y analizar la calidad en la comunicación generada en un grupo de diálogo asíncrono partiendo de la observación de los factores de efectividad y motivación? ¿Se pueden identificar patrones de comportamiento en la comunicación generada en grupos de diálogo asíncrono a través de un análisis del contenido de sus mensajes, tomando en cuenta sólo los factores de efectividad y motivación?

Para contestar las preguntas de investigación se realizó un estudio que involucró a dos equipos de diálogo electrónicos pertenecientes a un curso impartido en el ITESM Campus Monterrey, en dicho curso a los estudiantes se les daban recomendaciones para elaborar sus mensajes y aportar en los foros de discusión.

Con los resultados de esta investigación se logró conocer la importancia de la efectividad y la motivación en los grupos de diálogo, así como los patrones que se presentan al analizar tales factores, los cuales podrían ser tomados en cuenta en el diseño de nuevas estrategias para grupos de diálogo.

Índice

Lista de figuras.....	ix
Lista de gráficas.....	x
Lista de tablas.....	xi
Capítulo 1. Introducción.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Objetivo.....	5
1.3 Restricciones.....	5
1.4 Metodología y Métodos.....	5
1.5 Producto final y contribución esperada.....	6
1.6 Estructura de la tesis.....	6
Capítulo 2. Revisión Bibliográfica.....	8
2.1 Introducción.....	8
2.2 Computer Support Colaborative Work (CSCW) & Computer Mediated Communication (CMC).....	9
2.3 Tiempo Real y Tiempo Asíncrono.....	10
2.4 El diálogo y la discusión.....	10
2.4.1 Los grupos de discusión.....	11
2.4.2 Estrategias didácticas para grupos de diálogo.....	15
2.5 Equipos virtuales.....	18
2.5.1 Formación de un equipo.....	18
2.5.2 Aprendizaje en equipo.....	19
2.5.3 Comportamiento de los individuos en el equipo.....	20
2.6 Comunicación.....	22
2.7 Motivación.....	23
2.8 Efectividad.....	25
2.9 Liderazgo.....	26
2.9.1 Liderazgo de interacciones y relacional.....	26
2.10 Estudios relacionados a esta investigación.....	27
Capítulo 3. Metodología de Investigación.....	32
3.1 Introducción.....	32
3.2 Esquema general de la metodología.....	33
3.3 Consideraciones del caso de estudio.....	34
3.4 Factores considerados para el estudio.....	34
3.4.1 Preguntas del estudio.....	35
3.4.2 Unidad de estudio.....	35
3.5 Análisis de documentos.....	36
3.6 La observación.....	37
3.6.1 El análisis de mensajes.....	37

3.6.2 El diario de observaciones.....	38
3.7 La encuesta.....	38
Capítulo 4 Descripción del caso.....	40
4.1 Introducción.....	40
4.2 Descripción del curso.....	40
4.3 Misión y estrategias del curso.....	41
4.4 Estructura del curso.....	41
4.5 Características de los grupos de diálogo.....	42
4.5.1 Diálogos Pre-estructurados.....	43
4.5.2 Mensajes efectivos en grupos de diálogo.....	44
Capítulo 5 Análisis de resultados.....	45
5.1 Introducción.....	45
5.2 Análisis de los resultados.....	45
5.3 Identificación y análisis de la calidad en la comunicación de grupos de diálogo asíncronos partiendo de los factores de efectividad y motivación.....	47
5.4 Identificación de los patrones de comportamiento en la comunicación relacionados con la efectividad y motivación.....	53
5.5 Otros resultados.....	63
Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones.....	65
6.1 Introducción.....	65
6.2 Observaciones generales.....	65
6.3 La efectividad y la motivación en los equipos de diálogo.....	66
6.4 Patrones de comportamiento en equipos de diálogo al analizar la efectividad y la motivación.....	67
6.5 Satisfacción por la forma de trabajo.....	69
6.6 Recomendaciones para equipos de diálogo.....	69
6.7 Recomendaciones para trabajos futuros.....	70
Anexos.....	72
Referencias bibliográficas.....	86
Vita.....	90

Lista de Figuras

Figura 2.1 Grupo de diálogo en Hypernews.	12
Figura 2.2 Mapa de cuatro esquinas de opciones del groupware.....	13
Figura 2.3 Diálogo pre-estructurado para selección de tecnología.....	16
Figura 3.1 Diagrama de la metodología.....	33

Lista de Gráficas

Gráfica 5.1 Porcentajes generales de mensajes que cumplieron con los criterios de efectividad.....	47
Gráfica 5.2 Porcentajes generales de mensajes que cumplieron con los criterios de motivación.....	48
Gráfica 5.3 Resultados generales de la pregunta 2 relacionada con el factor efectividad.....	49
Gráfica 5.4 Resultados generales de la pregunta 8 relacionada con el factor efectividad.....	50
Gráfica 5.5 Porcentajes de criterios de efectividad por equipos.....	54
Gráfica 5.6 Porcentajes de criterios de Motivación por equipos.....	54
Gráfica 5.7 Resultados por equipos de los patrones encontrados en el análisis a nivel mensaje.....	57
Gráfica 5.8 Resultados por equipo de la pregunta 8 de la encuesta.....	59

Lista de Tablas

Tabla 5.1 Relación de factores con las preguntas de la encuesta.	48
Tabla 5.2 Resultados generales de las preguntas 4 y 7 relacionadas al factor efectividad.....	50
Tabla 5.3 Resultados generales de las preguntas 1 y 3 relacionadas al factor efectividad.....	51
Tabla 5.4 Resultados por equipos de la pregunta 7 de la encuesta.....	58
Tabla 5.5 Resultados por equipos de la pregunta 4 relacionada con el patrón imitación en el formato de mensajes.....	61
Tabla 5.6 Razones por las cuales los encuestados trabajarían bajo esta forma de trabajo en los equipos de diálogo en otros cursos a distancia que tomen	63
Tabla 5.7 Cambios propuestos para trabajar en los equipos de diálogo.....	64

Capítulo 1

Introducción

1.1 Introducción

Los retos de la vida actual promueven en muchos individuos un deseo de aprender constantemente cosas nuevas. Aprender para tener más y mejores oportunidades; aprender para tener mejor comunicación con el entorno; aprender para sentirnos realizados como seres humanos pero poder hacerlo sin necesidad de afectar nuestra actividad en el trabajo, sin depender de tiempos fijos o necesitar de espacios especiales, aprender y saber más en tiempo y espacios adecuados a las posibilidades de cada quién.

Y lo anterior, ¿cómo puede ser relacionado a la tecnología de información actual? Una opción es Internet, ya que hoy en día podemos encontrar educación en la red. Educación es un término muy amplio, al igual que la inserción de la misma en Internet. En el ciberespacio podemos localizar artículos interesantes en cualquier área, ayuda a estudiantes de secundaria, universitarios, empresarios, gerentes, etc., además encontramos desde educación media hasta educación superior.

Por otro lado en lo referente a la formación de las personas, no se puede limitar únicamente a la modalidad en que el alumno es sólo estudiante y rigurosamente tiene que asistir a un lugar determinando para su aprendizaje. De ser así, se limitaría toda posibilidad de actualización profesional y de progreso social ya que se estaría limitado a los recursos y limitaciones del individuo o región. Además, las estructuras tradicionales de educación son cada vez menos capaces de dar respuesta a la demanda de adaptación progresiva del constante cambio y a la creciente demanda de educación.

Las nuevas tecnologías aplicadas a la educación han contribuido al desarrollo de nuevas modalidades educativas para el aprendizaje a distancia como son: la universidad virtual, educación en línea, y la educación por comunicación mediada por computadora (CMC), por mencionar algunas. El modelo de la universidad virtual se desarrolla como una propuesta de los educadores a distancia donde se aprovecha la televisión satelital, herramientas asíncronas y el uso de aplicaciones de comunicación (Arriola, 2002).

La educación *online* es una estrategia educativa basada en el uso intensivo de las nuevas tecnologías, estructuras operativas flexibles y métodos pedagógicos altamente eficientes en el proceso enseñanza- aprendizaje, que permiten que las condiciones de tiempo, espacio, ocupación o edad de los estudiantes no sean factores limitantes o condicionantes para el aprendizaje.

En la mayoría de cursos online se utilizan básicamente las mismas metodologías de aprendizaje que para los cursos presenciales, (estudio de casos, trabajo colaborativo, lectura, investigación entre otras). La variante en este caso es el medio, por lo que se intensifica el uso de tecnologías que permitan trabajar a distancia tales como Internet, chat, páginas en web, grupos electrónicos de discusión, videos, slides multimedia de apoyo, presentación de ejercicios resueltos, entre otros.

En la educación a distancia se fomenta también el aprendizaje basado en la colaboración o colaborativo, donde los estudiantes aprenden el arte de crear y compartir el conocimiento (Aprendizaje colaborativo).

Bench-Capon (2000) mencionan que en todos los campos del aprendizaje, las ventajas de un grupo colaborativo de trabajo son ampliamente reconocidas. Los beneficios educativos del aprendizaje colaborativo son vistos de dos maneras. Primero, el grupo de trabajo abastece un marco dentro del cual los estudiantes pueden aprender ayudándose uno a otro, y pueden formar su propio conocimiento y recursos para este fin. Este modelo está estrechamente ligado con el concepto de constructivismo: la idea de que el estudiante es un aprendiz activo quien construye una base personal de conocimiento y entendimiento, en este caso en colaboración con otros. Segundo, el trabajar en equipo da al estudiante una experiencia de práctica real ya que es la manera de trabajar en muchas empresas.

Felder (1994) y Kenneth (1999) concuerdan y demostraron que el aprendizaje colaborativo ayuda a los estudiantes a aprender mejor – más a conciencia, profundamente y eficientemente- que el aprender por sí solos. Además el aprendizaje colaborativo los enseña a trabajar juntos de una manera más efectiva, aprendiendo a construir conocimiento, enseñándoles a no depender exclusivamente de la autoridad de los expertos y maestros. Más importante aun, es que el aprendizaje colaborativo los estudiantes aprenden el arte de la interdependencia.

Según Collins, citado en (Arquitectura computacional para sistemas de aprendizaje colaborativo, anónimo, 1999), en los últimos años la emergencia de nuevos modelos de comunicación y de tecnologías de información avanzadas, ofrecen excitantes oportunidades para desarrollar novedosas y variadas formas de enseñanza, aprendizaje y cooperación. Muchas universidades utilizan los ambientes basados en Internet como soporte a las actividades enseñanza aprendizaje.

El potencial que ofrecen las redes de computadoras – especialmente Internet y WWW- en la educación y entrenamiento, ha estimulado la investigación en sistemas integrados de enseñanza aprendizaje que, además de proporcionar material educativo multimedia, permitan clasificar, planificar, evaluar y orientar las actividades de los alumnos, para que estos aprendan eficientemente.

Ayala y Yano, citados en (arquitectura computacional para sistemas de aprendizaje colaborativo, anónimo, 1999), establecen que dentro de este campo, existe una línea bien definida –denominada aprendizaje colaborativo soportado por computadora (Computer- Supported Collaborative Learning)- dedicada a la creación de ambientes virtuales cooperativos y colaborativos para realizar a distancia y/o soportar las diversas actividades de enseñanza y aprendizaje que se realizan en las instituciones educativas. El aprendizaje colaborativo es especialmente útil en dominios en los que es difícil asimilar conocimientos de manera individual.

El área de trabajo colaborativo asistido por computadora (CSCW) ha emergido como un área de investigación identificada y enfocada al papel de la computadora en el trabajo en grupo. Para contestar preguntas relacionadas con los aspectos de cómo individuos de diferentes edades pueden colaborar con la tecnología de computación: ¿Cómo podrían las personas planear trabajar juntas para aprovechar este poderoso medio? ¿Qué clase de software debería ser desarrollado? ¿Cómo trabajar el grupo que es definido o redefinido por la potencialidad de la gente y la tecnología? Las respuestas podrían surgir de la investigación a través de un rango de disciplinas incluyendo ciencia de la computación, inteligencia artificial, psicología, sociología, teoría organizacional y antropología. El CSCW es el rubro de esta investigación interdisciplinaria.

Berge y Collins definen la comunicación mediada por computadora (CMC), el cual es un término muy relacionado con CSCW, como el conjunto de funciones en las cuales las computadoras son usadas para soportar la comunicación humana.

Berge, Harasin, Hiltz y McCreary citados en Wiesenberg (1999) mencionan algunos beneficios de un aprendizaje online usando CMC, entre los que tenemos:

- Eliminación de espacio, tiempo y restricciones geográficas.
- Incrementar la interacción entre individuos, conveniente para una colaboración que propicie un ambiente competitivo de aprendizaje.
- Incrementar la calidad de aprendizaje con una profunda reflexión.
- Incremento del acceso a bases de datos y otros recursos normalmente no disponibles en cuanto a distancia.

Jones (1995) y Ess (1996) mencionan que en la aplicación del CMC se conjugan cinco factores: el contexto externo en el cual el uso de CMC es establecido, la estructura temporal del grupo, la infraestructura del sistema computacional o herramienta, el propósito por el cual CMC es usado, y las características del grupo y sus miembros.

Los grupos de diálogo se han estado utilizando en la educación desde hace ya varios años. Tienen el potencial de apoyar el desarrollo de actitudes de respeto y colaboración entre los estudiantes y desarrollar habilidades como la crítica constructiva y construcción de conocimiento (Icaza,2000). Es importante incorporar el uso de grupos de diálogo como parte integral de la planeación y diseño instruccional de un curso y para ello se necesitan estrategias y guías de aplicación. Se han utilizado grupos de diálogo en diversos cursos desde 1992. Así mismo, se ha propiciado la evolución de varias estrategias didácticas, partiendo de investigación en Computer Mediated Communication y de la aplicación real y mejora continua de las estrategias.

Existe una diferencia marcada con los tradicionales grupos presenciales o que se reúnen “cara a cara”, con respecto a los grupos de diálogo o discusión en Internet tanto en el formato de comunicación como las estructuración del diálogo. Sin embargo, en los grupos que se comunican a través de Internet se observan varios beneficios, tal como lo señalan Garotn y Wellman (citados en Toribio,1997):

Interacciones regulares, identidades estables, miembros interdependientes, resultados colectivos, motivación a trabajar juntos, interacción estructurada basada en roles y normas comunes, grupo de miembros quienes están abiertos a algunas otras influencias.

La identificación de este tipo de beneficios ha surgido gracias a la realización de investigaciones en grupos de discusión en Internet. Aun así, sería interesante el analizar otros factores que pueden impactar la calidad de un grupo de discusión como lo serían la efectividad y la motivación.

La realización de esta investigación es relevante porque analiza y estudia el impacto de los factores de efectividad y motivación en los grupos de discusión asíncronos de cursos virtuales a través de Internet, y cómo dichos factores podrían ser tomados en cuenta al integrar grupos de discusión efectivos.

1.2 Objetivo

Cada vez es mayor el uso de los grupos de diálogo asíncronos como herramienta de apoyo para el aprendizaje, sobre todo en la educación a distancia. Al emplear este mecanismo en cursos de posgrado pueden influir factores tales como la efectividad y la motivación en la calidad de comunicación generada por los equipos de trabajo que utilizan dichas herramientas.

El objetivo de esta tesis es determinar el impacto de los factores de efectividad y motivación en los equipos de diálogo (electrónico o asíncrono) en un curso virtual a nivel posgrado y como estos factores pueden impactar la calidad de la comunicación generada.

Es un propósito particular de esta tesis el identificar posibles patrones de comportamiento que se pueden presentar en los grupos asíncronos de diálogo al analizar los factores de efectividad y motivación.

1.3 Restricciones

Aunque los grupos de discusión se pueden utilizar desde niveles más básicos de educación (Bachillerato, Profesional, etc.), en este proyecto de investigación sólo se analizarán a nivel posgrado. Por lo que los equipos de diálogo asíncronos que se tomarán en cuenta para la investigación pertenecen a un curso de la Universidad Virtual del ITESM impartido de abril a junio de 2001. Además la herramienta usada como espacio compartido para su diálogo y colaboración entre equipos fue el Hypernews.

1.4 Metodología y métodos

La metodología empleada para el desarrollo de esta investigación se basa primordialmente en un estudio cualitativo, con ciertos rasgos de métodos cuantitativos.

Los métodos empleados fueron:

- **Análisis de documentos:** Revisión de documentos del curso virtual, los cuales contienen (y describen) la estrategia y mecánica empleadas en el curso. Además también documentos relacionados con la interacción y forma de administración de los equipos de diálogo. Estos últimos incluían políticas y recomendaciones para las actividades de los equipos, así como sugerencias para mantener una buena calidad en la comunicación. Además se analizaron referencias bibliográficas relacionadas (artículos arbitrados y estudios) referente a desarrollo y operación de los grupos de diálogo asíncronos.
- **Observación:** Ésta consistió fundamentalmente en analizar los mensajes de los equipos de diálogo asíncronos bajo estudio. Para recopilar la información proporcionada por este método se utilizaron dos herramientas: reporte del análisis de mensajes y un diario de observaciones (y comentarios) del propio investigador. (Capítulo 3 Metodología). En este proyecto, el investigador tuvo un rol explícito, y no tuvo participación directa en las actividades de los grupos de discusión; sin embargo el investigador realizó las mismas actividades que los integrantes de los equipos pues fue integrante de uno de los demás grupos que componían el curso.
- **Encuestas:** Con el propósito de validar los resultados obtenidos en la observación y en el análisis de documentos se realizó una encuesta entre los integrantes de los equipos bajo estudio. Esta encuesta buscaba extraer información adicional o de soporte sobre los factores analizados y patrones encontrados. Adicionalmente se propuso determinar si estos factores y patrones, fueron identificados por los mismos usuarios.

1.5 Producto final y contribución esperada.

El producto final de este proyecto de investigación es una serie de recomendaciones acerca de cómo influyen los factores “efectividad y motivación” en la calidad de comunicación en los grupos de discusión asíncronos. Estas recomendaciones se basan en los patrones de comportamiento observados en dichos grupos.

De lo anterior se recalca que el objetivo del proyecto es proporcionar información relevante sobre los factores “efectividad y motivación” en grupos de discusión asíncronos en cursos virtuales de posgrado. Un beneficio inmediato pudiese ser la incorporación de estos factores en el diseño y planeación de estrategias de cursos similares.

1.6 Estructura de la tesis

Este documento se compone de seis capítulos. El primer capítulo describe el objetivo y restricciones del estudio, y señala brevemente la metodología usada, así como el producto y expectativas del proyecto. A partir de estas bases generales, en el Capítulo 2 se presenta el marco conceptual sobre el cual se basa la investigación. Este marco fue desarrollado en función de los modelos y teorías de algunos autores cuyas líneas de trabajo soportan las ideas aquí presentadas.

La metodología utilizada en la investigación, así como las herramientas empleadas para la recopilación de información en los grupos de diálogo bajo estudio, se describen en el Capítulo 3. Buscando introducir al lector en las características del curso en el cual se llevó a cabo el estudio, en el capítulo 4 se presenta una descripción del curso, recalcando la forma de trabajo empleada en los equipos de diálogo, y las características de los integrantes del curso.

En el capítulo 5 se exponen los resultados de la investigación de campo comparando los resultados que se obtuvieron con la observación y análisis de documentos y los arrojados por la encuesta. Esta triangulación o confirmación de información fortalece la validez de los resultados aquí presentados. Por último, en el capítulo 6 de este reporte de investigación, se registrarán las conclusiones generales, así como recomendaciones, identificando las posibles limitaciones presentadas a lo largo del estudio.

Capítulo 2

Revisión Bibliográfica

2.1 Introducción

Las tecnologías de información y de comunicación están asociadas con la formación a distancia y con la creación de mundos virtuales sin fronteras que permitan la formación continua y desde cualquier punto del mundo donde lleguen las redes de comunicación.

En el sistema de enseñanza presencial, muchos profesores utilizan la estrategia de trabajo en equipo para lograr establecer una comunidad de aprendizaje en la cual los estudiantes compartan ideas, al mismo tiempo que desarrollan relaciones interpersonales positivas. En cursos a distancia la tecnología ofrece alternativas para que el profesor desarrolle actividades que faciliten la interacción con sus compañeros virtuales.

Los grupos de discusión por ejemplo, son una herramienta que proveen para que el estudiante a distancia trabaje en equipo, intercambie ideas y las comparta en un plano profesional.

Al seleccionar estrategias de aprendizaje, los equipos de trabajo virtuales funcionan efectivamente, más aún si el profesor establece objetivos claros e identifica las actividades específicas que se espera realizar. Además es importante el incentivar la comunicación efectiva entre sus miembros ya que con esto se facilitará la labor de cada uno de ellos.

Existen factores interesantes que surgen en la comunicación que se da en los grupos de discusión, factores que todavía no han sido analizados y los cuales sería muy interesante estudiar.

Ejemplos de ellos son la efectividad y motivación que se hace presente en los grupos de diálogo y que influyen en el mismo y posiblemente en la comunicación generada.

Sin embargo, como se mencionaba anteriormente, hasta el momento no se ha realizado alguna investigación respecto al análisis de los factores de efectividad y motivación en la comunicación electrónica de los grupos o equipos de discusión asíncronos en cursos por Internet, y por esto se consideró un campo fértil para explorar.

Aun así, existen investigaciones relacionadas indirectamente al tema a tratar, que servirán junto con la demás información recopilada en este capítulo a fundamentar y poder llevar a cabo la investigación analizando las inquietudes que pueden surgir con el tema en cuestión para que sean tomadas en cuenta en el análisis de esta investigación.

2.2 Computer Support Collaborative Work (CSCW) & Computer Mediated Communication (CMC)

Greif, citado por Rodríguez(1999) menciona que el campo de trabajo asistido por computadora (CSCW) ha emergido como un área de investigación identificada y enfocada al papel de la computadora en el trabajo en grupo.

Por otra parte Baecker citado por Rodríguez(1999) define CSCW como una actividad coordinada basada en computadora, necesaria para la comunicación y solución de problemas que llevan a cabo un grupo de individuos que colaboran en equipo.

El principal cambio provocado por el CSCW es el habilitar a las personas para trabajar eficiente y conjuntamente en equipos mediados por computadoras.

Un término muy relacionado con el CSCW es la comunicación mediada por computadora (CMC) la cual es definida por Berge y Collins (1995) como el conjunto de funciones en las cuales las computadoras son usadas para soportar la comunicación humana. CMC puede ser definido de manera limitada o amplia, dependiendo de cómo se defina comunicación humana. De manera limitada, CMC se refiere a las aplicaciones para la comunicación directa humano-humano. Esta incluye correo electrónico, sistemas de conferencia en grupo, "chats", grupos de discusión, etc. Y de manera amplia, CMC puede abarcar virtualmente todos los usos de la computadora.

2.3 Tiempo Real y Tiempo Asincrónico

Toribio (1997) menciona que históricamente, existen dos barreras en el sistema humano de comunicación, estas son el tiempo y el espacio. Los avances tecnológicos pueden cubrir en cierta manera ambas barreras. En el ambiente de CSCW se menciona que existen dos dimensiones en las que se lleva a cabo la comunicación, estas son:

El tiempo

- Tiempo Real: es cuando la comunicación ocurre al mismo tiempo.
- Tiempo Asincrónico: es cuando la comunicación ocurre en tiempos diferentes.

El lugar

- Mismo lugar: es cuando las personas se encuentran en el mismo cuarto.
- Diferente lugar: es cuando un encuentro o reunión ocurre donde los participantes están en locaciones distribuidas geográficamente (Pfeifer en Toribio, 1997)

Para efectos de esta investigación se puede decir que la interacción electrónica que se desarrolló por los equipos de diálogo en el curso analizado, se llevó a cabo en diferentes lugares a tiempo asincrónico.

2.4 El diálogo y la discusión

La disciplina del aprendizaje en equipo implica dominar las prácticas del diálogo y la discusión. Esta disciplina requiere práctica.

Según los estudios de David Bohm (1965), referido en el libro de la Quinta Disciplina de Peter Senge (1990), el propósito del diálogo consiste en trascender la comprensión de un solo individuo. “En el diálogo no intentamos ganar, pero todos ganamos si lo hacemos correctamente”. En el diálogo un grupo explora asuntos complejos y difíciles desde muchos puntos de vista. El diálogo es una manera de ayudar a la gente a “ver la naturaleza representativa y participativa del pensamiento”.

El diálogo acontece sólo cuando las personas se ven como colegas en una búsqueda común de mayor percepción y claridad. Considerarse colegas es importante porque el pensamiento es participativo.

En el aprendizaje en equipo, la discusión es la contrapartida necesaria del diálogo. En una discusión se presentan y defienden distintos puntos de vista y esto puede brindar un útil análisis de la situación. En el diálogo se presentan varios puntos de vista con el propósito de descubrir un punto de vista nuevo. En una discusión se toman decisiones. En un diálogo se exploran asuntos complejos. Cuando un equipo llega a un acuerdo y se deben de tomar decisiones, se requiere de un grado de discusión. A partir de un análisis convenido en común, es preciso sopesar diversos puntos de vista y seleccionar el preferido. Las discusiones productivas convergen en una discusión o curso de acción. Los diálogos en cambio son divergentes; no procuran el acuerdo, sino una aprehensión más matizada de asuntos complejos. Tanto el diálogo como la discusión pueden desembocar en nuevos cursos de acción; mientras que las acciones nuevas surgen como subproducto de un diálogo.

Un equipo de aprendizaje domina el movimiento que va del diálogo a la discusión. Las reglas del juego son diferentes. Las metas son diferentes. Si los equipos no las distinguen, no tienen diálogo ni discusión productiva. Entre los miembros de un equipo que entabla diálogos regularmente se desarrolla una relación singular. Se crea una profunda confianza que se traslada a las discusiones. Se crea una mayor comprensión de la singularidad de las perspectiva de cada persona.

El diálogo que se cimienta sobre la reflexión y la indagación resultará más sólido y menos vulnerable a detalles circunstanciales como las simpatías o antipatías personales.

2.4.1 Los grupos de discusión

Las nuevas herramientas tecnológicas ofrecen la oportunidad de crear una discusión fuera de un aula, por ello los grupos de discusión son una herramienta que esta siendo frecuentemente utilizada en una gran cantidad de universidades para apoyar el aprendizaje en sus cursos, ya sea que lo participantes estén apartados geográficamente o que se espere complementar las actividades fuera del aula de un grupo presencial.

A los grupos de discusión, frecuentemente se les llama también grupos de diálogo, conferencias electrónicas, foros, etc., estos son soportados por diversas herramientas como el hypernews, el course room de LearningSpace y otras. Es diferente a un chat, porque en éste, todos los participantes deben de conectarse a la computadora al mismo tiempo.

Un grupo de diálogo es un foro electrónico en donde los participantes pueden intercambiar comentarios de manera asíncrona, sin necesidad de estar presentes físicamente ni de coincidir en la hora cuando participan en la conversación (Icaza, 2000).

Una forma de llevar a cabo un diálogo electrónico es fomentando el diálogo a través de Hypernews (ver figura 2.1). Esta herramienta permite romper la barrera del tiempo y el espacio pudiéndose así llevar a cabo la discusión en tiempo asincrónico y en diferente lugar lo que hace posible una mayor flexibilidad en la participación.

4. [COMENTARIOS DE LA LECTURA ESPACIOS DE COLABORACIÓN](#) by *Teresa Villarreal, Jul 11, 23:54*
 1. [Fuerzas faltantes y ¿Cómo influir en fuerzas externas?](#) by *Teresa Villarreal, Jul 12, 00:01*
 2. [Las felicitaciones son fuerzas externas que motivan](#) by *Rosario Mendez, Jul 12, 11:17*
 1. [Felicitaciones y otros tipos de retroalimentación](#) by *Jose I. Icaza, Jul 29, 17:54*
 3. [¿Qué fuerzas faltan?... ¿Cómo puedo influir en las fuerzas externas?](#) by *Hector Moron, Jul 13, 09:02*
 1. [Fuerzas](#) by *Ana Escalante, Jul 16, 01:53*

Figura 2.1: grupo de diálogo en Hypernews. (Icaza,2000)
El texto de cada mensaje se obtiene oprimiendo su título.

La figura 2.2 (Johansen et al, 1991) muestra un mapa de diferentes opciones de tiempo y espacio que permite llevar a cabo el concepto Groupware que incluye una serie de herramientas, entre ellas Internet.

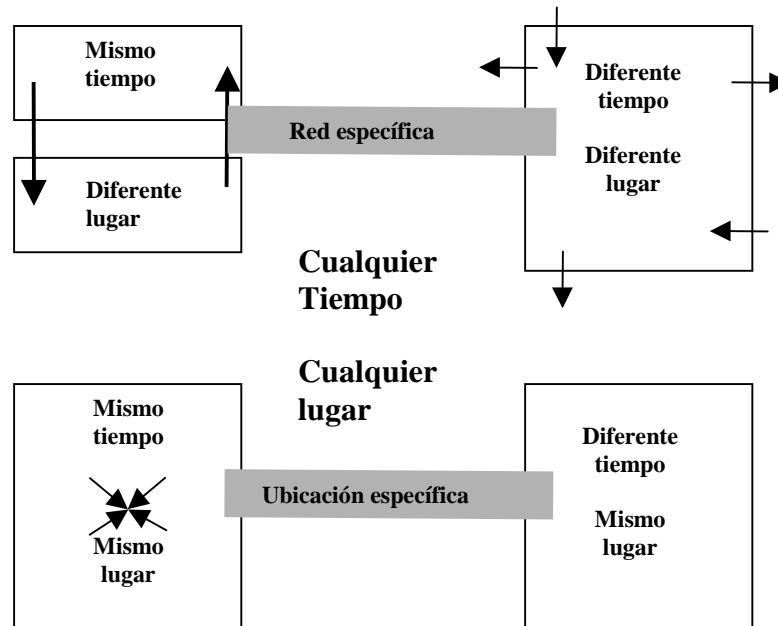


Figura 2.2 Mapa de cuatro esquinas de opciones del groupware (Johansen et al, 1991)

Los grupos de discusión electrónicos pueden ser catalogados dentro del Computer-Mediated Communication (CMC) o Comunicación Mediada por Computadora.

El sistema CMC en el sistema tradicional de enseñanza y aprendizaje representa un cambio estructural en la organización, el cual tiene repercusiones en muchas dimensiones de la vida escolar, algunas de éstas pueden ser: Impactos estructurales, transformación de roles, recolocación de recursos y redistribución de actividades, entre otras (Fuller en Toribio, 1997).

Los grupos de discusión electrónicos conforman sólo una pequeña parte del amplio concepto de Computer-Mediated Communication.

Los grupos de discusión pueden considerarse como personas que trabajan juntas encaminadas a una meta con la implantación tecnológica de redes computacionales lo cual representa una convergencia de tecnologías de información y servicios y esto puede aumentar la eficiencia y efectividad de los grupos que ya existen en una organización (Toribio, 1997).

Duffy (1997) ha identificado dos estilos de comunicación (conversación y discusión basada en algún tema), y muchas necesidades de comunicación (sociales, administrativas, de lluvia de ideas, hipótesis profunda, examinación, etc.).

La participación en los grupos de discusión es muy importante para que se generen resultados, Rojo (1997) comenta:

Algunos investigadores (Feenberg 1987; Rafaeli 1988; Rafaeli y LaRose 1991), tratando de explicar la participación en foros de discusión, afirman que es la interacción en línea en sí misma la que lleva a mandar mensajes. Cada mensaje tiene el potencial de cumplir dos objetivos: Comunicar contenido y estimular respuesta de interlocutores....Cuando un participante manda un mensaje está generando beneficios a los demás participantes, y cada contribución incrementa la frecuencia de contribuciones posteriores al foro por otros participantes.

Espinosa (1998) hace referencia a una conferencia electrónica organizada por el Instituto para la Educación a Distancia (Institute for Distance Education IDE), ubicado en Estados Unidos, en la cual se trató el tema de estrategias para inducir a los aprendices en línea (Faculty Strategies for Engaging Online Learners). La conferencia se llevó a cabo en otoño de 1997 y participaron una gran cantidad de educadores de diversas partes del mundo que estaban ya utilizando o deseaban utilizar la interacción en línea en sus cursos. De acuerdo a las experiencias compartidas por estas personas se identificaron una serie de elementos que pueden ser útiles para la creación de estrategias de administración de la interacción en línea:

- Motivación. Para animar la interacción en un grupo de discusión electrónico deben de existir motivaciones que lleven al participante a aportar sus experiencias y a interesarse en las de los demás, por ejemplo.
 - Interacción obligatoria.
 - Puntaje por participación.
 - Creación de necesidad de interacción.
 - Fomentar la interacción (presentación de los participantes, preguntar por expectativas, fomentar socialización, inducir a discusión, cuestionar con preguntas que no se respondan con si/no).
 - Retroalimentación.

- Estructura. Es muy importante la estructuración de la información dentro de un grupo de discusión electrónico para que los participantes no se pierdan dentro de todos los mensajes y sepan donde poner y de que manera hacer sus contribuciones. Para el tratamiento de la estructura se deben de considerar ciertos elementos:
 - Lineal o jerárquica (niveles de respuesta, ramificaciones).

- Control de acceso al proceso.
 - Tamaño de grupo.
 - Metáforas.
- Objetivos. Incluir objetivos es esencial para lograr el interés del participante, deben ser claros y hacer sentido al grupo.
- Tipos de interacción:
 - Conversación vs discusión basada en un tema.
 - Diálogo vs discusión.
- Actividades a cumplir con los objetivos. La intención de proponer estas actividades es evitar perder el rumbo y para ayudar a construir nuevo conocimiento. Aquí es importante que se manejen fechas límite, también tener en cuenta las limitaciones del participante (en cuanto al acceso que tiene al equipo para conectarse y al costo que ello le pudiera implicar). Se puede diseñar actividades combinando otras herramientas de comunicación para reforzar la interacción del grupo. Las actividades deben fomentar:
 - El pensamiento crítico.
 - La solución de problemas.
 - El cuestionamiento.
 - La evaluación del propio pensamiento.

La selección de actividades se hará de acuerdo al tipo de interacción que se desee utilizar.

2.4.2 Estrategias didácticas para grupos de diálogo

Icaza (2000) comparte experiencias de varios años en el uso de grupos de diálogo asíncrono (grupos o foros de discusión) de las cuales presenta resultados interesantes en estrategias para impulsar y asegurar la calidad de los mensajes y conversaciones; estructurar y moderar los diálogos; utilizar varias estructuras retóricas; recuperar y reusar el conocimiento construido por los estudiantes. Todo lo anterior aplicado a ambientes colaborativos soportados por herramientas computacionales que soportan la comunicación y colaboración. Los resultados encontrados por Icaza implican que la evolución de estas estrategias muestra un proceso de otorgar cada vez mas confianza y responsabilidad a los alumnos.

Entre las estrategias presentadas por este investigador tenemos las siguientes:

Asegurar la calidad de los mensajes y conversaciones.

La comunicación que se da en un grupo de diálogo es distinta de la que ocurre en grupos presenciales, y diferente también, de la comunicación por correo electrónico. Los estudiantes necesitan conocer estas diferencias y aprender a construir mensajes y tejer conversaciones de alta calidad.

Icaza menciona que en algunos cursos impartidos en el ITESM se les entrega a los alumnos una guía (Icaza, 2001) conteniendo varios factores genéricos de calidad que los mismos estudiantes pueden en gran medida verificar: Brevedad, títulos significativos, argumentación adecuada de las posiciones y otras.

Pre-estructuración de los foros.

Un diálogo inicialmente vacío puede resultar tan desorganizado como una junta sin agenda. El diálogo se puede pre-estructurar con mensajes orientadores, que indiquen lugares adecuados para insertar los mensajes de acuerdo a su contenido (Figura 2.3).

Para evitar lo anterior, Icaza hace referencia a una guía (Icaza, 2001) para pre-estructurar diálogos.

- CLIENTE-SERVIDOR TRADICIONAL by Jose I. Icaza, Mar 27, 17:06
 - 1. ♣ VENTAJAS by Jose I. Icaza, Mar 27, 17:09
 - 2. ♣ DESVENTAJAS by Jose I. Icaza, Mar 27, 17:10
 - 3. ■ OTRAS CONSIDERACIONES by Miriam Galindo, Mar 27, 17:11
- WEB CLIENT/WEB SERVER by Jose I. Icaza, Mar 27, 17:11
 - 1. ♣ VENTAJAS by Jose I. Icaza, Mar 27, 17:13
 - 1. © Es la tendencia futura by Miriam Galindo, Apr 08, 19:03
 - 2. ♣ DESVENTAJAS by Jose I. Icaza, Mar 27, 17:15
 - 3. ■ OTRAS CONSIDERACIONES by Miriam Galindo, Apr 08, 19:15
- OTROS COMENTARIOS by Miriam Galindo, Apr 08, 19:17

Figura 2.3: Diálogo pre-estructurado para selección de tecnología. (Icaza, 2000)
La pre-estructura del diálogo consiste de mensajes con el título en mayúsculas.

Moderación.

La labor del moderador del diálogo es crucial para asegurar el éxito del mismo. Icaza menciona que el moderador es el principal encargado de los meta-mensajes acerca de la conversación que se está celebrando, para sumarizarla, redireccionarla o plantear nuevas interrogantes, entre otros; también se encarga de invitar a ciertos estudiantes a profundizar en sus comentarios, plantear nuevos cuestionamientos y en general, de vigilar la calidad de los mensajes.

Recuperación y reuso del conocimiento.

Las aportaciones de algunos estudiantes son muy valiosas, a veces un mensaje importante entre tantos que se reciben.

Icaza propone la siguiente estrategia la cual consiste en dividir a los alumnos en subgrupos cuyo tamaño varía de acuerdo a la actividad, dando a cada subgrupo un espacio de diálogo diferente, después un profesor o alumno asignado al grupo suman la discusión y agregan el sumario al final de la misma, el cual puede contener referencias a las principales aportaciones. Otros alumnos asignados como administradores del conocimiento, copian el sumario de cada subgrupo a un espacio de diálogo diferente, llamado memoria del curso. Y ya por último el profesor o los mismos administradores del conocimiento, producen una nueva versión del material didáctico que incorpora este nuevo conocimiento generado por el grupo.

Evaluación.

Icaza menciona que han encontrado que la mejor manera de evaluar el uso de grupos de diálogo es utilizando una combinación de auto y co-evaluación. Los alumnos se hacen responsables desde el principio de producir mensajes y conversaciones de calidad en las cuales se produzca y recupere conocimiento valioso.

Una de las maneras más provechosas de utilizar grupos de diálogo, particularmente en cursos de graduados y empresariales, es para que los alumnos comenten y reporten acerca de experiencias en la aplicación del material visto en clase.

La manera como se ha llegado a formular estas estrategias ha pasado por un largo proceso de ensayo, error y corrección. Icaza menciona que se ha ido desde no evaluar la participación de los alumnos en los diálogos, sólo dar buenas recomendaciones; luego, por evaluar sólo la cantidad, más no la calidad de sus aportaciones. También se usó la estrategia de que el profesor fuese quien evaluara la calidad de cada mensaje, lo cual resultó en una carga de trabajo excesiva; y finalmente por producir la guía de calidad de los mensajes y conversaciones, y hacer a los alumnos responsables de cumplirla y auto evaluar su cumplimiento.

En un curso en línea el profesor ya no es el único experto, la única persona capaz de determinar la calidad de los resultados, el único que puede moderar, estructurar, evaluar. Con la información y el soporte adecuado, los alumnos pueden ejercer estas labores, y en el proceso, enriquecer su desarrollo (Icaza, 2000). Esta ha sido la metodología empleada en el curso estudiado en esta investigación.

2.5 Equipos virtuales

Un equipo virtual es aquel que está formado por individuos geográficamente dispersos, físicamente distanciados pero unidos con un mismo propósito, donde cada uno cuenta con un conocimiento que aportará el valor al producto o servicio de su razón de ser. Es posible que la mayoría de los integrantes del grupo no se conozcan personalmente pero se mantienen en contacto por medio de herramientas de colaboración electrónica (sistemas computacionales de uso específico).

Un requisito indispensable para trabajar en un equipo virtual, es que se debe tener una visión compartida que permita complementar los esfuerzos y contar con un alineamiento para tener así una misma dirección (Savage, 1990). Ahí mismo Savage señala que los equipos dispersos geográficamente pueden trabajar tan efectivamente o mucho mejor que los que se encuentran en el mismo lugar. Sin embargo, un equipo virtual requiere además de la visión compartida de una comunicación más explícita y clara. Además de ser asíncronos, si deben seguir y cumplir con los tiempos estipulados de inicio y terminación de las tareas.

2.5.1 Formación de un equipo

Cuando se forma un equipo, deberá tomarse en cuenta lo que el equipo necesitará como un todo para funcionar de manera adecuada. Rees (1998) considera que algunas de estas necesidades podrían ser como las siguientes:

- Conocimiento y experiencia técnica.
- Capacidad administrativa y de coordinación.
- Habilidad y experiencia en liderazgo de equipo.
- Habilidad y experiencia en facilitación para el equipo.
- Habilidades interpersonales y de comunicación.

- Experiencia previa con equipos.
- Conocimiento de la cultura y de las metas organizacionales.
- Una variedad de capacidades necesarias para completar el equipo.

Algunas de las siguientes funciones que son comunes a todos los equipos y son muy importantes se muestran a continuación (Rees, 1998):

- Coordinar el equipo.
- Mantener al conjunto concentrado en trabajar unido como equipo.
- Mantener al grupo concentrado en sus tareas.
- Documentar los esfuerzos del equipo.
- Apoyar al equipo dentro de la organización.
- Colaborar y alcanzar el consenso.
- Comunicarse con los miembros del grupo.
- Comunicarse con gente externa al equipo.
- Cumplir con las tareas y los compromisos.
- Buscar recursos y apoyos.

En un equipo, el conocimiento de cada individuo es algo muy valioso, pero si unimos el conocimiento de cada uno tendremos un conocimiento de grupo que es superior al individual y sólo se puede lograr esto si aprendemos a cómo trabajar juntos y a compartir nuestro conocimiento abiertamente (IFTF, 1991).

Principalmente un equipo virtual permite la flexibilidad que se demanda en la actualidad. No existen las limitantes marcadas por el tiempo y el lugar, siempre y cuando se cuente con la infraestructura y medios de comunicación mínimos para poder intercambiar información y conocimiento.

2.5.2 Aprendizaje en equipo.

Las organizaciones en la actualidad están aprendiendo a aprender. Las organizaciones que reconocen el aprendizaje dentro de sus niveles organizacionales, se dan cuenta que es un proceso constante, repetido, un ciclo de proceso de: haciendo, reflexionando, pensando y decidiendo.

En las organizaciones aprendientes existe un proceso colectivo. Por supuesto que el aprendizaje individual tiene su lugar de importancia. No obstante, se le da énfasis al aprendizaje en equipo. El aprendizaje en equipo es una característica dominante de las organizaciones aprendientes. (Marquard, 1996)

Los equipos son cada vez más importantes para la organización. En el orden para proveer de conocimiento y habilidades que los necesitan, la organización aprendiente debe de haber enseñado: procesos de calidad, técnicas de resolución de problemas y habilidades de interacción entre el equipo. Los equipos de trabajo deben tener la capacidad de aprender, crear y aprender como una entidad.

Tres de las principales razones que identifica Gibbons (1999) para empezar a usar un equipo de aprendizaje son las siguientes:

- Ayudar a desarrollar las necesidades de los individuos.
- Explorar las características importantes para el éxito futuro de la organización, identificando las estrategias, las posibles barreras y brindar recomendaciones.
- Proponer y adoptar dichas propuestas a través de la organización para alcanzar el éxito.

Existe una diferencia entre grupo y equipo. Los equipos son en general más cohesivos. Dentro de los equipos hay apertura, atmósfera informal y mutua aceptación y conocimiento entre sus miembros. A diferencia en los grupos es infrecuente que se den estas características. Opuesto a los grupos, los equipos tienen una meta común o misión a la cual se apegan para lograrla. (Vennix, 1999).

Los equipos se desempeñan más completamente si son recompensados por el aprendizaje contribuido a la organización. Los niveles de aprendizaje de los equipos requieren práctica y reflexión. Los equipos en altos niveles de aprendizaje permiten un alto grado de pensamiento colectivo y comunicación, al igual que habilidad para trabajar creativamente y constructivamente como una única entidad. Un equipo exitoso necesita gente que esté capacitada y entrenada para trabajar unidos, que comprenda que los pasos especiales para lograr resultados como grupo y que esté dispuesto para trabajar y sostener al equipo (Rees, 1998).

2.5.3 Comportamiento de los individuos en el equipo

Cada miembro es responsable de su propio comportamiento dentro del equipo. Cada integrante debe concentrarse en minimizar las actitudes que debilitan al equipo y maximizar aquellas que lo fortalecen. Sin embargo es importante señalar que los comportamientos de quienes conforman el equipo pueden dividirse en tres categorías principales (Rees, 1998):

- A. Comportamientos que contribuyen a la cohesión del equipo.
- B. Comportamientos que contribuyen a la productividad del grupo.
- C. Comportamientos que debilitan el progreso del equipo.

Comportamientos que fomentan la cohesión del equipo:

- Mostrar comprensión y aceptación hacia los otros.
- Aliviar la tensión.
- Mostrar energía y entusiasmo por el trabajo en equipo.
- Incluir a todos los miembros del equipo en las discusiones o eventos.
- Escuchar y responder a los demás.
- Confiar en la mutuas ideas.
- Tomar con tranquilidad los puntos de vista y las opiniones opuestas.
- Mostrar interés y comprensión acerca de los puntos de vista de los demás.
- Preguntar a todos los miembros del equipo qué piensan.
- Asumir voluntariamente tareas del equipo o ayudar a otros a cumplir con sus tareas.

Comportamiento que contribuyen a la productividad del equipo:

- Analizar los datos y los hechos.
- Sugerir alternativas.
- Poner a prueba el consenso.
- Confiar en las ideas de otros.
- Aclarar ideas.
- Sugerir procesos que ayuden a que el equipo complete sus tareas.
- Pedir a los demás sus opiniones e ideas.
- Ofrecer información y datos.
- Resumir.
- Mantener la discusión concentrada en el tema.
- Proponer alternativas creativas.
- Hacer preguntas que ayuden a que el equipo avance.
- Mostrar paciencia cuando se manejen problemas complicados.
- Aplicar la propia destreza en el problema en cuestión.

Comportamiento que debilitan o bloquean el progreso del equipo:

- Estar en desacuerdo y no ofrecer sugerencias.
- Rehusarse a escuchar a los otros miembros del equipo.
- Repetir las ideas propias una y otra vez.
- Criticar las ideas o procesos de los demás.
- Interrumpir.

- Rehusarse a dar por terminada una discusión para continuar con el proceso.
- Dominar en la discusión o tratar de imponerse en la decisión.
- Retirarse.
- No mostrarse abierto durante las juntas del equipo.
- Mostrar tensión o desaprobación.
- No cooperar.
- Negarse a aceptar alguna de las alternativas.
- Ser impaciente con el proceso del equipo.
- Hacerse el gracioso en exceso o contender para atraer la atención.
- Mostrar una actitud de “nada funcionará bien aquí”.
- Acceder o fingir dar apoyo al equipo, o simplemente estar allí por que se tiene que hacer.

2.6 Comunicación

La comunicación es una aptitud que consiste en escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes. No toda persona sabe comunicarse, lo que es sumamente importante en las relaciones interpersonales y grupales (Javier, 2000). Este mismo autor (en la misma obra) menciona que las personas que poseen esta aptitud se caracterizan porque:

- Son efectivas en el intercambio, registrando las pistas emocionales para afinar su mensaje.
- Enfrentan directamente los asuntos difíciles.
- Saben escuchar, buscan el entendimiento mutuo y comparten información de buen grado.
- Fomentan la comunicación abierta y son tan receptivas de las malas noticias como de las buenas.

Para que la comunicación sea eficaz se requiere que el mensaje sea captado por el receptor en la forma que el emisor desea, para lograr esto es necesario que:

- Las ideas a transmitir sean útiles para el receptor.
- Lo que se vaya a transmitir sea interesante o importante.
- Las expresiones utilizadas en la transmisión del mensaje sean formuladas de manera clara y correcta.
- La idea logre ser aceptada.

- Se motive lo suficiente para que las personas acepten la idea y se practique.

Estas características de la comunicación, pueden ser aplicables en los grupos de discusión para procurar el lograr una comunicación eficaz.

2.7 Motivación

La definición de motivación según la Real Academia (Huerta, 1997) nos dice que ésta es un ensayo mental preparatorio de una acción para animarse a ejecutarla con interés y diligencia.

Existe una gran variedad de impulsos básicos que guían o dirigen los actos de cada ser humano, dan una explicación de cada acto de su conducta, a cada cosa que hace o lo impulsa en cada una de sus acciones. Estos impulsos básicos permanecen latentes en el hombre durante toda su vida, pero pueden manifestarse en forma radicalmente distinta como consecuencia del aprendizaje y la experiencia que va adquiriendo.

Si nos referimos al origen del término motivación veremos que proviene de la palabra “motivo”, que se deriva de la raíz etimológica “motus”, que significa movimiento o “poner en movimiento”. De acuerdo a esto, podemos decir que la motivación es la causa que nos impulsa a realizar, en determinado momento una acción, dependiendo de las circunstancias en las que nos encontremos. Podemos decir que de igual forma que a cada acción corresponde una reacción, asimismo toda acción se deriva o resulta de una determinada motivación.

La motivación es uno de los principales y más importantes factores para la realización completa y satisfactoria de cualquier actividad, y juega un papel muy importante en el aspecto laboral.

La motivación, tiene un aspecto subjetivo y otro objetivo. El subjetivo es una condición en el individuo que se llama “necesidad”, “impulso” o deseo, el objetivo es un objeto fuera del individuo que se puede llamar incentivo fin o meta y que cuando se interpone algo en ese camino causa frustración.

Covington (2000) hace un análisis motivacional de los estudiantes, relacionando a la motivación con el porqué de la conducta. Haciendo cuestionamientos como ¿Por qué, por ejemplo, eligen las personas realizar una tarea y no otra?, ¿Por qué despliegan más o menos energía para llevarla a cabo? ¿Por qué hay algunos que perseveran hasta finalizarla, en tanto que otros la abandonan antes de comenzar?

La respuesta a estas interrogantes es que las personas tienen motivos diferentes para alcanzar un logro. Como por ejemplo los estudiantes que tratan de desarrollar nuevas habilidades para obtener autodominio, otros tratan de demostrar una capacidad superior superando a otros alumnos o alcanzándose éxitos notables esforzándose un poco o nada. No es difícil darse cuenta, a partir de estos ejemplos, de que lo que los alumnos aprenden, cuanto recuerdan y hasta qué punto se comprometen depende, en buena medida, de las razones que predominan para aprender. En efecto, para nuestro propósito, los motivos son equivalentes a las razones para aprender.

En las últimas décadas han aparecido dos concepciones muy diferentes sobre la motivación de logro. Una contempla la motivación como un impulso; es decir, como un estado o necesidad interna que impulsan a la persona a actuar (Heyman y Dweck, en Covington, 2000). Este enfoque de los motivos como impulsos suele considerar la motivación como un factor capacitador, el medio para un fin, siendo éste la mejora del estatus o del rendimiento en una prueba. En esta concepción de la motivación del logro, el individuo busca sus propias razones para motivarse, como lo sería su necesidad de mejorar en ciertos aspectos.

La segunda concepción contempla la motivación en términos de metas o incentivos que atraen o impulsan a la persona hacia la acción (Heyman, Chiu y Hong, en Covington, 2000). Desde este punto de vista la motivación es un recurso humano único que hay que fomentar porque sí, no simplemente un medio para incrementar el rendimiento escolar. En efecto, según este análisis, promover una conducta significativa y orientada hacia metas, así como razones positivas para aprender, se convierte en el propósito primordial de la enseñanza escolar. Dichas razones positivas no son competitivas y son de naturaleza intrínseca; es decir, seducen y tientan a las personas para que actúen por la acción misma.

El concepto de motivación de logro aplicado en este proyecto de investigación es el que contempla la motivación en términos de metas que atraen a las personas hacia una acción. Considerando este concepto sobre todo por la naturaleza del curso en el cual se llevó a cabo el estudio.

2.8 Efectividad

La mayoría de la gente cuando habla de “ser efectivos”, quiere decir “obtener resultados”. Obtener resultados es ciertamente una parte importante de ser efectivos, pero no lo es todo (Capdevielle, 2000).

Una dimensión de la efectividad es la preservación y ampliación de los recursos. Por recurso, se entiende más que sólo dinero, equipos y construcciones. También se entiende cosas como salud física, agudeza mental, estabilidad mental, destrezas, conocimientos, valores y relaciones con otras personas. Estos intangibles son recursos por que no se pueden producir resultados sin ellos. Por eso es que las personas efectivas les ponen atención y por eso es que esta definición de efectividad tiene esta dimensión extra que los abarca.

De la Paz (1996) resume algunos de los criterios utilizados para conceptualizar y medir la efectividad. Ciertos criterios son tan amplios que pueden incluir a otros que están relacionados: productividad puede incluir producción, cantidad y calidad; características personales que incluiría habilidades, involucramiento y lealtad, lo mismo sucedería con desempeño, satisfacción, clima organizacional que están integrados por conceptos como: involucramiento, moral, adaptabilidad y otros.

Haciendo un análisis de todos los conceptos, De la Paz (1996) define la efectividad en los siguientes términos:

“ Es el grado de desempeño del individuo y el esfuerzo invertido en su actividad.” Donde el desempeño del trabajo está en función de la cantidad, calidad, satisfacción, conocimiento, y del esfuerzo producto de las características personales puestas en juego durante la ejecución del trabajo (Creatividad, iniciativa, aptitud, habilidades y valores).

Giral (1978), menciona que “es la persona la responsable de lograr resultados, haciendo las cosas bien (EFICIENCIA), llegando así a alcanzar la EFECTIVIDAD como individuo”.

En un equipo la efectividad depende de cada miembro del mismo. Todas las personas que constituyen el grupo tienen una vital influencia, la cual será buena o mala de acuerdo con las cualidades o habilidades humanas que la persona haya desarrollado. Entre estas aptitudes podemos mencionar la comunicación, la cooperación, la coordinación, el reconocimiento de la capacidad del trabajo que realiza otro miembro del grupo, la confianza en el grupo, entre otros (Javier, 2000).

2.9 Liderazgo

Líderes son los individuos que establecen una dirección para un grupo de trabajo, que obtienen el compromiso de los miembros de ese grupo para con esa dirección, y que los motivan para alcanzar los objetivos de dicha dirección.

Líderes son aquéllos que dirigen a otros con su poder personal, intelectual, psicológico o emocional.

Existe una variedad considerada de definiciones acerca del concepto de liderazgo. Terry citado en Manrique y Saravia (1996) establece que “ el liderazgo es la actividad que consiste en influir sobre las personas para que voluntariamente se avoquen al logro del grupo”. Por otro lado, Koonts y O’Donnel citados en la misma obra afirman que “el liderazgo es la capacidad de influir sobre las personas para que se unan con el fin de lograr una meta común”.

Un estudio sobre administración de personal (Wunderer y Jun, 1992) indicó que las cualidades necesarias para los líderes de la última década del siglo XX eran:

- Habilidad para cooperar.
- Habilidad para comunicar.
- Habilidad para resolver problemas.
- Habilidad para motivar.
- Creatividad.
- Habilidad para transmitir conceptos hacia la práctica.

El liderazgo es algo que las personas realizan en forma conjunta. Juntos los líderes y sus seguidores se encaminan hacia un mejor futuro, sintiendo sus comportamientos unidos para un mismo propósito. La idea de capacidad de liderazgo es sumamente importante, implica un sistema de liderazgo que pueda extraer sabiduría, penetración y comportamientos adecuados de muchos individuos.

2.9.1 Liderazgo de interacciones y relacional

La autoridad moral se la tiene que ganar un líder. Esta autoridad se logra a través de una relación de confianza que se alimenta día a día cuando interactuamos con los demás y en la búsqueda de las metas de grupo. La

negociación de la interacción constante ayuda a generar una autoridad moral y la estima y la confianza de los demás.

“El liderazgo es la íntima relación entre el líder y sus seguidores que juntos buscan una meta común. Es el líder que guía el camino y establece objetivos que emocionen y hagan que los seguidores vayan cantando al pelotón de fusilamiento en caso de ser necesario. Si el líder no sabe a donde va o no responde a las expectativas de los colaboradores, éstos se sienten muchas veces, con el derecho a buscar sus propios intereses y dejar a un segundo plano los objetivos del grupo”. (Buratti, 1996).

2.10 Estudios relacionados a esta investigación.

Un estudio realizado por Müldner y Nicholl (1997) presentado en el artículo (Computer-supported Human Cooperation in Electronic Classrooms), trata de determinar como la tecnología, en particular las computadoras, pueden ayudar en la educación. Este estudio presenta varias ventajas tecnológicas para mejorar la enseñanza y el aprendizaje en salones electrónicos.

Entre los aditamentos recomendados se menciona que los estudiantes del curso dispongan de una computadora individual con las facilidades básicas para la interacción entre ellos. Primordialmente las computadoras deben estar interconectadas, formando una red local y esta red a su vez debe de estar conectada a Internet.

Los autores señalan que el resultado más importante del estudio es la motivación de los estudiantes: Estos tienen que tener muy claras las razones por las que deben de estudiar los tópicos del curso. También, los estudiantes deben sentirse desafiados por la meta del curso. Lo que les permite estar alerta y constantemente interesados en los resultados de la clase. Como segundo resultado de la investigación se encontró que los estudiantes deben de ser estimulados a utilizar técnicas variadas y herramientas de instrucción en el curso, para evitar que los estudiantes se cansen y aburran por una presentación monótona de la clase y por último es que la organización de la clase debe de estar enfocada en una meta.

Otra opinión surgida de este estudio es que el maestro o tutor del curso debe de mantener buen contacto con los estudiantes por medio de formas de interacción como lo es el mantener una activa colaboración con los estudiantes. El curso debe cumplir con ciertas características como: terminología, notación, estructura que simplifique el aprendizaje y entendimiento del material de la clase

para permitir una efectiva comunicación con otras personas. Así como fomentar el pensamiento crítico y el análisis para verificar que los estudiantes entendieron el material de la clase, esto se puede lograr por medio de grupos de discusión, caso de estudio, ejemplos y pruebas.

En cursos virtuales con demasiados estudiantes y donde no hay suficiente tiempo para la interacción entre todos ellos es muy importante que en esas clases se consideren los grupos pequeños de trabajo colaborativo, donde los integrantes de estos grupos puedan entender e interactuar con los diferentes tópicos del curso. En el estudio realizado por Müldner y Nicholl, se tiene la fuerte creencia que las clases electrónicas son el futuro de la enseñanza, pero para ello es necesario ir mejorando las estrategias y recursos con el tiempo para tratar de proveer un ambiente ideal. Las computadoras están intentando mejorar la colaboración humana, pero éstas serán un obstáculo más que un beneficio si no son usadas eficientemente.

Sudweeks y Allbritton (1996) en su artículo (“WORKING TOGHETER APART: Communication and Collaboration in a Networket Group”) exploran el concepto de patrones de comunicación colaborativa. Usando un análisis textual cualitativo del contenido de los mensajes de correo electrónico en un grupo de investigación colaborativo. El caso de estudio describe la formación e implantación de experiencias de un gran grupo internacional de investigadores que usan la comunicación asistida por computadora para estudiar la misma comunicación generada por el grupo. Los investigadores demuestran que la metodología del caso de estudio provee ideas teóricas y es una poderosa herramienta que permitirá a futuras investigaciones profundizar en el entendimiento del rol de los patrones de comunicación en grupos dinámicos.

Entre los resultados obtenidos por este estudio se observa que es muy conveniente contar con un control formal e informal de la comunicación. El formal se lleva a cabo por medio de reglas, para que la comunicación sea formalmente controlada por coordinadores de la comunicación que direccionen y coordinen las actividades de los participantes. Y el control informal se dá por medio de normas de comunicación comúnmente aceptadas en los comportamientos de los participantes. Un ejemplo de este control sería no usar letras mayúsculas en los mensajes de Internet, pues se considera como el estar gritando. Otro comportamiento que emerge en las etapas iniciales de la comunicación según este estudio es el liderazgo, el cual muchas veces encamina el diálogo.

Nesbitt, Light y Burns (2000) en su artículo (‘Let’s you and me a little discussion’: Computer mediated communication in support of campus-based university courses) hacen un estudio con base al incremento que el uso que CMC (Computer mediated communication) ha tenido en cursos *online* en universidades. El enfoque del estudio es la interacción entre los estudiantes por medio de CMC en el contexto de un curso universitario. En el curso un tutor provee la estructura

inicial para la interacción pero no contribuye en la discusión online. Los datos fueron recolectados por entrevistas individuales y grupales, y el intercambio electrónico que se generó también fue analizado. El análisis se enfocó principalmente sobre: a) los patrones de interacción en varios grupos, b) la influencia de la ausencia virtual del tutor; y c) la evaluación de esta experiencia en los alumnos y el tutor.

Entre las preguntas formuladas en el estudio estuvieron: ¿Qué tan eficientemente, la comunicación y el intercambio de ideas puede lograrse sin la intervención de un tutor durante el diálogo?, ¿Qué tan estable resultará la interacción?, ¿Qué tanto divergen los grupos en sus patrones de interacción, así como los patrones que causan esta divergencia?

En el estudio realizado por Nesbitt, Light y Burns, las contribuciones de los estudiantes en la interacción en Web fueron analizadas; nominalmente, el 70 % de los mensajes fueron identificados como mensajes de calidad y el 30 % de estos se consideraron como mensajes de poca calidad. Un patrón marcado en los grupos analizados fue que entre sus integrantes nadie quería ser él que iniciara la discusión poniendo el primer mensaje, mencionando muchos de ellos que preferían participar ya iniciada la discusión respondiendo mensajes. Otro patrón fue la longitud de los mensajes los cuales variaban entre las 500 y 2500 palabras, pues algunos estudiantes se preocupaban por realizar una aportación suficientemente fundamentada.

Referente a la ausencia virtual de un tutor como moderador del grupo de diálogo, se estableció que éste muchas veces es importante para darle un rumbo a la discusión y para mediar posibles discusiones entre los integrantes del equipo.

A falta de la reconocida ausencia de un líder (en este caso el tutor), algunos estudiantes trataron de tomar este rol, alguien que motivara al grupo con buenas aportaciones y direccionara el diálogo. Y así lo hicieron saber los estudiantes, pues en los resultados se observa que hubo un fuerte sentimiento de que un líder fue necesario para activamente monitorear y empujar el diálogo y mantener la discusión más enfocada al tema tratado. Los tutores quienes no intervinieron en el diálogo, pero si lo analizaron, comentaron que en realidad no hubo un real requerimiento de parte de ellos para direccionar el diálogo, aunque si sentían la necesidad de intervenir cuando se presentaban malos comportamientos u hostigamientos entre los miembros de un equipo.

Otra conclusión del estudio de Nesbitt, Light y Burns, realizada con base a las opiniones de los tutores, fue el estilo informal utilizado en algunos casos por los estudiantes en el grupo de discusión, desde el punto de vista de los tutores, el mofarse de otros estudiantes por medio del sarcasmo o comentarios críticos refleja los valores y actitudes que los estudiantes se han formado a través de experiencias previas y que se hubieran presentado en menos grado si el grupo hubiera sido moderado.

Un patrón más encontrado en los grupos de discusión en este estudio fue que los grupos llevaron a cabo un trabajo colaborativo adecuado cuando reconocieron a un miembro en las primeras actividades de diálogo del curso que estaba tomando el papel de un facilitador efectivo para el grupo, lo que permite señalar que los integrantes del grupo se sintieron a gusto de trabajar colaborativamente bajo el liderazgo de este estudiante. Así también, fue notorio el incremento en la confianza entre los miembros de los equipos de diálogo, la cual se evidenciaba en los mensajes del equipo, lo que conllevaba a que se tuviera un consenso en las ideas, evitando que el ambiente en el grupo fuera hostil, lo anterior permitió lograr un aprendizaje exitoso.

Por otra parte los estudiantes reconocieron también la importancia de contar con una estructura para iniciar el diálogo, similar a una agenda pero sin la rigidez de ésta, permitiendo una libertad para aportar en el foro.

Además, se consideró importante cumplir con ciertas reglas en los mensajes en la comunicación online, pues esto conlleva a que se presente un buen ambiente de trabajo colaborativo. Los equipos que ignoraron esas reglas tuvieron problemas de comunicación entre sus integrantes. El contar con estas reglas al elaborar los mensajes puede ser de gran ayuda al grupo cuando no se cuenta con un tutor en el equipo de diálogo. Reglas en la interacción, por ejemplo de cortesía, formato de mensajes, etc.; pueden ser usadas para construir un buen ambiente colaborativo.

Por otra parte, para conocer de qué manera se lleva a cabo la interacción o comunicación electrónica en los grupos de discusión a través de Internet, Toribio (1997) realizó un análisis y una descripción de la interacción electrónica que se presentó entre los miembros de un grupo de personas a través de las nuevas tecnologías. El estudio llevado a cabo consistió en un análisis de mensajes de los grupos de discusión que se tomaron para la investigación. Para ello Toribio necesito definir una clasificación de los mensajes, así como una estructura para su codificación.

Con los resultados de la investigación realizada por Toribio se pudieron conocer a que nivel de interacción y fluidez puede llegar un grupo comunicándose electrónicamente y relacionar esto además con la efectividad del grupo. Entre las recomendaciones realizadas por Toribio tenemos que es necesario establecer un protocolo de comunicación para que la interacción fluya de manera más efectiva (Reglas o recomendaciones para la comunicación), así como planear la definición de los temas a tratar en los grupos de discusión, es decir, que cada uno de los temas tenga una agenda de discusión a seguir en cada grupo, según las necesidades de estos (pre-estructura en los grupos de diálogo).

Espinosa (1998) explora a través de una investigación los niveles de moderación en grupos de discusión electrónicos con el objetivo de lograr la participación y la construcción de conocimiento en los mismos. En la investigación se realizó un experimento que involucró tres grupos de discusión que recibieron diferentes niveles de moderación. Los resultados del experimento indican que la percepción de los participantes acerca del grupo de discusión electrónico no tiene variación por el hecho de recibir moderación, sin embargo en el estudio se comprobó que la moderación es un incentivo importante para fomentar la participación e interacción entre los individuos.

Como se puede observar, existe un marcado interés de parte de académicos e investigadores en desarrollar más estudios sobre la mecánica del proceso de la comunicación en grupos asíncronos. Esta tendencia influyó en la selección del tópico de esta tesis.

Capítulo 3

Metodología de Investigación

3.1 Introducción

La metodología usada en este proyecto de investigación se fundamentó en el diseño de un estudio cualitativo, con ciertos rasgos de métodos de investigación cuantitativos. El estudio en general consistió en observar el desenvolvimiento de dos equipos de diálogo asíncronos en un curso virtual. El objetivo era averiguar si los factores de efectividad y motivación de los participantes se reflejaban en la calidad de los equipos. Lo anterior se realizó a través del análisis de mensajes entre los grupos. Otro objetivo fue detectar si existen algunos patrones de comportamiento que intervienen o surgen a través del estudio de los factores mencionados.

De lo anterior se resume que los métodos de investigación utilizados en el proyecto fueron: 1) Análisis de documentos, 2) observación (análisis a nivel mensaje y el diario de observaciones) y 3) encuestas, los cuales son descritos en este capítulo.

3.2 Esquema general de la metodología

De acuerdo a la información presentada en los capítulos anteriores, a continuación se muestra un diagrama de conceptos (figura 3.1), que describe la metodología utilizada en el proyecto de tesis, en la parte correspondiente a investigación de campo. En el diagrama se señalan sólo los aspectos más importantes de este trabajo. La investigación inicia formalmente en la parte correspondiente al análisis de documentos del caso estudiado, como lo fueron las políticas y las recomendaciones del curso, y otros documentos que explican la mecánica del mismo. De ahí se pasa a la selección de factores a analizar así como los criterios pertenecientes a cada factor. El desarrollo de este punto incluyó identificar a detalle los pormenores del caso de estudio. Esto fue algo extenso, ya que abarca la observación de muchos detalles clave, desde las consideraciones que se tomaron en cuenta hasta la formulación teórica del estudio y el comienzo de la observación en los equipos de diálogo. Posteriormente se obtuvieron resultados preliminares con los cuales fue posible estructurar la segunda parte del caso de estudio (el análisis de patrones de comportamiento y la encuesta). Lo que conllevó a un posterior análisis de resultados y un producto final.

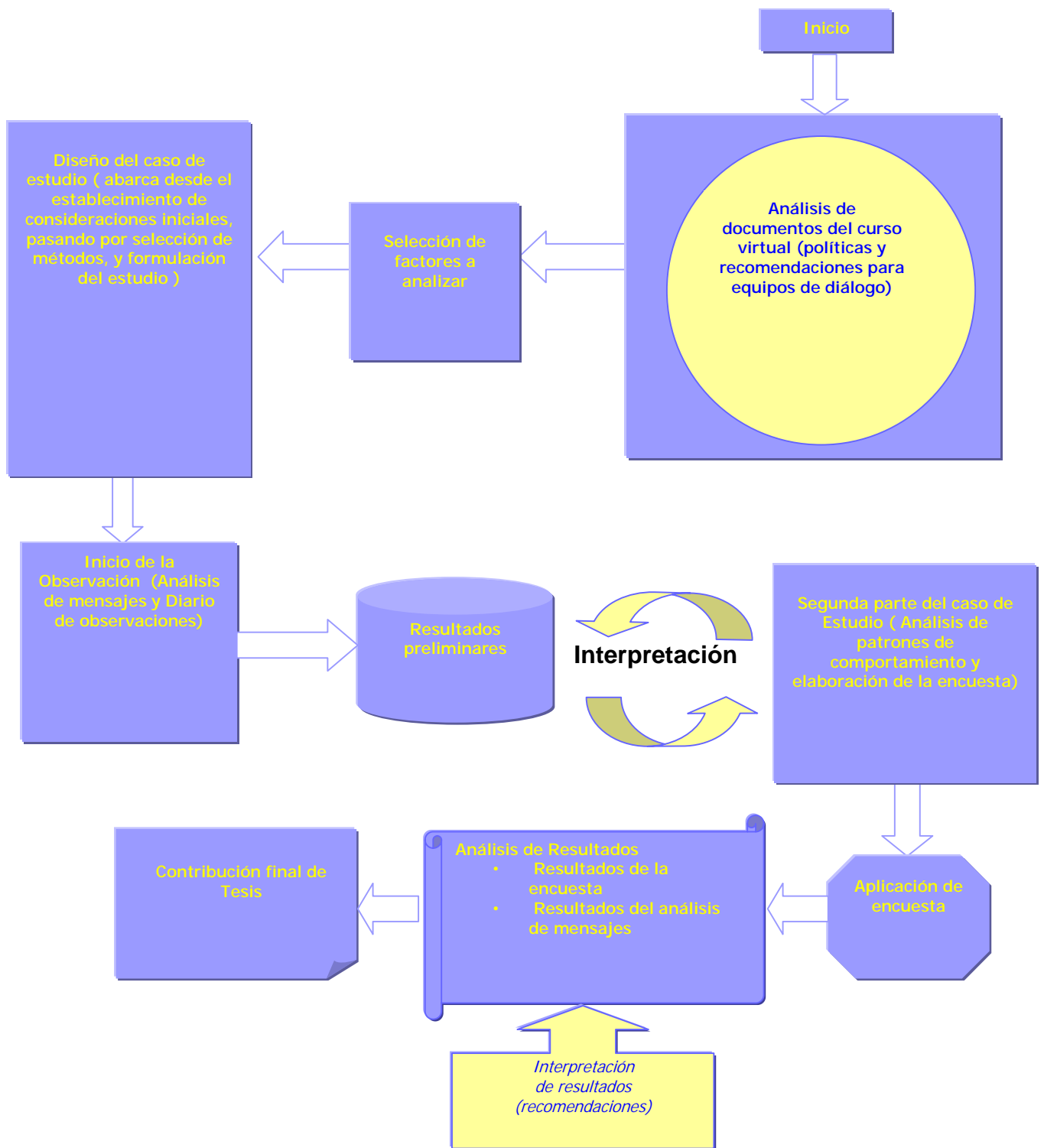


Figura 3.1 Diagrama de la metodología

3.3 Consideraciones del caso estudio.

El estudio consistió en analizar a nivel mensaje las aportaciones de dos equipos de diálogo en un curso virtual a nivel posgrado, en el cual se habían establecido ciertas rúbricas o sugerencias para llevar a cabo tales aportaciones. En general se determinaron dos factores de estudio (Efectividad y Motivación), estableciendo criterios para cada uno de ellos que se apegaran a las políticas y recomendaciones hechas en el curso. Seguido de ello se llevó un análisis y registro de mensajes por medio del cual se verificaba si las aportaciones de los integrantes de los equipos estaban cumpliendo con los criterios pertenecientes a cada factor. En este mismo análisis se tomaron además notas referentes al comportamiento de ambos equipos y con ello se establecieron tendencias que permitieron ir construyendo los resultados; lo que permitió estructurar otras fuentes de información como el diseño de una encuesta. Todo esto con el fin de ir definiendo y documentando los patrones encontrados por medio del análisis de mensajes.

A continuación se describen con mayor detalle los aspectos considerados en el trabajo de investigación; así como las condiciones usadas en el diseño de la encuesta aplicada al final de la etapa de observación. Es importante señalar que en el siguiente capítulo se describe a detalle el curso estudiado en esta investigación (Capítulo 4 “Descripción del caso”), así como en el capítulo 5 se presentó el análisis de resultados de este proyecto.

3.4 Factores considerados para el estudio cualitativo

Los elementos analizados en este estudio se determinaron en función a la recopilación de referencias bibliográficas sobre investigaciones realizadas en los equipos asíncronos de diálogo. De lo anterior se consideraron los siguientes factores para la realización de este proyecto de investigación

- **Motivación:** Este factor nos permite medir el grado de aceptación y comprensión del esquema empleado, así como su impacto en el equipo de trabajo. Considerando lo anterior a nivel de cada individuo y como grupo. Y haciendo énfasis en la observación de las actividades de diálogo llevadas a cabo en los espacios asignados a su equipo.

- **Efectividad:** Este factor se refiere a qué tan bien se están siguiendo las sugerencias establecidas en el curso para llevar a cabo el diálogo en el espacio compartido. También implica determinar el cómo se está llevando a cabo el desarrollo de las actividades que involucran el diálogo.

Se debe aclarar que para el diseño de la encuesta, estos factores no se incluyen de una manera directa, ya que parte del diseño de la metodología fue medirlos (o detectarlos) a través de preguntas implícitas sobre los mismos.

3.4.1 Preguntas del estudio

Dado que el enfoque de este proyecto de investigación es identificar las actividades de diálogo y coordinación entre grupos asíncronos empleando un espacio electrónico; el mismo se puede lograr al intentar responder las preguntas siguientes:

- i. ¿Es posible identificar y analizar la calidad en la comunicación generada en un grupo de diálogo asíncrono partiendo de la observación de los factores de efectividad y motivación?
- ii. ¿Se pueden identificar patrones de comportamiento en la comunicación generada en grupos de diálogo asíncrono a través de un análisis del contenido de sus mensajes, tomando en cuenta sólo los factores de efectividad y motivación?

3.4.2 Unidad de estudio

El objeto de estudio en este caso serían los grupos de diálogo asíncronos formados por equipos de un curso de aprendizaje a distancia. De manera que hacia ellos estará enfocado el instrumento de investigación, tomando en consideración principalmente la comunicación que se genera entre los mismos por medio de los mensajes.

Dada la naturaleza cualitativa del estudio, tal como se mencionó con anterioridad, se utilizaron los siguientes métodos: Análisis de documentos y observación. También se aplicó una encuesta que ayudó a analizar más a fondo los resultados preliminares obtenidos con los dos primeros métodos.

3.5 Análisis de documentos

Parte de la investigación realizada incluyó la revisión de documentos preparados por el profesor del curso para comunicar la estrategia y mecánica del mismo. Entre otros puntos, estos documentos incluyen la guía y política de las actividades de los grupos asíncronos, así como sugerencias para mantener una muy buena calidad en la comunicación asíncrona entre los miembros de los equipos. Con el fin de informar al lector más sobre el contexto de las características del curso estudiado, en el capítulo siguiente (capítulo 4 “Descripción del caso”), se presenta una descripción mas detallada del mismo.

A continuación se listan los documentos del curso que dada su importancia e impacto en la comunicación y el aprendizaje fueron analizados:

- Página corporativa: Presenta la misión, visión y estrategias del curso.
- Sala de diálogos: Incluye una descripción de lo que es un diálogo y proporciona además varios documentos que orientan a los integrantes de los equipos a lograr diálogos electrónicos exitosos (el documento de mensajes efectivos en grupos de diálogo, y el de equipos de diálogos efectivos).
- Equipos de diálogo. Aquí se detallan recomendaciones acerca del formato de los mensajes en los espacios asignados a los equipos.
- Rúbrica sobre participación en foros y otras áreas de mensajes. La intención de este documento es el ayudar a los integrantes de los equipos a estimar y mejorar la calidad de sus mensajes, con la intención de mejorar la comunicación o diálogo entre los miembros del grupo.

3.6 La observación

La observación en esta investigación tuvo un papel muy importante, y consistió primordialmente en analizar los mensajes de los equipos bajo estudio. El tipo de observación empleada consistió en que el investigador se limitaba a observar lo que estaba sucediendo, sin intervenir ni preguntar. Sin embargo es importante recalcar que al momento de realizar este proyecto, el propio investigador estaba participando como alumno del curso; por lo tanto la experiencia y vivencia del mismo investigador fue enriqueciendo las observaciones llevadas a cabo. Estas observaciones sobre sus expectativas y explicaciones sobre lo que estaba sucediendo se plasmaron en un diario de observaciones.

En resumen, las herramientas utilizadas en la observación fueron el reporte del análisis de mensajes y el diario de observaciones.

3.6.1 El análisis de mensajes

El análisis de mensajes se llevó a cabo con el objetivo de evaluar los mensajes en base a su cumplimiento con los factores analizados (efectividad y motivación), utilizando ciertos criterios para cada factor (Anexo A). Es decir, se fue registrando mensaje por mensaje su nivel de cumplimiento con los factores mencionados. Para lo anterior se empleó un formato que se muestra en el Anexo B.

Cabe recordar que los criterios pertenecientes a cada factor fueron establecidos previamente de acuerdo a la investigación bibliográfica, la misma documentación del curso relacionada con los diálogos electrónicos de los equipos, y la experiencia del investigador y asesor en desarrollo de cursos de postgrado a distancia.

En el anexo C se muestran algunos ejemplos del registro de los mensajes en el reporte utilizando los formatos descritos.

3.6.2 El diario de observaciones

Tomar nota de aspectos que se consideraban importantes al analizar a nivel mensaje los diálogos permitió registrar diversos comportamientos que se presentaban en los equipos.

El diario fue muy útil, pues el reporte del análisis de mensajes no era suficiente para registrar todos los aspectos relevantes que ocurrían en un equipo de diálogo. Los componentes de este diario de observaciones (Anexo D) fueron los siguientes:

- Fecha.
- Equipo.
- Módulo del curso.
- Aspectos a registrar. En este punto se registraban comentarios acerca de los comportamientos dentro de los equipos, tanto a nivel individual como a nivel grupal; por ejemplo si estaba tomando fuerza la existencia de algún líder dentro del equipo, si se respetaban las reglas de comunicación, la redacción de los mensajes, etc. En general cualquier aspecto relevante en el comportamiento del grupo.

Es importante señalar que tanto el reporte del análisis de mensajes, así como el diario de observaciones se llevaron a cabo durante los 8 módulos analizados. La encuesta que se detalla a continuación fue realizada gracias a los resultados preliminares que se obtuvieron con el análisis de los primeros 4 módulos.

3.7 La encuesta

Esta encuesta (anexo E) fue estructurada con base a los resultados preliminares que se obtuvieron en la observación, y en ella se trató de corroborar dichos resultados.

A continuación se muestra la tabla en la que se establece la relación entre los factores a analizar y las preguntas de la encuesta:

	Pregunta relacionada al factor
Efectividad	2, 4, 7, 8
Motivación	1, 3, 5, 9

Tabla 5.1 Relación de factores con las preguntas de la encuesta.

Otro punto a considerar al estructurar las preguntas de la encuesta fue el definir o constatar los patrones de comportamiento encontrados durante al análisis de mensajes y al diario de observaciones. Pues como se mencionó anteriormente dicha encuesta se estructuró y aplicó una vez analizados 4 módulos del curso.

Por ejemplo, la pregunta 4 medía la presencia de un patrón de comportamiento consistente en la imitación del formato de mensajes, las preguntas 5 y 6 se relacionaron con el liderazgo dentro del equipo de diálogo; y por último las preguntas 7 y 8 se refirieron a la evolución del diálogo dentro de los grupos de discusión. Además es importante señalar que se incluyeron dos preguntas (la No. 9 y la No. 10) en las que se les preguntaba a los integrantes de los grupos de diálogo por propuestas de mejora.

Una vez definida la encuesta, está fue enviada a los integrantes de los equipos bajo estudio vía correo electrónico. Para contestar la encuesta los integrantes tenían que dar “reply” al correo enviado y responder el contenido de la misma, seleccionando las opciones que se le presentaban en cada pregunta o dando una opinión en algunas.

Las encuestas contestadas fueron recibidas en una cuenta de correo perteneciente al investigador.

La encuesta se envió a 18 personas pertenecientes a los equipos analizados. De las cuales se recibieron 16 correos como respuesta de la encuesta, lo que representa un 88.88 % del total de los encuestados.

Capítulo 4

Descripción del caso

4.1 Introducción

El objetivo de este capítulo es introducir al lector en las características del curso donde se llevó a cabo el estudio. Para ello se hace una descripción del mismo curso tomando en cuenta su misión y estrategia, así como la forma de trabajo empleada. Además se detallan las características de los integrantes del curso, las cuales son muy importantes para conocer el perfil de los integrantes de los grupos de diálogo considerados para el estudio.

4.2 Descripción de curso

El curso seleccionado para la investigación fue el de “Tecnología para la transformación organizacional”, en el cual se simulaba a una empresa de consultoría llamada HVC (*Human Value Consulting*) cuyo objetivo era ayudar a las organizaciones a aprender cómo aprender, y con ello lograr un aprendizaje más rápido que las demás empresas con las que compiten en el mercado. Las ideas de aprender a cómo aprender pretende convertir a la empresa en una organización aprendiente.

El enfoque empleado por la empresa HVC era original, consistía en invitar a su personal a trabajar unas horas a la semana en la consultoría, de tal forma que aprendieran qué es y cómo funciona una organización aprendiente, puesto que la empresa en la que consiste el curso es una empresa aprendiente: HVC. De manera que mientras aprendían, pudieran transferir estas experiencias a sus propias compañías, actuando como consultores internos de las mismas. También se buscó que los alumnos desarrollaran habilidades de comunicación, crítica y toma de decisiones en grupo.

La empresa contaba con una infraestructura tecnológica que soportaba el diálogo continuo entre todos consultores, compartiendo experiencias de transformación personal y organizacional y sobre todo aprendiendo todos de todos. Además de simular otros aspectos operativos vigentes en una empresa, como son área de recursos humanos, proyectos, cafetería, etc.

4.3 Misión y estrategias del curso

La misión de la empresa HVC descrita en el curso era:

Aumentar continuamente la competencia de la empresa de consultoría (HVC) para apoyar a sus clientes en el incremento exponencial de su efectividad, mediante estrategias de transición hacia la organización aprendiente del futuro. Y al mismo tiempo, examinar y mejorar continuamente la manera como se está incrementando esa competencia.

Las estrategias utilizadas para apoyar a los clientes partían de los siguientes principios:

- La empresa misma era una organización aprendiente, por lo que sus integrantes sabían como lograr esto en sus clientes.
- Convertir a sus integrantes en individuos aprendientes, cuya misión era transferir estas experiencias a sus propias empresas.

La creencia fundamental de HVC era que la esencia de una organización aprendiente es la cultura de aprendizaje, mejora continua y colaboración.

Los integrantes del curso o consultores al ingresar a HVC adquirieron una serie de competencias básicas de aprendizaje cotidiano, auto-dirigido y de mejora continua, que les permitió actuar como individuos aprendientes, para formar grupos colaborativos y equipos aprendientes que con el apoyo de avanzada tecnología informática conformarían la organización aprendiente.

En general en HVC la colaboración y coordinación interpersonal y grupal fue muy importante para lograr objetivos comunes y compartir el conocimiento.

4.4 Estructura del curso

El curso estaba compuesto por una serie de 17 módulos, la mayoría de los cuales consistían de diversas actividades que requerían la interacción en equipo.

Para llevar a cabo las actividades de cada módulo en el curso se incluyeron herramientas cuyo objetivo era crear espacios electrónicos compartidos y permitir el diálogo entre los integrantes de los equipos. La principal

herramienta utilizada en el curso fue el Hypernews, aunque también se usó un editor compartido denominado Twiki.

Los módulos analizados en el curso por medio de la investigación de campo fueron : 7,9,10,11,12,13,14 y 15.

Los integrantes del curso se repartieron en equipos para desarrollar las actividades pertenecientes a cada módulo.

4.5 Características de los grupos de diálogo

Los equipos conformados para realizar las actividades del curso eran denominados equipos de diálogo, y se formaban con un máximo de 15 consultores (alumnos del curso). Los consultores se agruparon de acuerdo a su propia voluntad e interés.

El objetivo de los integrantes de los equipos era el participar juntos en las actividades de los módulos de aprendizaje.

Los integrantes de los equipos pertenecían a diversas ciudades, países, así como campus del sistema ITESM, cuyas edades oscilaban entre los 22 y 45 años.

Como se mencionó anteriormente para cada módulo, cada equipo contaba con un área de diálogo en Hypernews, en la cual los participantes del equipo podían agregar los mensajes correspondientes a los resultados de las actividades del módulo.

Los equipos de diálogo se subdividieron de acuerdo a coincidencias de horario de trabajo en el curso, pues se torna difícil la colaboración cuando unas personas en el equipo trabajan los fines de semana y otras entre semana. Por otra parte, al integrar los equipos se trataba de que los miembros de los mismos no se conocieran inicialmente, estuvieran distribuidos geográficamente, contaran con un nivel de experiencia similar y además tuvieran intereses parecidos.

Existían 6 equipos cuyas actividades eran realizadas primordialmente entre semana. Estos equipos eran el 1,2,3,4,5 y 6.

Los equipos analizados en el estudio fueron el equipo 1 y el equipo 5.

El equipo 1 estaba integrado por ocho integrantes o consultores y el equipo 5 por diez de ellos.

En el equipo 5, siete de sus integrantes eran hombres y tres mujeres, por otro lado el equipo 1 estaba conformado por seis hombres y dos mujeres. Es importante recordar que al inicio del curso ambos equipos contaban con más integrantes, pero algunos alumnos se dieron de baja de la materia.

A los integrantes de cada equipo se les asignó un número secuencial entero para poder identificarlos al llevar a cabo el análisis de mensajes por medio del reporte utilizado para ello.

Aparte de asegurar la calidad de cada mensaje, en un equipo de diálogo se debía de asegurar que se diera la colaboración y la construcción de conocimiento.

Entre los objetivos de los integrantes de los equipos estaba dar retroalimentación constructiva y con ánimo positivo a los mensajes de sus compañeros; así como el responsabilizarse de la manera de cómo colaboraban los demás miembros del equipo y fomentar la participación equitativa de los mismos.

4.5.1 Diálogos Pre-estructurados

El diálogo es un componente muy importante de la organización aprendiente. En múltiples ocasiones, los nuevos conocimientos surgen del diálogo que se sostenga con uno mismo, o con otras personas a través de sus escritos o mensajes electrónicos.

La palabra diálogo viene de las raíces griegas dia-logos, y puede interpretarse como “flujo de significados” (Bohm,1991).

Los integrantes del curso o consultores de HVC participaron en equipos de diálogo, en los cuales comentaban los resultados de sus actividades de aprendizaje y compartieron experiencias por medio de mensajes.

En el curso se utilizó una agenda asíncrona para dialogar por medio del Hypernews. En las juntas presenciales, una agenda denota los temas que se van a tratar, y el orden en el que se pretende tratarlos. En una agenda asíncrona, se definen los temas y subtemas, pero cada integrante puede hacer una aportación a cualquier tema en cualquier momento.

En Hypernews se establecería esa agenda asíncrona por medio de una estructura antes de empezar el diálogo perteneciente a las actividades de cada módulo. El objetivo de esta estructura era simplemente poner un poco de orden en la conversación, al anticipar posibles rumbos que el diálogo pueda tomar.

4.5.2 Mensajes efectivos en grupos de diálogo.

Buscando apoyar a los integrantes del curso para que lograran diálogos electrónicos exitosos, en el curso se proporcionaron documentos como el de “Mensajes efectivos en equipos de diálogo” (anexo F) y el de “Rúbrica: participación en foros y otras áreas de mensajes de Hypernews” (anexo G).

En tales documentos se hacen recomendaciones de cómo elaborar y redactar los mensajes que son enviados a través de un medio electrónico.

Capítulo 5

Análisis de Resultados

5.1 Introducción

Hoy en día el uso de espacios de trabajo compartidos en esquemas asíncronos en cursos a nivel profesional y maestría ha aumentado, los nuevos tiempos involucran la necesidad de nuevas formas más dinámicas que ayuden a los estudiantes a obtener y formar su propio conocimiento. El uso de estos espacios compartidos involucra una serie de factores que determinan el comportamiento de la comunicación asíncrona en esos grupos de trabajo.

Este trabajo de investigación se limita a evaluar la comunicación generada en los casos descritos los factores involucrados en el estudio son la motivación y la efectividad; así como también es importante señalar que los resultados corresponden a la interpretación hecha en base a la información de las muestras.

Los resultados mostrados en este capítulo se desarrollan en base primordialmente a las hipótesis planteadas en el capítulo 3 (Metodología), respondiendo a cada una de ellas de acuerdo al análisis de información de las fuentes mencionadas, recordando que para este estudio fueron: el diario de observaciones, el análisis de mensajes a nivel mensaje y la encuesta llevada a cabo.

A continuación se muestran los resultados obtenidos de la investigación realizada.

5.2 Análisis de resultados.

Los detalles de diseño de la encuesta, análisis de mensajes realizados y el diario de observaciones que se llevó a cabo, fueron descritos previamente en el capítulo 3 (capítulo relacionado con la metodología), sin embargo, se recuerda que para fines del análisis de resultados, el número de encuestas evaluadas fueron 16 de 18 posibles en los 2 equipos analizados. El análisis de mensajes se realizó durante 8 módulos del curso, así como también las notas tomadas en el diario de observaciones.

Para llevar a cabo el análisis de datos de la investigación, se consideraron las respuestas a las preguntas formuladas en la sección 3.4.1 (sección de metodología), así como los resultados arrojados por el análisis de mensajes y el diario de observaciones, con la intención de contestar las siguientes preguntas:

- ¿Es posible identificar y analizar la calidad en la comunicación generada en un grupo de diálogo asíncronos, partiendo de la observación de los factores de efectividad y motivación?
- ¿Se puede identificar patrones de comportamiento en la comunicación generada en grupos de diálogo asíncrono a través de un análisis del contenido de sus mensajes, tomando en cuenta sólo los factores de efectividad y motivación?

Para este estudio se consideró que la calidad en comunicación será medida a través de los niveles de efectividad y motivación reflejados en los contenidos de los mensajes de los equipos.

En la encuesta realizada se incluyen además preguntas abiertas para que los estudiantes opinen y hagan propuestas de mejora al esquema de trabajo. Recordando también que la misma encuesta fue elaborada después de haber analizado los primeros módulos del curso, por lo que se estructuró en base al análisis de mensajes y al diario de observaciones.

Además es importante recordar cómo fueron obtenidos estos resultados tanto para el análisis de mensajes y la encuesta que se realizó (capítulo 3 perteneciente a metodología).

En el análisis de mensajes se obtuvieron porcentajes pertenecientes a los criterios a los factores de efectividad y motivación, estos porcentajes fueron determinados por medio del total de mensajes que cumplen con tal criterio entre el total de mensajes analizados. Igualmente para la encuesta se presentaron resultados que fueron interpretados a través de porcentajes y promedios.

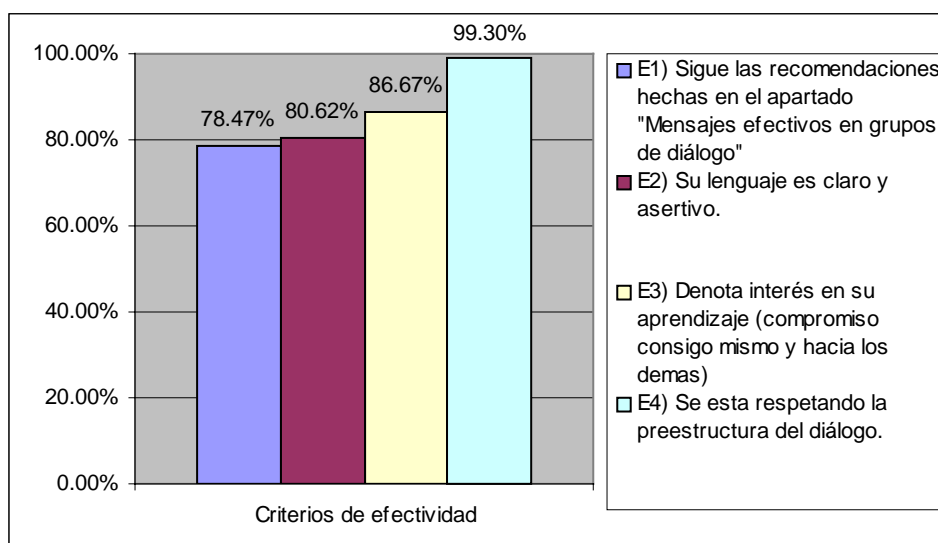
En algunas preguntas de la encuesta los integrantes de los equipos tenían la posibilidad de escoger como respuesta más de una opción, en esos casos los porcentajes se obtuvieron en base a la suma total de determinada opción entre el total de encuestas.

Para el caso de los resultados interpretados a través de promedios se utilizó el método estadístico de la media aritmética (Valdes, 2001), por lo que antes de aplicar la encuesta les fue asignado un peso a las posibles respuestas de determinadas preguntas, de manera que fuera posible aplicar dicho método.

5.3 Identificación y análisis de la calidad en la comunicación de grupos de diálogo asíncronos, partiendo de los factores de efectividad y motivación.

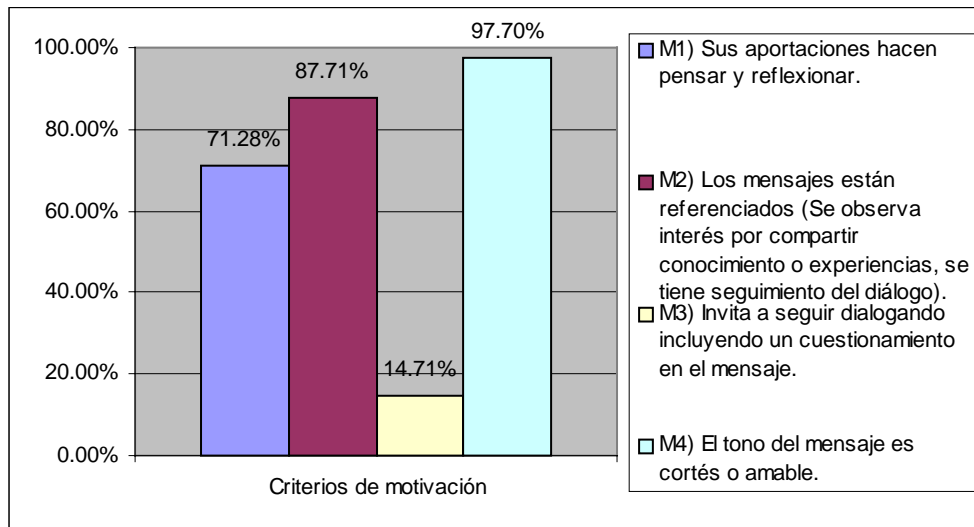
Para desarrollar este punto serán considerados los resultados totales del análisis de mensajes referentes a los factores descritos, es decir, sin dividir los resultados por equipos.

De acuerdo a los resultados del análisis de mensajes, aquí se consideró los porcentajes observados correspondientes a los factores de efectividad y motivación (Ver anexo A).



Gráfica 5.1 Porcentajes generales de mensajes que cumplieron con los criterios de efectividad.

En el análisis de la efectividad en los mensajes (ver gráfica 5.1), los porcentajes de los criterios se encuentran entre 78.47 % y 99.30 %. Donde el mayor porcentaje obtenido fue para el criterio E4 con 99.30 % el cual nos indica que en ambos equipos se respetó notoriamente la preestructura de los diálogos. Así como también el menor porcentaje fue para el criterio E1 con 78.47 %, por lo que se pudo observar que más de tres cuartas partes del total de mensajes cumplía con las recomendaciones hechas en el apartado "Mensajes efectivos en Grupos de diálogo". Con porcentajes mayores al 80 % se obtuvieron los criterios de E2 con 80.62 % y E3 con 86.67 % los cuales nos indican respectivamente lo claro y asertivo del mensaje, y el interés que el individuo denota por su aprendizaje.



Gráfica 5.2. Porcentajes generales de mensajes que cumplieron con los criterios de motivación.

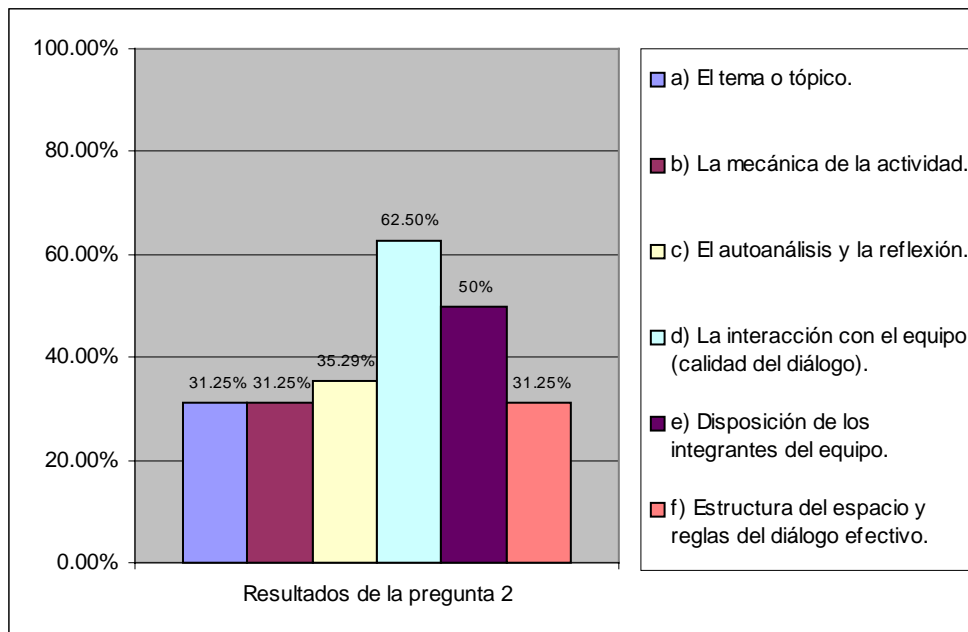
Referente a la motivación en el análisis de mensajes (ver gráfica 5.2), se encontraron porcentajes muy variados en los criterios. Observándose resultados desde un 14.71 % para el criterio M3, determinando que sólo ese porcentaje de mensajes incluye algún tipo de cuestionamiento, hasta un 97.70 % para el criterio M4 lo que nos hace saber que la mayor parte de los mensajes fueron corteses y amables. Los porcentajes correspondientes a los criterios M1 y M2 fueron 71.28 % y 87.71 % respectivamente, recordando que el criterio M1 señala si el mensaje o aportación hace pensar o reflexionar a los integrantes del grupo que leen dicho mensaje y el criterio M2 determina si los mensajes fueron referenciados, esto es si el individuo se mostró interesado en compartir conocimientos o experiencias y además tiene un seguimiento del diálogo.

Para dar seguimiento a los factores de efectividad y motivación en la comunicación de los grupos de diálogo se aplicó una encuesta (ver anexo E), cuyas preguntas fueron agrupadas tratando de analizar las opiniones de los integrantes de los grupos así como reforzar la identificación de estos factores. En la siguiente tabla se muestran los números de las preguntas relacionadas los factores de efectividad y motivación.

Pregunta relacionada al factor	
Efectividad	2, 4, 7, 8
Motivación	1, 3, 5, 9

Tabla 5.1 Relación de factores con las preguntas de la encuesta.

A continuación se muestran los resultados de las preguntas relacionadas al factor efectividad.



Gráfica 5.3 Resultados generales de la pregunta 2 relacionada con el factor efectividad

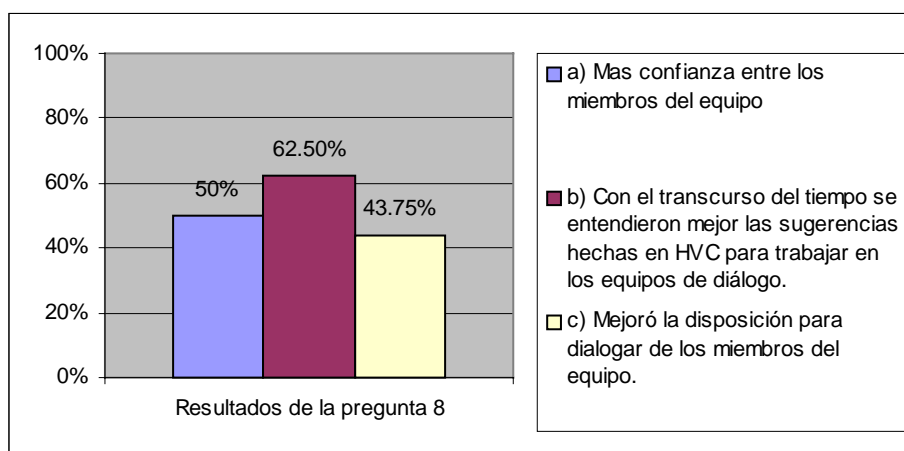
La primera pregunta relacionada con este factor es la 2 (ver gráfica 5.3). Aquí los encuestados determinaron según las opciones propuestas que los factores más relevantes para el desarrollo efectivo de las actividades en el equipo fueron la interacción con el equipo (inciso d) con 62.5 % y la misma disposición de diálogo del equipo (inciso e) con 50 %. Se recuerda que la suma de los porcentajes de las opciones propuestas no da 100%, pues la pregunta fue estructurada de manera que los miembros de los equipos pudieran escoger una o más opciones como respuesta, así cada porcentaje fue determinado por la suma de opiniones en cada inciso entre el total de encuestas.

No. De Pregunta	Descripción de la pregunta	Promedio	Equivalencias y posibles opciones
4	Al momento de hacer tus aportaciones como definías el formato de las mismas (Titulo, extensión, profundidad de contenido). Selecciona las frases que describen mejor tu comportamiento.	2.56	c = 1 (Lo hacia de la manera mas fácil o práctica. Me limitaba a subir mis ideas básicas, procurando terminar en el menor tiempo posible.) a = 2 (Revisaba las aportaciones de mis compañeros para tener una idea del estilo a usar.) b = 3 (Seguía las recomendaciones del curso "Rúbricas de Mensajes y Diálogos Efectivos")
7	¿Consideras que la calidad del diálogo en tu equipo a medida que se hacían más actividades mejoró?	3.44	a = 4 (Mucho) b = 3 (Regularmente) c = 2 (Poco) d = 1 (Nada)

Tabla 5.2 Resultados generales de las preguntas 4 y 7 relacionadas al factor efectividad

La pregunta 4 relacionada con la efectividad del diálogo, nos señala la forma en que los integrantes de los equipos de diálogo definían el formato para hacer sus aportaciones (ver tabla 5.2). El resultado demuestra, según el promedio (2.56) que los miembros de los equipos mayormente seguían las recomendaciones del curso (inciso b) las cuales fueron hechas en los apartados de Rúbricas de Mensajes y Diálogos Efectivos.

En la pregunta 7 se trató de investigar si los integrantes de los equipos consideraron que la calidad en el diálogo mejoró conforme se hacían más actividades. El resultado en general nos hace ver, según el promedio obtenido por los integrantes de los equipos, que éstos creyeron que la calidad del diálogo mejoró regularmente (inciso b).



Gráfica 5.4 Resultados generales de la pregunta 8 relacionada con el factor efectividad

En la pregunta 8, complementaria de la anterior (pregunta 7), se señalan las causas a las cuales se les puede atribuir la mejora en la calidad del diálogo (ver gráfica 5.4). Los resultados indican que la mayoría de los integrantes de los equipos creen que con el transcurso del tiempo ellos mismos entendieron mejor las sugerencias del curso para trabajar en los equipos de diálogo. De igual manera que los resultados en la gráfica 5.3 se recuerda que la suma de los porcentajes de las opciones propuestas no da 100%, pues la pregunta fue estructurada de tal forma que los miembros de los equipos tuvieran la libertad de escoger más de una opción como respuesta, así cada porcentaje fue determinado por la suma de opiniones en cada inciso entre el total de encuestas.

Referente a las preguntas de la encuesta relacionadas con el factor motivación tenemos lo siguiente:

No. de pregunta	Descripción de la pregunta	Promedio	Equivalencias y posibles opciones
1	Selecciona la frase que mejor describe tu comportamiento en las actividades de diálogo de HVC	3.44	A = 1 (Me limité a subir mis aportaciones siguiendo las instrucciones.) B = 2 (Algunas actividades fueron interesantes, sin embargo considero que no participé en muchas actividades.) C = 3 (La mayoría de los tópicos fueron interesantes, realicé a detalle la mayoría de las actividades; sin embargo pude esforzarme más.) D = 4 (A través del diálogo pude aprender, reflexionar, y principalmente adquirir conocimiento; gracias a esto pude desarrollar nuevas habilidades.)
3	¿Te gustó trabajar con la mecánica empleada en las actividades de diálogo?	3.44	a = 4 (Mucho) b = 3 (Regularmente) c = 2 (Poco) d = 1 (Nada)

Tabla 5.3 Resultados generales de las preguntas 1 y 3 relacionadas al factor efectividad

En la pregunta 1 se investigó el comportamiento de los integrantes de los equipos en las actividades de diálogo en Hypernews (ver tabla 5.3). El resultado nos demuestra que el inciso que más se acerca al promedio obtenido es el c, el cual indica que para los integrantes la mayoría de los tópicos fueron interesantes, realizaron a detalle en la mayoría de las actividades, pero aseguran que pudieron esforzarse más al realizar sus aportaciones.

Tratando de determinar si a los integrantes de los equipos de diálogo les gustó trabajar con la mecánica empleada en las actividades, se elaboró la pregunta 3; cuyo resultado, según el promedio obtenido, nos dice que a los integrantes de los equipos regularmente (inciso b) les gustó la mecánica empleada (ver tabla 5.3).

En el cuestionamiento 5 se investigó si los integrantes de los equipos identificaron algún líder durante el curso. Los resultados nos muestran que más del 50 %, exactamente el 56.25 % de los integrantes identificaron un líder. Una persona que les servía de modelo y los impulsaba a mejorar en sus aportaciones. El 43.75 % de los integrantes no identificó un líder.

En la última pregunta perteneciente al grupo que involucra al factor de Motivación (pregunta 9), se les preguntó a los integrantes de los equipos si les gustaría utilizar esta forma de trabajo en otros cursos a distancia que tomen. El 100 % contestó que sí, demostrando cierto nivel de satisfacción por la manera de trabajo empleada en el curso.

En general podemos decir que sí fue posible identificar la calidad de la comunicación generada en los grupos de diálogo asíncronos a través de los niveles de efectividad y motivación reflejada en los contenidos de sus mensajes. Por medio de los resultados de la encuesta se reafirmó la calidad en la comunicación en los grupos de diálogo, gracias a que la misma se estructuró en base a los factores de estudio.

Los resultados de los criterios de efectividad analizados nos demuestran que los integrantes de los equipos notoriamente respetaron la preestructura del diálogo, además por lo general fueron claros y asertivos en sus mensajes, demostrando interés en su aprendizaje y respetando en su mayoría las recomendaciones del curso en cuanto al desarrollo de mensajes. En lo referente a los criterios de motivación, los resultados arrojan que los mensajes de los integrantes de los equipos por lo regular fueron fundamentados y referenciados, fomentando la reflexión para las personas que leían tales mensajes, además estos reflejaban en su mayoría en un tono cortés y amable. Los mensajes con cuestionamientos fueron relativamente pocos, aunque esto no provocó que la interacción entre los integrantes de los equipos disminuyera, pues éstos buscaban no dejar cuestionamientos sin contestar, o externar un punto de vista diferente al de alguna aportación.

Se puede decir que de acuerdo a los criterios mencionados, la calidad de la comunicación generada en los grupos de diálogo fue muy buena. Además es importante señalar que los integrantes de los equipos consideran que los factores más relevantes para el desarrollo efectivo de las actividades de diálogo fueron la interacción con el grupo y la disposición del mismo equipo. Lo anterior trajo como consecuencia una mejora regularmente en la calidad del diálogo a través del tiempo, atribuyendo además esta mejora a que las recomendaciones del curso para trabajar en los equipos de diálogo se entendieron mejor con el transcurso del tiempo. Los resultados anteriores soportan las ideas de Müldner y Nicholl (2000), quienes en su estudio determinan la importancia de contar con una terminología,

notación, y estructura que simplifique el aprendizaje y permita una comunicación efectiva que conlleve a que mejore la calidad del diálogo.

El factor motivación analizado por medio de la encuesta, nos demuestra que los integrantes de los equipos consideran que la mayoría de los tópicos fueron interesantes, por lo que realizaron el mayor número de actividades, pero también comentan que podían haberse esforzado un poco más para llevarlas a cabo aún mejor. La mecánica empleada en el curso regularmente fue del agrado de los integrantes, por lo que en su mayoría éstos estuvieron de acuerdo en el utilizar esta forma de trabajo en otros cursos a distancia que tomen. Estos resultados también concuerdan con las ideas propuestas por Müldner y Nicholl (2000), referentes a que los estudiantes deben de estar motivados, tanto por el desafío que representa alcanzar las metas del curso e interesados por los resultados de la clase.

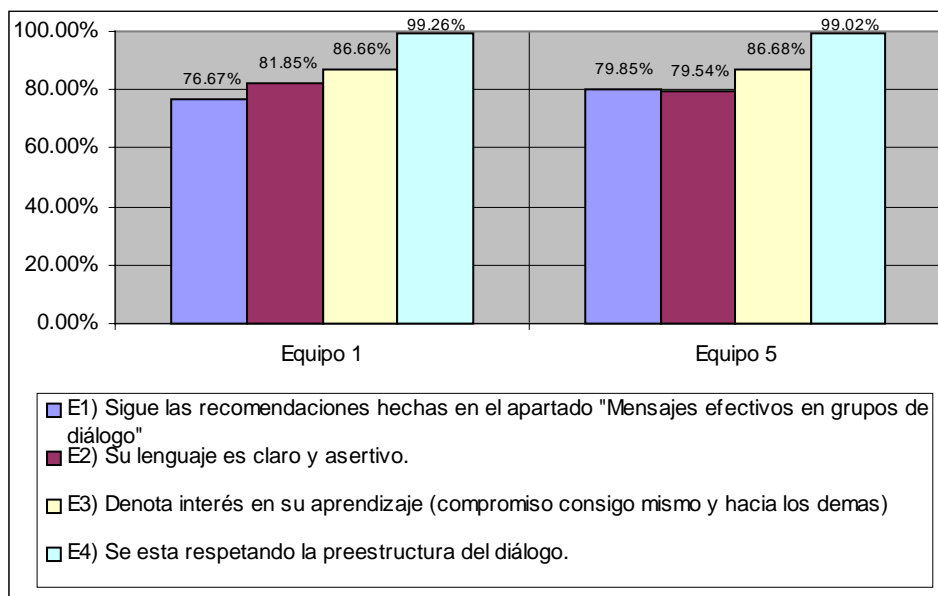
Un punto interesante considerado fue determinar si los integrantes de los equipos identificaron alguna persona que asumiera cierto liderazgo dentro del grupo y la cual los impulsara a hacer mejor sus aportaciones, sirviéndole además de modelo; más de la mitad de los integrantes de los equipos identificó a este tipo de persona. Resultados similares respecto al liderazgo fueron descritos en un estudio realizado por Sudweeks y Allbritton (1996), quienes consideran que este liderazgo muchas veces es el que encamina el diálogo.

Tratar de determinar cuáles son las causas que provocan la calidad de la comunicación a través de los factores de efectividad y motivación, es una actividad interesante que permite analizar y evaluar más a fondo la razón de la calidad en la comunicación encontrada.

5.4 Identificación de los patrones de comportamiento en la comunicación relacionados con la efectividad y motivación.

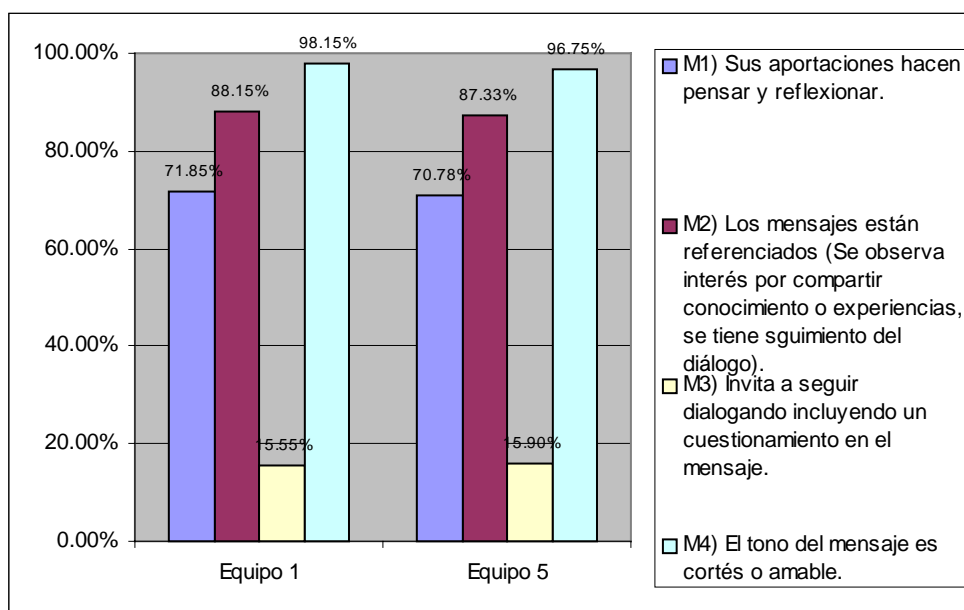
El análisis de los criterios de efectividad y motivación por equipos a nivel mensaje, trajo evidencias interesantes. Se recuerda que los equipos analizados fueron el 1 y el 5 del curso.

A continuación se muestran los resultados por equipos en el análisis de mensajes tomando en cuenta los criterios establecidos.



Gráfica 5.5 Porcentajes de criterios de efectividad por equipo.

Como se puede observar los equipos 1 y 5 (ver gráfica 5.5) obtuvieron puntajes muy similares en los criterios E3 (Interés por su aprendizaje) y E4 (Respeto por la preestructura del diálogo). En el criterio E1 (Seguimiento de las recomendaciones para los mensajes) se observa que el equipo 1 obtuvo un porcentaje (76.67 %) menor al del equipo 5 (79.85 %). Además el equipo 1 aventajó en el criterio E2 al equipo 5, aunque esta ventaja no es muy significativa (2.31 %).



Gráfica 5.6 Porcentajes de criterios de Motivación por equipos.

En estos criterios pertenecientes al factor de motivación, no existe una diferencia considerable entre los dos equipos. De hecho la diferencia entre los porcentajes en los criterios entre ambos equipos va desde un 0.35 % superior para el equipo 5 en el criterio M3 (Invitación a seguir dialogando) hasta un 1.40 % superior para el equipo 1 en el criterio M4 (Tono cortés y amable en el mensaje).

Como se puede observar las mediciones de los dos factores basándose en los criterios de cada uno son muy similares en ambos equipos. Aunque con una ligera ventaja para el equipo 1 en el factor efectividad (criterios E2 y E4) y en el factor motivación (criterios M1, M2 y M4) sobre el equipo 5. El equipo 5 sólo obtuvo mínimas ventajas sobre el equipo 1 en los factores de efectividad (criterios E1 y E3) y en el factor motivación (criterio M3).

Conjuntamente con el análisis a nivel mensaje también se llevó a cabo un registro en el diario de observaciones, para tomar notas relevantes del comportamiento de la comunicación en los equipos de diálogo.

Desde los primeros módulos en el equipo 1 se observó que había personas que empezaban a tomar roles definidos, por ejemplo Jorge Montemayor, era el encargado de establecer la preestructura de los diálogos, así como de hacer las primeras aportaciones, aunque algunas veces realizadas de manera muy breve y poco fundamentadas, pero con el agregado de promover o disparar el diálogo con cuestionamientos dentro de las mismas aportaciones.

Otro papel muy importante en este equipo fue el realizado por Irma Monique Zúñiga, quien también participaba en fechas tempranas a la actividad con ideas concretas y fundamentos en sus aportaciones, revisando también el avance del diálogo en su propio equipo, estando pendiente para apoyar a sus compañeros.

El equipo 5 se mostraba más participativo desde las fechas iniciales a la actividad, con una interacción muy buena dentro del equipo. En este equipo sobresale la labor de Arturo Acosta López quien realizaba aportaciones de calidad en fechas recientes a la actividad, promoviendo el diálogo entre sus compañeros de equipo, teniendo seguimiento de las aportaciones de otros, etc..

Tanto Irma Monique Zúñiga y Arturo Acosta en general asumieron el papel de líderes en sus respectivos equipos.

Por lo general promover el diálogo en el equipo 5 fue labor de todos, pues los integrantes del equipo aparte de compartir experiencias y puntos de vista trataban de no dejar cuestionamientos sin contestar en el espacio de diálogo.

En ambos equipos se observó un balance de mensajes entre los diferentes tipos: escuchar, proponer, indagar, afirmar y cuestionar. Un punto interesante también en los equipos fue el efecto que en ocasiones surgía al hacer una aportación, el cual consistía en la imitación del formato por parte de los integrantes del equipo, lo que desencadenaba una cascada de mensajes similares.

En algunas ocasiones se observaron y analizaron mensajes de muy buena calidad, que aportaban mucho al tema tratado en la actividad, el problema que se presentaba con estos mensajes es que en ocasiones eran realizados ya en fechas finales a la actividad, incluso en fechas posteriores a la misma. Estos mensajes habrían sido de gran utilidad y aporte en fechas iniciales.

Otro caso interesante es referente a la calidad de la aportación, pues durante el análisis de mensajes se encontró que había personas que no participaban en gran volumen, pero al hacerlo siempre lo hacían con mensajes valiosos, relevantes y fundamentados.

En los dos equipos, pero con mayor frecuencia en el equipo 5, los integrantes reconocían las aportaciones valiosas hechas en determinado módulo, felicitando a los autores de las mismas.

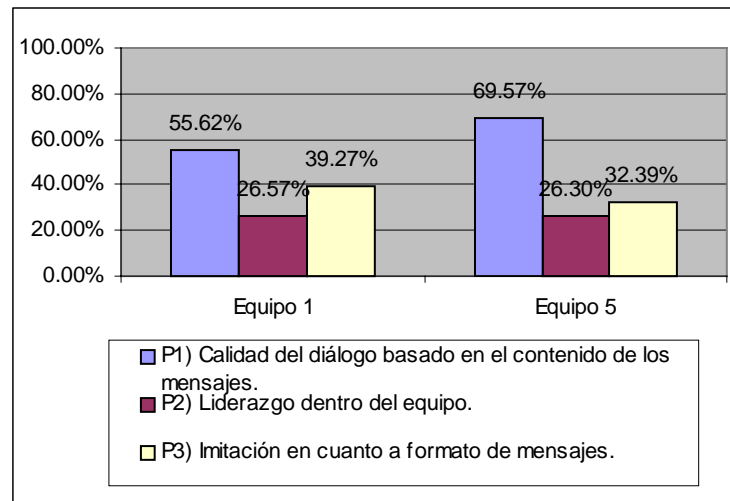
En los últimos módulos observados se notó un diálogo más abierto entre los integrantes de equipo, se notaba más confianza entre los integrantes de los equipos, disposición al trabajo, conjunción, etc. sobre todo en los integrantes del equipo 5.

En resumen, podemos decir que los patrones más relevantes en el comportamiento de la comunicación, encontrados durante el análisis de mensajes y el diario de observaciones fueron los siguientes:

- P1) Calidad del diálogo basada en el contenido de los mensajes.
- P2) Liderazgo dentro del equipo.
- P3) Imitación en cuanto a formato de mensajes.

Al encontrar estos patrones de comportamiento, durante los primeros cuatro módulos observados, se les dió seguimiento en el mismo diario de observaciones y se les incluyó en el análisis a nivel mensaje por medio de las referencias P1, P2 y P3 respectivamente en los siguientes 4 módulos. Posteriormente se realizó una encuesta con reactivos relacionados a los factores (Motivación y efectividad) que además también estuvieran relacionados con los patrones encontrados para conocer los puntos de vista de los integrantes de los equipos y determinar si estos patrones en realidad también fueron percibidos por ellos.

A continuación se muestran los resultados del análisis de mensajes de los últimos cuatro módulos del curso, el cual incluye a los patrones encontrados.



Gráfica 5.7 Resultados por equipos de los patrones encontrados en el análisis a nivel mensaje.

Los porcentajes como resultados para cada patrón fueron obtenidos de la siguiente manera:

Del total de mensajes por equipo en los últimos 4 módulos analizados se determinó que cantidad de mensajes cumplía con las características de determinado patrón, obteniendo al final el porcentaje de mensajes que cumplió con ese patrón con respecto al total anteriormente mencionado.

Estos resultados (ver gráfica 5.7) arrojan que el patrón P1 (Calidad del diálogo basada en el contenido de los mensajes) fue mayor en el equipo 5 con 69.57 % que en el equipo 1 con 55.62 %. Referente al patrón P2 (Liderazgo dentro del equipo), los equipos presentaron resultados muy similares en cuanto a mensajes con esta característica, sobre todo por que estos mensajes por lo regular pertenecían a las mismas personas dentro de cada equipo (Monique Zúñiga y Arturo Acosta).

En el patrón P3 (Imitación en formato de mensajes) se encontró que el equipo con mayor frecuencia en este aspecto fue el equipo 1 con 39.27 %, superando el 32.39 % del equipo 5 en este aspecto.

Tratando de corroborar la existencia de estos patrones en los equipos de diálogo, en la encuesta realizada para analizar los factores de efectividad y motivación, también fueron incluidas preguntas relacionadas con dichos patrones. A continuación se analizan los resultados.

Como se mencionó anteriormente, en el análisis de mensajes de los primeros cuatro módulos de la investigación se observó un patrón muy importante: La calidad del diálogo basada en el contenido de los mensajes, la cual se había anticipado podía surgir. La calidad del diálogo se estableció a través de aportaciones o mensajes de calidad por parte de los integrantes de los equipos, mensajes que disparaban el diálogo o tenían un seguimiento del mismo, promovían el aprendizaje, retroalimentaban o aportaban nuevas perspectivas. Los resultados finales arrojan que en el equipo 5 (69.57 %) se observó una mayor calidad del diálogo, según el análisis de mensajes.

Aun así, para corroborar esto en la encuesta realizada se incluyeron preguntas 7 y 8 relacionadas con la calidad del diálogo, como resultados en ambos equipos tenemos los siguientes:

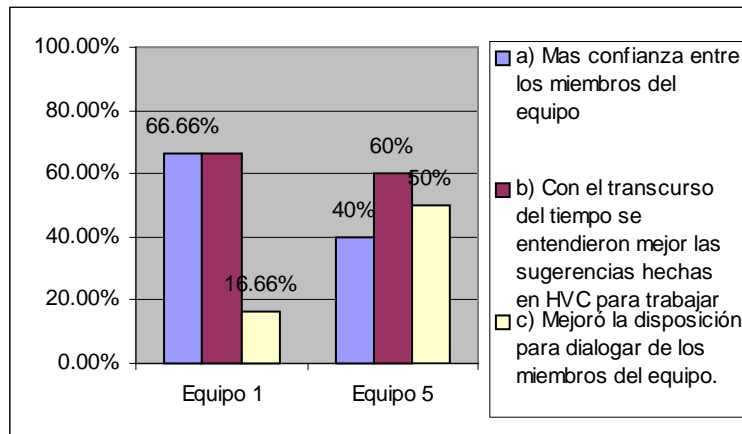
No. de Pregunta	Descripción de la pregunta	Promedio	Equivalencias y posibles opciones
7	¿Consideras que la calidad del diálogo en tu equipo a medida que se hacían más actividades mejoró?	Equipo 1 = 3	a = 4 (Mucho) b = 3 (Regularmente) c = 2 (Poco) d = 1 (Nada)
		Equipo 5 = 3.7	

Tabla 5.4 Resultados por equipos de la pregunta 7 de la encuesta.

En la pregunta 7, se trata de saber si los integrantes del equipo consideraron que la calidad del diálogo mejoró conforme se hacían más actividades.

Mientras el promedio del equipo 1 (ver tabla 5.4) dió como resultado 3, lo cual nos indica que los integrantes de este equipo consideraron que regularmente si mejoró la calidad en el diálogo; el promedio del equipo 5 fue de 3.7 muy cercano al 4 demostrando que este equipo consideró que la calidad del diálogo mejoró en mucho.

La pregunta 8 está relacionada con la pregunta 7, y se les preguntaba a los integrantes de los equipos si consideraban que la calidad del diálogo había mejorado, respondieran a qué se debía esta mejora.



Gráfica 5.8 Resultados por equipo de la pregunta 8 de la encuesta.

Los resultados (ver gráfica 5.8) nos dicen que mientras para el equipo 1 las opciones a y b tuvieron el mismo peso con 66.66 % cada una, la disposición para dialogar de los integrantes del equipo (inciso c) fue la que menos impactó en la mejora de la calidad del diálogo con 16.66 %. De manera muy similar a como fueron determinados los resultados totales (resultados de todos los integrantes, sin importar a que equipo pertenecen) de la pregunta 8 en la gráfica 4, se recuerda que la suma de los porcentajes de las opciones propuestas por equipo no da 100%, pues la pregunta fue estructurada de manera que los miembros de los equipos pudieran escoger más de una opción como respuesta, así cada porcentaje en las opciones fue determinado por la suma de opiniones en cada inciso por equipo entre el total de encuestas por equipo.

Mientras que para el equipo 5 los resultados fueron diferentes pues se estableció un orden de importancia que va desde la confianza en el equipo (inciso a) con 40 %, seguida de la disposición para dialogar de los miembros del equipo (inciso c), hasta el de mayor peso el cual los integrantes de este equipo consideraron, que fue el mejor entendimiento de las sugerencias hechas en el curso (inciso b) con 60 %.

Además es importante señalar que en ambos equipos esta opción fue la más relevante en la mejora de la calidad del diálogo.

Un punto muy interesante que arrojan los resultados tanto de la encuesta, así como del análisis de mensajes es que la calidad del diálogo fue más notoria en el equipo 5 que en el equipo 1. Aun cuando los resultados de los criterios de los factores de motivación y efectividad fueron similares en los dos equipos, con una ligera ventaja en porcentajes para el equipo 1.

Cabe mencionar que el equipo 1 estaba integrado por dos alumnos menos que el equipo 5, pues mientras el equipo 1 estaba formado por 8 integrantes, el equipo 5 estaba formado por 10.

En resumen, durante el análisis de estos factores en los primeros módulos del curso, se pudo observar que los equipos interactuaban de mejor manera en sus espacios de diálogo, esto por medio de mensajes estructurados que le daban seguimiento al mismo diálogo, haciendo cuestionamientos en las aportaciones y apoyando a compañeros con retroalimentación a los mensajes cuando era necesario.

Las características anteriores hacen suponer una calidad creciente en el diálogo, la cual fue seguida de igual manera junto con los criterios pertenecientes a cada factor por medio del análisis de mensajes. El resultado del análisis de la calidad del diálogo fue que ésta fue superior en el equipo 5.

Además en la encuesta realizada se pudo percibir que los integrantes del equipo 5 consideraron que la calidad en el diálogo mejoró en mucho en comparación con el equipo 1 la cual también presentó mejoría (a un nivel regular).

Ambos equipos coincidieron en que esta mejoría en la calidad del diálogo se debió principalmente a que las sugerencias hechas en el curso referentes a los equipos de diálogo efectivos se entendieron mejor con el transcurso del tiempo.

En términos generales podemos decir que sí es posible analizar la calidad en el diálogo en los grupos de trabajo partiendo de la observación de los factores de efectividad y motivación, pues el hecho que los criterios de cada factor se cumplan en la mayoría de los mensajes es indicio que los equipos están trabajando de manera adecuada, lo que conlleva a que el diálogo mejore en calidad sustancialmente.

Las razones por las cuales los equipos piensan que el diálogo mejoró apoyan las ideas de Toribio (1997) y Nesbitt, Light y Burns (2000) encontradas en estudios similares. Entre estas ideas tenemos lo importante que es contar con un control formal de la comunicación por medio de reglas en los mensajes que ayuden a direccionar y coordinar el diálogo, además de fomentar a que un buen ambiente de trabajo se presente, más aun cuando no se cuenta con un tutor en el equipo de discusión. En dichos estudios también se menciona la importancia de la confianza que se va desarrollando en los equipos, la cual trae como resultado un consenso de ideas evitando la formación de ambientes hostiles. Otra recomendación de esos autores es lo relevante de contar con una estructura para iniciar el diálogo, una estructura que a su vez no debe de ser tan rígida y permita aportar con cierta libertad en el espacio compartido.

Por otra parte y referente a los otros dos patrones de comportamiento encontrados tenemos lo siguiente:

La pregunta 4 de la encuesta se refiere a la forma de elegir el formato al momento de hacer las aportaciones por parte de los integrantes de cada equipo.

No. de Pregunta	Descripción de la pregunta	Promedio	Equivalencias y posibles opciones
4	Al momento de hacer tus aportaciones como definirías el formato de las mismas (Titulo, extensión, profundidad de contenido). Selecciona las frases que describen mejor tu comportamiento.	Equipo 1 = 2.5 Equipo 5 = 2.6	c = 1 (Lo hacía de la manera mas fácil o práctica. Me limitaba a subir mis ideas básicas, procurando terminar en el menor tiempo posible.) a = 2 (Revisaba las aportaciones de mis compañeros para tener una idea del estilo a usar.) b = 3 (Seguía las recomendaciones del curso “Rúbricas de Mensajes y Diálogos Efectivos”)

Tabla 5.5 Resultados por equipos de la pregunta 4 relacionada con el patrón imitación en el formato de mensajes.

El promedio del resultado de la encuesta en esta pregunta en ambos equipos fue muy similar, 2.5 para el equipo 1 y 2.6 para el equipo 5. Lo que nos lleva a deducir que los integrantes de ambos equipos seguían ambas formas de hacer sus aportaciones, es decir revisaban las aportaciones anteriores de los compañeros o seguían las recomendaciones del curso.

En la pregunta 5 relacionada al patrón P2 (Liderazgo dentro del equipo), se les preguntaba a los integrantes de los equipos si identificaron a algún líder. Los resultados de identificación del mismo por los equipos fueron los siguientes:

En el equipo 1, el 50 % de los integrantes identificó un líder. Mientras que en el equipo 5 el porcentaje de identificación de un líder fue del 60 %.

Dentro del equipo 1 del 50 % que identificó un líder, el 100 % consideró a Irma Monique Zúñiga como la lidereza del equipo. Mientras que en el equipo 5 del 60 % que identificó un líder, el 83.33 % consideró que este era Arturo Acosta.

En la encuesta realizada, se añadió un reactivo donde se les pedía a los encuestados que establecieran las razones por las que consideraban a un líder como tal.

Para Arturo Acosta.

Las opiniones de los encuestados fueron las siguientes:

- Fue muy participativo.
- Presentaba mucha calidad en sus aportaciones.
- Siempre fue muy emprendedor.
- Con buenas ideas.
- Por el entusiasmo que puso en los diálogos.
- Supo coordinar bien sus actividades ya que siempre hubo aportaciones interesantes de su parte y sobre todo documentadas.
- Daba retroalimentación a los mensajes de los demás integrantes del equipo.
- Guiaba al equipo en sus interacciones y trataba de facilitar la forma de desarrollar el trabajo.

Para Irma Monique Zúñiga.

Las opiniones de los encuestados fueron las siguientes:

- Fue quien más participó en los diálogos.
- Leía las aportaciones de todo el equipo.
- Retroalimentaba a varios integrantes del equipo.
- Cuestionaba ciertos puntos.
- Siempre estaba activa.
- Generaba mucha discusión en el grupo de diálogo, es decir lo apoyaba.
- Aportaba puntos interesantes.

Resultados similares fueron obtenidos por Nesbitt, Light y Burns (2000) en cuanto a liderazgo en grupos de diálogo. Estos autores resaltan la influencia de un miembro del equipo que actúa como facilitador con la intención de organizar e impulsar un trabajo colaborativo dentro del grupo. A través de sus aportaciones, el facilitador direcciona el diálogo y motiva a los otros a realizar su tarea. Es importante señalar que los demás miembros del grupo se sienten a gusto de trabajar bajo el liderazgo del facilitador.

Según lo analizado, podemos determinar que el equipo 5 superó al equipo 1 en cuanto al factor de calidad del diálogo basada en el contenido de los mensajes, el equipo 1 tuvo una mayor incidencia en cuanto a la imitación en el formato de mensajes. Los resultados de estos dos factores en el análisis de mensajes son corroborados además con los resultados de la encuesta, es muy probable que exista una relación entre la calidad del diálogo y la imitación de los mensajes en cuanto a formato. Los resultados demuestran que el equipo 5 tuvo

una mejor calidad en el diálogo teniendo una menor incidencia en cuanto a la imitación en el formato de los mensajes. Por medio de la encuesta se pudo constatar que el equipo 5 seguía mayormente las recomendaciones del curso en cuanto a mensajes y diálogos efectivos.

Referente al patrón liderazgo ambos equipos obtuvieron porcentajes similares en el análisis de mensajes, pero en la encuesta la identificación de este patrón fue más notoria en el equipo 5, la calidad del diálogo anteriormente mencionada, fue también superior en el equipo 5, llevándonos a deducir que probablemente el liderazgo dentro de un equipo esté relacionado con la calidad del diálogo que se pueda tener en el mismo equipo.

5.5 Otros resultados

Uno de los cuestionamientos incluidos en los reactivos de la encuesta realizada fue determinar por qué a los alumnos les gustaría trabajar bajo esta forma de trabajo en otros cursos a distancia que tomen.

Entre las opiniones de los encuestados tenemos las siguientes:

- **Se aprende bastante y se comparte conocimiento.**
- **Es una forma efectiva de trabajar a distancia.**
- **El espacio virtual es un excelente vehículo para lograr un punto de reunión a deshoras y en lugares distantes.**
- **Se puede tener una mejor administración en cuanto al tiempo para trabajar en los diferentes espacios.**
- **Se tienen diferentes puntos de vista acerca de los temas.**
- **Se obtiene un aprendizaje mutuo entre los miembros del equipo y no sólo cumplir con la obligación de subir la aportación.**
- **Se tiene un control y orden con el diálogo, se fomenta la participación.**
- **Se promueve la confianza para decir lo que cada uno piensa.**
- **Con las reglas establecidas para los grupos de discusión se puede tener un poco más de control sobre la calidad de las aportaciones.**

Tabla 5.6 Razones por las cuales los encuestados trabajarían bajo esta forma de trabajo en los equipos de diálogo en otros cursos a distancia que tomen.

Una última pregunta realizada a los encuestados, está relacionada con aspectos de mejora hacia el curso, metodología empleada, etc.

La pregunta es la siguiente:

“Si en tus manos estuviera hacer un nuevo diseño para trabajar en los equipos de diálogo, ¿qué cambios propondrías?”

Las respuestas fueron muy variadas de acuerdo con los criterios personales, sin embargo resumiendo, se tiene que entre los cambios propuestos como diseñadores para el trabajo en estos equipos de diálogo estarían:

- **Cuidar la participación equitativa de todos los miembros.**
- **Estructurar los equipos de diálogo conforme a los objetivos que pretenda la materia.**
- **Cuidar la calidad de las aportaciones en cuanto a saber si determinado comentario aportará o no algo al grupo.**
- **Pertenecer a diferentes equipos durante el transcurso de la materia.**
- **Desde el principio del curso se aplicaran mas actividades de colaboración.**
- **No sobresaturar el curso con actividades innecesarias o módulos muy cargados, que no permitan que se aproveche el mismo al cien por ciento.**
- **Equipos aún más pequeños.**
- **Cuidar las aportaciones a destiempo y en caso de que se den, regresar a actividades anteriores para poder enriquecerlas.**
- **Fomentar más el uso de preguntas en los equipos de diálogo para aumentar la participación y efectividad del equipo.**

Tabla 5.7 Cambios propuestos para trabajar en los equipos de diálogo.

Capítulo 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Introducción

En este capítulo se presentan las conclusiones del proyecto de investigación sobre el impacto de los factores de efectividad y motivación en la comunicación generada en los equipos de diálogo. Además se presentan algunas recomendaciones para mejorar el diseño de grupos de diálogo efectivos en cursos de posgrado.

6.2 Observaciones generales

Un programa de educación a distancia efectivo comienza con una planificación cuidadosa y un entendimiento de las necesidades de los estudiantes, y como tercer punto la selección de una tecnología apropiada que soporte los puntos anteriores.

En un curso a distancia se debe de poner mucha atención a los aspectos motivacionales, en mayor proporción que en un curso tradicional o presencial. Por otra parte la efectividad de los estudiantes en cursos a distancia está en parte relacionada con su dominio del medio tecnológico en que se desarrolla el curso, en este caso la herramienta Hypernews, es necesario además, poner atención al tipo de interacción que es posible que se dé en el contexto del curso a distancia; ya que esta representa el interés de los alumnos en trabajar en las actividades colaborativas.

El responder a las necesidades instruccionales de los estudiantes es por supuesto el objetivo central de cualquier programa de educación a distancia, puesto que independiente del contexto educacional, el rol primario de los estudiantes es aprender; para ello es necesario hacer que los estudiantes se sientan a gusto con esta modalidad de enseñanza y forma de trabajo durante los cursos.

La información que se obtuvo en la fase de investigación así como la recopilada durante el desarrollo y diseño de la encuesta, dieron como origen la obtención de los resultados presentados en el capítulo anterior. Se usaron las

respuestas del estudio de la encuesta aplicada como confirmación a los resultados previamente obtenidos en la primera fase de la investigación. Lo que permitió comprobar al menos el impacto que la efectividad y la motivación tienen en la comunicación de los equipos de diálogo, así como patrones de comportamiento que se presentan al analizar la comunicación de dichos equipos en cuanto a los factores de efectividad y motivación.

6.3 La efectividad y la motivación en los equipos de diálogo.

Después de haber realizado el análisis de la comunicación electrónica en los equipos de diálogo se llegó a las siguientes conclusiones en cuanto los factores de efectividad y motivación en los grupos de diálogo.

La efectividad en los equipos de diálogo depende principalmente de los integrantes que los conforman, pues estos son los responsables de lograr los resultados propuestos dentro del equipo. Esto se logra primero alcanzando una efectividad como individuo que se refleje en la calidad del trabajo en equipo, en este caso, en la comunicación generada por los miembros del mismo equipo.

En este estudio el seguir las recomendaciones para realizar mensajes de calidad, además del mostrar interés en el aprendizaje, así como respetar la preestructura del diálogo y el utilizar un lenguaje claro y asertivo por parte de los integrantes de los grupos de diálogo permitió lograr una efectividad individual que conllevó a una efectividad grupal.

Dentro de las características que los integrantes consideran importantes para tener cierto grado de efectividad como equipo, tenemos la calidad de interacción entre los mismos integrantes, así como la disposición presentada por sus compañeros. También fue muy importante el seguir las recomendaciones del curso para llevar a cabo mensajes y diálogos efectivos, lo que trajo como consecuencia que con el transcurso de más actividades, la calidad del diálogo mejorará.

El acostumbrarse a la forma de trabajo y el seguir las sugerencias del curso para los estudiantes requirió de cierto tiempo, pues al paso de éste, las sugerencias fueron entendidas y asimiladas de mejor manera. Este punto soporta las ideas de Sudweeks y Allbritton (1996) quienes sugieren que es muy conveniente contar con reglas o sugerencias para llevar un control de la comunicación.

Al igual que un estudio realizado por Mülder y Nicholl (2000) referente a la educación a distancia, en este estudio se llegó a la conclusión que los estudiantes que integran los grupos de diálogo del curso deben de estar motivados, tienen que tener muy claras las razones por las que deben de realizar adecuadamente las actividades del curso, así como el mostrar interés por los resultados alcanzados.

Esta motivación por parte de los estudiantes fue notoria a través la calidad de sus aportaciones en sus respectivos equipos de diálogo, las cuales contenían ciertas características como el hacer pensar y reflexionar a los demás compañeros de equipo, demostrar interés de compartir experiencias, así como evidenciar un tono cortés o amable en los mensajes.

La percepción de los estudiantes en cuanto a las actividades del curso que requirieron diálogo fue muy importante, ya que las consideran interesantes y las realizaron a detalle, sin embargo aseguran que habrían podido esforzarse más para obtener aun mejores resultados. En general a los estudiantes les gustó trabajar con la mecánica empleada en las actividades asignadas en el curso.

Se puede decir que ambos factores, efectividad y motivación, juegan un papel muy importante en los equipos de diálogo, ya que estos factores se reflejan en la calidad de la comunicación de un equipo.

6.4 Patrones de comportamiento en equipos de diálogo al analizar la efectividad y la motivación.

Al estar analizando la efectividad y la motivación en los equipos de diálogo se encontraron patrones de comportamiento dentro de los equipos. Así como la adopción de roles por algunos de los integrantes de los equipos.

Los patrones encontrados durante la investigación fueron los siguientes:

- Tendencia a imitar el formato de los mensajes publicados.
- Liderazgo dentro del equipo.
- Calidad del diálogo basada en el contenido de los mensajes.

Se observó que algunas personas imitaban el formato de los primeros mensajes. Es decir tomaban como referencia las aportaciones de otros compañeros para formular las suyas, esto principalmente en cuanto a contenido del mensaje, tamaño y títulos.

Este patrón de comportamiento también fue percibido desde el punto de vista de los estudiantes, pues aunque por lo general seguían las recomendaciones del curso para elaborar sus mensajes, en ocasiones también revisaban las aportaciones de sus compañeros para tener una idea del estilo a usar.

Referente al liderazgo dentro del equipo, este fue muy importante, ya que a falta de un moderador dentro del equipo hubo personas que trataron de tomar ese papel, tratando de promover el diálogo, haciendo aportaciones de calidad, y participando en los primeros días de la actividad. En general estando pendiente del diálogo dentro de sus respectivos equipos y muchas veces guiando dicho diálogo.

La percepción de los integrantes de los equipos referente al liderazgo dentro del equipo fue notoria, señalando a los mismos compañeros como encargados de haber tomado ese papel durante el curso. Las razones por las cuales estas personas fueron consideradas como tales pueden variar, pero según los resultados del estudio las más importantes son: alta participación, calidad en sus aportaciones, entusiasmo durante el diálogo, retroalimentación a los demás compañeros.

Contar con un líder en el equipo es otra característica para que los demás integrantes se sientan motivados a participar con comentarios e ideas de calidad, personas que les sirvan como agentes motivadores y como un patrón a seguir que a demás guíen al equipo con sus aportaciones y se conviertan en facilitadores para el equipo. Los resultados que llevaron a esta conclusión acerca del liderazgo dentro de un equipo de diálogo soportan las ideas de Sudweeks y Allbritton (1996) sobre la aparición del liderazgo en la comunicación, el cual muchas veces encamina el diálogo. Así también este mismo patrón de comportamiento fue encontrado por Nesbitt, Light y Burns (2000) en grupos de diálogo similares, donde también fue marcada la ausencia de un tutor que sirviera como moderador.

La calidad del diálogo se presentó a través de aportaciones o mensajes de calidad por parte de los integrantes de los equipos, mensajes que promovían el aprendizaje, retroalimentaban o disparaban el diálogo aportando nuevas perspectivas.

Al realizar las actividades del curso, el diálogo se va volviendo más abierto entre los integrantes de los equipos, debido principalmente al incremento de la confianza entre los mismos miembros del equipo.

Un punto interesante desde la percepción de los estudiantes fue que con el transcurso del tiempo se entendieron mejor las recomendaciones hechas en el curso, lo que conllevó a que también los integrantes de los equipos mejoraran en sus aportaciones y con ello también se obtuviera una mejora en la calidad del diálogo. Similares resultados en cuanto a incremento de la confianza y recomendaciones o reglas en grupos de diálogo fueron encontradas en un estudio realizado por Nesbitt, Light y Burns (2000).

Otra consideración resultado de este estudio es también la relacionada con la calidad del diálogo y los factores analizados en este estudio (efectividad y motivación), ya que quedó comprobado que estos factores sí repercuten en la comunicación en los equipos de diálogo. Pero aun cuando los resultados de tales factores fueron muy similares en ambos equipos, si se observó una ligera ventaja en el nivel de calidad del diálogo en uno de ellos.

6.5 Satisfacción por la forma de trabajo.

En general se puede afirmar que a los alumnos del curso les gustó trabajar bajo la forma de trabajo establecida en el curso (grupos de diálogo, pre-estructura en los grupos de diálogo, recomendaciones para elaborar mensajes, etc.) y por lo mismo les agradaría trabajar de la misma manera en otros cursos similares futuros. Ya que los encuestados consideran que es una forma efectiva de trabajar a distancia, donde se comparte y adquiere, además de conocer diferentes puntos de vista.

6.6 Recomendaciones para equipos de diálogo.

De acuerdo a los resultados aquí mencionados, se pueden describir una serie de recomendaciones útiles para el mejoramiento del diseño de equipos de diálogo electrónico.

- Se debe de fomentar la participación en los equipos de diálogo. Con ello se obtendrá un diálogo más interesante.
- Un equipo de diálogo lleva a cabo un trabajo colaborativo adecuado cuando reconoce a uno o varios miembros que toman el rol de facilitadores para el

equipo, es decir líderes que guíen al grupo y direccionen el diálogo. Personas que además motiven a sus compañeros a mejorar en sus aportaciones.

- El incremento de la confianza entre los integrantes del equipo es muy importante, ya que fomenta el consenso de ideas dentro del equipo, evitando un posible ambiente hostil que impida que un aprendizaje exitoso sea logrado.
- La importancia de contar con una estructura al iniciar el diálogo, así como las recomendaciones para elaborar mensajes son aspectos importantes para que un buen ambiente de trabajo se presente dentro del equipo. Se ha observado que equipos que no siguen esas recomendaciones o no cumplen con la estructura del grupo de diálogo tienen problemas de comunicación además de que se tiene un control y un orden con el diálogo.
- Evitar las aportaciones fuera de tiempo en los grupos de diálogo, pues rompen con el cumplimiento esperado. Sin embargo se debe de tomar en cuenta que muchas de ellas son de calidad, por lo que es muy conveniente fomentar el regresar a espacios de diálogo de temas anteriores para leer y retroalimentar tales aportaciones.
- Fomentar más el uso de preguntas en los equipos de diálogo para aumentar la participación, interacción y efectividad del equipo.
- Incluir suficientes actividades de colaboración dentro del curso que impliquen diálogo, y que permitan una interacción más personal entre los miembros de los equipos.

6.7 Recomendaciones para trabajos futuros.

El campo de la investigación acerca de los grupos de diálogo representa diversas oportunidades para la realización de otros estudios, mismos que podrían dar seguimiento y continuidad a esta investigación. Un factor que soporta la importancia de estos estudios es: la búsqueda de nuevas estrategias aplicadas a grupos de diálogo en la educación a distancia. Con base a esto, a continuación se presentan algunas líneas de investigación de este tópico relacionadas con los resultados de este estudio.

En esta investigación se observó una cierta relación entre la ausencia del patrón de imitación del formato de mensajes y una buena calidad en el diálogo.

Por lo que se recomienda un análisis más a fondo para averiguar la existencia de esta relación.

También en este estudio se determinó la posible relación entre los patrones de liderazgo y la calidad del diálogo, pues el equipo que demostró una mejor calidad del diálogo fue en el que también se observó más liderazgo dentro del equipo, estableciendo la posibilidad de que el liderazgo dentro de un equipo de diálogo tenga influencia en su calidad; lo cual también sería muy interesante analizar.

Otra posible investigación sería analizar los mismos factores de efectividad y motivación en la comunicación generada en los equipos de diálogo, pero ahora tomando como base un curso que no cuente con recomendaciones para elaborar los mensajes y donde no se establezca una pre-estructura inicial para el diálogo, comparando los resultados con los obtenidos en esta investigación.

Por último, también sería interesante analizar los factores de efectividad y la motivación en grupos de diálogo que cuentan con una marcada diversidad de aspectos de los integrantes como son: factores culturales, diferentes países de origen, costumbres, etc. ; determinando el impacto de tales aspectos en los factores de efectividad y motivación del mismo grupos.

ANEXOS

Anexo A

Criterios correspondientes a los factores de Efectividad y Motivación para el análisis de mensajes

Criterios de efectividad

- E1. Sigue las recomendaciones hechas en el apartado “Mensajes efectivos en Grupos de diálogo”.
- E2. Su lenguaje es claro y asertivo.
- E3. Denota interés en su aprendizaje (compromiso consigo mismo y hacia los demás)
- E4. Se esta respetando la Pre-estructura del diálogo.

Criterios de Motivación.

- M1. Sus aportaciones hacen pensar y reflexionar.
- M2. Los mensajes están referenciados (se observa interés por compartir conocimiento o experiencias, se tiene seguimiento del diálogo).
- M3. Invita a seguir dialogando incluyendo un cuestionamiento en el mensaje.
- M4. El tono del mensaje es cortés o amable.

Anexo B

Formato utilizado para el reporte del análisis de mensajes.

Fecha
Nombre del integrante del equipo
Equipo / Modulo
<ul style="list-style-type: none">- Criterios efectividad / criterios Motivación- Observaciones generales sobre el mensaje.- Observaciones generales sobre el individuo.

Anexo C

Ejemplos del reporte del análisis de mensajes.

15/Mayo/2001

Juan Cantú López.

Equipo: 1/modulo 7

E1,E3/M1,M2

- Mensaje bien estructurado y referenciado, dispara el diálogo aportando nuevas ideas.
- El individuo se muestra interesado en el tema.

16/Mayo/2001

Luis Hernández Ramírez.

Equipo: 5/modulo 7

E5/M4

- El titulo del mensaje no dice nada.
- El individuo se muestra falto de ideas para fundamentar sus mensajes, no aporta nada o muy poco..

.
. .
. .
. .

Anexo D

Formato utilizado para el diario de observaciones.

<p>Fecha</p>
<p>Equipo / Modulo</p>
<p>- Aspectos a registrar (comportamientos de los equipos, comentarios generales, etc.)</p>

Anexo E

Encuesta aplicada a los integrantes de los equipos de diálogo.

Esta encuesta se relaciona sobre tus actividades en el equipo de dialogo de HVC.

1. Selecciona la frase que mejor describe tu comportamiento en las actividades de dialogo en Hypernews.

- a) Me limité a subir mis aportaciones siguiendo las instrucciones.
- b) Algunas actividades fueron interesantes, sin embargo considero que no participé en muchas actividades.
- c) La mayoría de los tópicos fueron interesantes, realicé a detalle la mayoría de las actividades; sin embargo pude esforzarme más.
- d) A través del diálogo pude aprender, reflexionar, y principalmente a adquirir más conocimiento; gracias a esto pude desarrollar nuevas habilidades.

Respuesta:

2. Selecciona uno o varios factores que consideras relevantes para el desarrollo efectivo de las actividades en el equipo de diálogo.

- a) El tema o tópico
- b) La mecánica de la actividad.
- c) El autoanálisis y la reflexión.
- d) La interacción con el equipo (calidad del diálogo)
- e) Disposición de los integrantes del equipo.
- f) Estructura del espacio y reglas de diálogo efectivo.

Respuesta:

3. ¿Te gustó trabajar con la mecánica empleada en las actividades de los equipos de diálogo?

- a) Mucho
- b) Regularmente
- c) Poco
- d) Nada

Respuesta:

4. Al momento de hacer tus aportaciones cómo definías el formato de las mismas (Título, extensión, profundidad del contenido). Selecciona la frase que describe mejor tu comportamiento.

- a) Revisaba las aportaciones anteriores de mis compañeros para tener una idea del estilo a usar.
- b) Seguía las recomendaciones del curso (Rúbricas de Mensajes y Diálogos Efectivos).
- c) Lo hacía de la manera mas fácil o práctica. Me limitaba a presentar mis ideas básicas, procurando terminar en el menor tiempo posible.

Respuesta:

5. ¿Consideras que hubo un líder en tu equipo de diálogo?

- a) Si
- b) No.

Respuesta:

6. Si consideras que si hubo un líder, ¿Quién fue? Y ¿Por qué lo consideras así?

Respuesta:

7. ¿Consideras que la calidad del diálogo en tu equipo a medida que se hacían más actividades mejoro?

- a) Mucho
- b) Regularmente
- c) Poco
- d) Nada

Respuesta:

8. Si consideras que la calidad en el diálogo mejoró, ¿a que atribuyes esta mejora?

(Puedes seleccionar más de una opción)

- a) Más confianza entre los miembros del equipo.
- b) Con el transcurso del tiempo se entendieron mejor las sugerencias hechas en HVC para trabajar en los equipos de diálogo.
- c) Mejoró la disposición para dialogar de los miembros del equipo.

Alguna otra que tu consideres:

Respuesta:

9. ¿Te gustaría utilizar esta forma de trabajo de los equipos de diálogo en otros cursos a distancia que tomes?

- a) Si
- b) No

Repuesta:

¿Por qué? :

10. Si en tus manos estuviera el hacer un nuevo diseño para trabajar en los equipos de diálogo. ¿Qué cambios propondrías?

Respuesta:

Otros comentarios que tengas:

Gracias por participar.

Anexo F

Mensajes Efectivos en Grupos de Diálogo

Corrección en los Mensajes

Los mensajes que son enviados a través de un medio electrónico deben ser redactados cuidadosamente.

Es necesario que un mensaje electrónico:

- Sea redactado **breve y claramente**.
- Tenga un tema **interesante**.
- Esté identificado lo más precisamente posible mediante el **título** del mensaje. Un **título adecuado** es tan importante como el título de una nota periodística y determina de igual manera si tu mensaje será leído o no. Evita títulos que sólo hacen sentido en el contexto de la conversación que se está dando, pues tu mensaje puede ser accesado desde índices de mensajes en otras partes.
- Expresa opiniones **sustentadas** en datos o experiencias, y éstas sean **respetuosamente** expresadas.
- Haga referencia correctamente a las fuentes de información o de opinión utilizadas.
- No tenga faltas de **ortografía**.
- Esté **firmado**.

Tipo de mensajes

Tú los has visto y leído. Hay quienes sólo se dedican a **criticar** lo que otros dicen y quienes sólo aportan sus propias ideas sin antes **escuchar** las de los demás. Balancea el tipo de mensajes que mandas, entre:

- Nuevas aportaciones.
- Análisis, aclaraciones y diálogo sobre las ideas de otros. Expresa tanto lo que piensas, como lo que sientes. Evita mensajes que en esencia sólo dicen: "yo estoy de acuerdo contigo".
- Peticiones de ayuda, o bien preguntas interesantes que dejas abiertas para que otras personas las contesten. Estas últimas son especialmente efectivas cuando aparecen como parte del título del mensaje.

- Ofertas espontáneas de apoyo a otras personas.
- Mensajes acerca del diálogo que se está dando, para mejorarlo, redireccionarlo, resumirlo, estructurarlo, etc.

Para que generes conocimiento reutilizable con esos mensajes

- Utiliza un **título** bien pensado y adecuado al contenido del mensaje. Esto facilitará la catalogación y ordenamiento de la información contenida en éste.
- Incluye en el mensaje ligas a todas las **referencias citadas**, para facilitar la consulta y reestructuración de los antecedentes de importancia.
- Piensa en **no particularizar** mucho cuando expones tus ideas en un mensaje electrónico. Entre más general es el conocimiento, mayor es el número de contextos en que puede ser reutilizado.

Lo cortés no quita...

Utiliza las normas elementales de cortesía en la formulación y transmisión de tus mensajes electrónicos.

¿No has tenido nunca la sensación que nadie está **"escuchando"** tus mensajes electrónicos?. Las siguientes indicaciones pueden ayudarte:

¡¡NO GRITES!!

No utilices las mayúsculas para redactar un mensaje electrónico, eso indica que estás ¡gritando!.

No inicies discusiones, peleas y mucho menos envíes amenazas o groserías.

En un medio de comunicación que puede ser tan anónimo como éste, es necesario no provocar situaciones incómodas que pueden ser muy molestas. Los diálogos sobre bases de madurez y respeto pueden ser muy enriquecedores y son una gran fuente de conocimiento, no los llamemos entonces **"discusiones"**.

¿Que tal si llamamos **discusión** a un **diálogo desvirtuado**, donde uno o más de los interlocutores asumen posiciones poco maduras, defensivas u ofensivas, de poca apertura a otras ideas y donde un interlocutor **vence** al otro?.

Si de alguna forma te ves inmerso en una discusión así, entonces analiza qué la ocasionó, para evitarlo en el futuro.

La apertura y el tratar de comprender primero.

Escucha antes de tratar de ser comprendido. Esto ayuda a derribar las barreras defensivas que naturalmente se anteponen a un diálogo; el interlocutor siente que estás escuchando sus ideas y que tratas de comprenderlo, y que tú no temes ser influenciado por él y eso derriba sus barreras a defenderse.

Finalmente si tu discusión es **caótica e insalvable**, abandónala.

En una próxima ocasión tendrás la oportunidad de **ser cuidadoso de todos estos aspectos** (léiste bien.. "ser cuidadoso".. esto no se da casualmente.. debe ser realizado concientemente) y obtener un diálogo productivo.

--Basado en una aportación de Lilia Saldaña Martínez, ex-consultora sede Laguna.

¿Tienes algo que agregar? Nos dará mucho gusto leerlo. Anótalo aquí por favor.

Anexo G

Rúbrica: participación en foros y otras áreas de mensajes de hypernews

Tenemos documentos que nos apoyan para desarrollar [mensajes efectivos](#) y para [preEstructurar diálogos](#). La siguiente rúbrica puede ayudarnos a estimar y mejorar la calidad de nuestros mensajes:

<p>Cantidad y calidad</p>	<p>Nunca participé. O bien tengo cientos de participaciones que no aportan nada nuevo</p>	<p>Hay de todo. Le pude poner más cuidado a algunas aportaciones.</p>	<p>Tal vez no tenga muchas participaciones, pero cada una cuenta. De cada una, me siento satisfecho de la calidad del título y del contenido.</p>
<p>Qué hice antes de agregar mensajes en foros relacionados con lecturas</p>	<p>He encontrado que no hace falta leer las lecturas para poder mandar cientos de mensajes de hypernews. Me ahorro ese trabajo. Al cabo me califican por cantidad. Así que todo lo que hice fué acceder el foro, presionar "add message" y teclear algo que se me ocurrió en ese momento.</p>	<p>Le eché un ojo a la lectura y a los títulos de algunas aportaciones en el foro. Le hice click a alguna aportación y luego luego contesté algo.</p>	<p>Me doy cuenta que yo soy el único responsable de la calidad de mi trabajo. Tendré que responder por esa calidad y sentirme orgulloso de ella. Antes de agregar cada mensaje:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analicé con cuidado la lectura 2. Me formé mi propia opinión o perspectiva 3. Leí varias de las aportaciones previas ya expresadas en el foro 4. Desarrollé mi mensaje haciendo referencia a esas aportaciones previas.

<p>Título</p>	<p>Mis aportaciones tienen títulos como "mis comentarios" "estoy de acuerdo contigo" "yo pienso que..." "creo que tienes razón pero..." y otros semejantes que no me permiten enterarme del contenido del mensaje, hasta no leer su texto completo.</p>	<p>Algunos de mis títulos sólo se entienden en el contexto de la conversación que se está dando en el foro.</p>	<p>Aprovecho los 72 caracteres del título para resumir en una sola línea el contenido de mi mensaje. Si tengo varios comentarios distintos, cada uno lo he puesto en un mensaje diferente con un título significativo.</p>
<p>Contenido - tipos de mensaje</p>	<p>Casi ninguno de mis mensajes corresponden a los tipos de mensaje indicados en el nivel 3; o si alguno corresponde, no está completo, por ejemplo</p> <p>-digo lo que pienso y ya. No me preocupo por presentar argumentos</p> <p>-Planteo cuestiones que no vienen al caso con lo que se está discutiendo</p> <p>-Me limito a repetir lo ya dicho en lecturas o en aportaciones anteriores</p>	<p>Tengo algunos mensajes que cumplen con los tipos de mensaje del nivel 3 y están completos y correctos; pero otros de mis mensajes podrían mejorarse</p>	<p>De todos y cada uno de mis mensajes, puedo decir que se cumple <i>cualquiera</i> de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estoy aportando nuevo material basado en mi conocimiento, experiencia, u opinión argumentada 2. Estoy planteando un cuestionamiento o inquietud de interés al tema, para provocar la reflexión de otros 3. Estoy proporcionando puntos de vista alternativos a los que se han visto en lecturas y diálogo 4. Estoy respondiendo a las inquietudes o puntos de vista de otras personas, soportando mi respuesta con hechos, experiencias u opiniones

			<p>sustentadas.</p> <p>5. Estoy solicitando aclaración o sustento de alguna parte de las lecturas o de otras aportaciones, expresando mis inquietudes y dudas al leerlas.</p> <p>6. Estoy hilando y resumiendo las aportaciones de otras personas en un nuevo mensaje sumizador, re-direccionador, o que construye conocimiento sobre otros.</p>
<p>Balanceo de mensajes</p>	<p>Me especializo en uno solo de los tipos de mensaje. Por ejemplo,</p> <ul style="list-style-type: none"> • sólomente aporto nuevas ideas (tipo 1) sin jamás preocuparme por enterarme qué dijeron otros ni hacer referencia a lecturas u otras aportaciones; • me especializo en criticar lo que otros dicen • (de manera similar para 	<p>Predomina cierto tipo de mensajes. Revisándolos todos se nota una cierta tendencia predominante a proponer, o a criticar, o a escuchar y dar apoyo etc. Mi balanceo puede mejorarse.</p>	<p>El tipo de mensajes que he enviado están balanceados con respecto a los tipos anteriores. Se nota un balanceo entre escuchar, proponer, indagar, afirmar, cuestionar y criticar. Puedo señalar mensajes míos que han tenido un seguimiento o desencadenado una cadena interesante, así como otros en los cuales he aportado algo a cadenas ya existentes.</p>

	otros tipos de mensaje)		
preEstructura del diálogo	Nunca introduzco nueva preEstructura. Si ya encuentro alguna, no me preocupo mucho por respetarla; es más fácil apretar add message en el primer nivel y ya.	A veces mis mensajes no quedaron bien colocados con respecto a preEstructura existente. De repente la riego con la regla de mayúsculas y minúsculas.	<p>Me he preocupado tanto por introducir nueva preEstructura como por respetar la existente. La preEstructura que he introducido cumple cualquiera de:</p> <ol style="list-style-type: none"> Subdividir un tópico a comentar, en subtópicos Plantear inquietudes o puntos de vista (mensajes tipo 2 y tipo 3), para que las respuestas a ella o ellos queden agrupadas. En ambos casos, no he omitido preEstructura para Otros Comentarios. En todos los casos, la preEstructura siempre queda en mayúsculas y lo que no es preestructura siempre en minúsculas.

Referencias Bibliográficas

[ANÓNIMO, 1998]

ANÓNIMO, Faculty Strategies for Engaging Online Learners, Disponible en :
<http://www.umuc.edu/ide/strategies/conf.html>, Abril, 1998

[ANÓNIMO, 1991]

ANÓNIMO, Institute for the Future, Groupware and Workplace Learning: The Transformation of Training and Education in The Knowledge Revolution.
Groupware User's Project, Usa, 1991

[BERGE Y COLLINS, 1995]

BERGE, Zane., Collins, Mauri, Computer mediated communication and the online classroom, Vol 1, Hampton Press, First Edition. United States of America, 1995.

[BROWN, 2001]

BROWN, Allison, Designing for learning: What are the essential features of an effective online course?, <http://cleo.murdoch.edu.au/ajet/ajet13/suc97p115.html>, Enero 2001.

[CAPDEVIELLE, 2000]

CAPDEVIELLE, Beatriz C., Resumen de los siete hábitos de alta efectividad,
<http://www.economia.ufm.edu.gt/progwww/TeoriaGerencia11/Los7habitos.htm>,
Sept, 2000.

[COVINGTON, 2000]

COVINGTON, Martin V., La voluntad de aprender : Guía para la motivación en el aula., 1ª ed., Alianza Ed., España, 2000.

[DE LA PAZ, 1987]

DE LA PAZ, José. Un análisis de la Relación Autoridad-Efectividad del trabajo, IPN, 1ª ed., México, 1987.

[DUFFY, DUEBER Y HAWLEY, 1997]

DUFFY, T., Dueber, W., Hawley, C., Designing Environment of Constructivist Learning. C.J. Bonk and K. King., United States of America, 1997.

[ESPINOSA, 1998]

ESPINOSA Villarreal, M., Estrategias de moderación como mecanismo de participación y construcción de conocimiento en grupos de discusión electrónicos.
Tesis de Maestría, ITESM, Monterrey México., 1998.

[GIRAL, 1993]

GIRAL, José. Cultura de efectividad, Ed. Iberoamericana, 2ª ed, México, 1993.

[HUERTAS, 1997]

HUERTAS, Juan A. Motivación Querer aprender, 1ª ed., Aique, Argentina, 1997

[ICAZA, 2001]

ICAZA, José I., Estrategias didácticas en grupos de diálogo,
<http://www.ruv.itesm.mx/estructura/dgacit/staff/manzana/articulos/articulo01.htm>,
Mar, 2001.

[ICAZA, 2001]

ICAZA, J.I. "Diálogos pre-estructurados",
<http://dgicii.mty.itesm.mx/~jicaza/didacticos/preEstructurados.htm> , Mar 2001.

[ICAZA, 2001]

ICAZA, J.I. "Diálogos pre-estructurados",
<http://dgicii.mty.itesm.mx/~jicaza/didacticos/preEstructurados.htm> , Mar 2001.

[JAVIER, 2001]

JAVIER, Carmen L., Management: La unión hace la fuerza,
<http://www.sht.com.ar/archivo/Management/union.htm>, May, 2001.

[JOHANSEN, SIBBET, BENSON, MITTMAN Y SAFFO, 1991]

JOHANSEN, R., Sibbet, D., Benson, S. Martin, A., Mittman, R y Saffo, P. El impacto de la tecnología en los equipos de trabajo Wilmington, Delaware, E.U.A.: Addison-Wesley. 1991

[LIGHT, NESBITT, LIGHT Y BURNS, 2000]

LIGHT, V; Nesbitt, E; Light, P; Burns, J, 'Let's you and me have a little discussion': Computer mediated communication in support of campus-based university courses, Studies in Higher Education, Vol. 25 , Num 1. Marzo 2000

[MANRIQUE Y SARAVIA, 1996]

MANRIQUE, Liliana; Saravia, Felipe, El recurso humano como palanca de cambio para la efectividad organizacional, ITESM Campus Monterrey, 1ª ed., México, 1996.

[MARCOS, 1998]

MARCOS, Ma. Del Socorro, Manual para la Elaboración de Tesis, Ed. Trillas, 2da. Edición. México, 1998.

[MARQUARD, 1996]

Marquard, Michael J. Building the learning organization : a systems approach to quantum improvement and global success, 1a ed., McGraw-Hill, Estados Unidos, 1996.

[MÜLDNER Y NICHOLL, 2001]

MÜLDNER, Tomasz; Nicholl, Robin, Computer-Supportde Human Cooperation in Electronic Classrooms,
http://www.jucs.org/jucs_2_10/computer_supported_human_cooperation/html/paper.html , Febrero del 2001.

[REES, 1998]

REES, Fran. Equipos de Trabajo, 1a. Ed., trad. Carlos Roberto Ramírez Fuentes, Prentice may, México, 1998.

[RODRÍGUEZ, 1999]

RODRÍGUEZ, Héctor. “Aprendizaje colaborativo” Tecnología de información y la comunicación, Universidad de Guadalajara, Primera edición, México, 1999.

[ROJO, 1997]

ROJO, A., A Process perspective on Participación in Scholary Electronic Forums. Sage Comunicación, 18(4), 320-341.,1997

[SAVAGE, 1990]

SAVAGE Charles M., Fifth Generación Management: Integrating Enterprises Through Human Networking. Digital Press , Bedford, Mass, 1990.

[SENGE, 1990]

SENGE, Peter R. The fifth discipline : the art and practice of the learning organizati3n, Doubleday/Currency, 1990

[SUDWEEKS, 2001]

SUDWEEKS, Fay, Communication Patterns and Developmental Processes of Computer-Mediated Collaborative Groups,
<http://www.it.murdoch.edu.au/~sudweeks/phd/proposal.html>, Marzo 2001.

[SUDWEEKS Y ALBRITTON, 2001]

SUDWEEKS, Fay; Albritton, Marcel, “WORKING TOGETHER APART: Communication and Collaboration in a Networked Group”,
<http://www.arch.usyd.edu.au/~fay/papers/acis96.html>, Febrero 2001.

[TORIBIO, 1997]

TORIBIO Morales, M. Análisis de la interacción electrón a través de los grupos de discusión en Internet: estudio de un caso. Tesis de Maestría, ITESM, Monterrey, México.,1997.

[VALDES, 2001]

VALDES, Fernando, "COMPRESION Y USO DE LA ESTADÍSTICA ", <http://www.cortland.edu/flteach/stats/stat-sp.html#Métodos>, Enero 2001.

[VENINIX, 1999]

VENNIX, Jac. Group Model Building, John Wiley & Sons, Estados Unidos, 1999.

[WATKINS Y MARSICK, 1993]

WATKINS, Karen; Marsick, Victoria, Sculping the Learning Organizati3n, Jossey-Bass, San Francisco, Estados Unidos, 1993.

[WUNDERER Y KUHN, 1992]

WUNDERER, R; Kuhn, T., Zukunftstrends in der Personal- arbeit: Schweizerisches Personal manegement und Personalwesen_2000. Bern: Haupt, 1992.