



Este artículo puede ser utilizado mencionando la fuente original y la pagina Web de procedencia. Toda la información de esta Web [www.golden5.org](http://www.golden5.org) esta sujeta a copyright

# GOLDEN ÁREAS

## 1.- LA GESTION DEL AULA

por María José Lera, Knud Jensen y Frode Josang, (2007)

### Índice:

Gestión del aula y comportamiento en el aula .....	1
¿Cómo entendemos el liderazgo en el aula? .....	3
Golden5: propuesta de pasos clave .....	5
Comenzando .....	6
Relaciones y control.....	7

### Gestión del aula y comportamiento en el aula

Las definiciones de “Gestión del Aula” son muchas y variadas, pero todas incluyen acciones realizadas por el profesorado para establecer el orden, conseguir la atención de los estudiantes, o provocar su cooperación (Emmer and Stough 2001). La investigación sobre Gestión del Aula actual está muy influida por los estudios de Jacob Kounin y sus colegas en 1970.

Kounin sigue un modelo psico-ecológico centrado en las características medioambientales y su influencia en el comportamiento infantil. Identificó un conjunto de comportamientos del profesorado y de características de las sesiones de clase que se relacionaban con mejor comportamiento del alumnado:

- 1) *Estar-en* o implicación – alto grado de atención al aula y a los procesos personales. Siempre saber que está pasando.
- 2) *Suavidad* o reaccionar de la forma apropiada cuando las situaciones son críticas, y asegurar que los procesos de la clase siguen fluyendo.
- 3) *Multi-rol* o la habilidad para hacer muchas cosas a la vez.



- 4) *Cambiar y observar* al grupo para percibir cuando las cosas no van bien, y ser capaz de cambiar y reorganizar.

Kounin también se interesó en estudiar si estas estrategias de “gestión del aula” -que funcionaban con estudiantes regulares- tendrían los mismos efectos en estudiantes identificados como “disruptivos” (Kounin, 1970). Los resultados fueron muy positivos, y efectivamente los estudiantes se veían estimulados y mejor gestionados por profesorado con estas características.

Estas investigaciones y sus resultados ayudaron a cambiar el foco de interés, y se cambió del estudio de las estrategias de gestión “reactivas” a estrategias de control “preventivas”; a saber como actuar para prevenir los problemas. Igualmente se pasó de centrar los estudios en características de la personalidad del profesorado a mostrar la relevancia de los componentes de control estratégicos y ambientales, y nuestras habilidades para influir en ellos.

El aula es un lugar donde, tanto estudiantes como profesorado experimentan diariamente un alto nivel de estrés. De acuerdo a Nordahl, el profesorado tiene que enfrentar cuatro tipos de comportamientos que influyen en el clima de aprendizaje en el aula (Nordahl, 1998).

- a. Comportamientos que afectan el proceso de enseñanza y el proceso de aprendizaje de los alumnos. Se refiere a distracción, parloteos (cuchicheos), que distraen a otros y a los profesores, etc (desde el 30 al 60% de los alumnos participan en esa clase de comportamiento en ocasiones o regularmente)
- b. Aislamiento social, el que incluye soledad, retraimiento, depresión y carencia de relaciones (10 a 30%)
- c. Comportamiento impulsivo, generación de conflictos, agresión, oposicionismo, desafío de las reglas y normas de la sala de clases (12-30%)
- d. Quiebre de las normas y comportamiento criminal que consiste en formas graves de acoso escolar entre pares, robo, violencia, fuga de clases, etc (1 a 2%)

Una gran cantidad de docentes experimenta diariamente una fuerte presión relacionada con esos tipos de comportamientos-problema en el aula, y que llegan a afectar sus sentimientos personales y a su labor docente.

Es comprensible que al profesorado le molesten estos comportamientos en el aula, pero igualmente existen estrategias para afrontarlos mejor. Las razones que los investigadores aducen para explicar el aumento de estrés, es la atribución particular que cada uno hace del evento y frecuentemente el profesorado se atribuye algunas de estas razones. Una es que se pone a prueba su capacidad de liderazgo frente a la clase. Otra razón es que lo sienten como una falta de competencia y control sobre el ejercicio de su profesión



en general. La tercera razón es que a menudo el problema del comportamiento es sentido como un ataque personal a su integridad y sus valores.

Controlar el estrés que genera un aula, con estos comportamientos, es una cuestión de salud mental y calidad educativa. Roland, de la Universidad de Stavanger, en Noruega, presta mucha atención a los procesos del profesorado, y cómo afrontan las situaciones difíciles del aula. En sus investigaciones señala cinco factores esenciales y que son comunes al profesorado que se siente estresado:

1. Tienen dificultades para afrontar el desorden y las situaciones conflictivas
2. Tienen dificultades confrontando estudiantes normales
3. Tienen dificultades para ver desde la perspectiva del alumnado
4. Tienen una falta de competencias organizando actividades en el aula, y planificando una buena sesión educativa.
5. No son espontáneos y usan muy poco su sentido del humor.

Por el contrario, Roland encuentra que el profesorado con habilidades para la Gestión del Aula, frecuentemente tienen procesos en sus clases de alta calidad y hay tres características importantes que comparten quienes no tienen problemas:

1. Ser predecible y claro.
2. Saber gestionar situaciones conflictivas
3. Ser capaz de reflexionar sobre tus propias estrategias y reacciones y ser capaz de modificarlas.

De esta forma tenemos que la gestión del aula no son sólo estrategias y técnicas para poner en marcha en el aula, sino que implica otra área importante, las actitudes de los profesores. Sus creencias e interpretaciones de las situaciones afectará a su nivel de estrés, lo cual afectará a sus competencias y habilidades para gestionar el aula mejor, y los problemas se acrecentarán.

## ¿Cómo entendemos el liderazgo en el aula?

El profesorado tiene distintas perspectivas sobre como ejercer su liderazgo en el aula. Como dimensiones principales se suelen clasificar en “estratega” y “comunicante”. Un docente puede ser “estratégico” lo cual significa que lo más importante será cumplir con lo planificado para la sesión; las preguntas y las experiencias propias del alumnado no son lo suficientemente relevantes como para cambiar el orden establecido. La otra dimensión es el “comunicante” especialmente interesado en dialogar con los estudiantes, comprenderlos e implicarlos. Ambas dimensiones se combinan, en un mismo docente, en mayor o menor medida.

Centrado en estas dimensiones otras clasificaciones se han realizado, una especialmente utilizada es la que discrimina entre una gestión del liderazgo del aula “centrados en el alumnado”, versus “centrados en el profesorado”.



El profesorado que basa su gestión en el diálogo y las relaciones en el aula, puede ser llamado un **“líder de clase orientado al alumnado”**. La interacción **con** los alumnos y **entre** las alumnas es esencial y facilitar la construcción de ciudadanos reflexivos es su principal objetivo. Este tipo de profesorado utiliza una gran cantidad de actividades de trabajo grupal y cooperación. Las actitudes y los valores de los estudiantes así como el clima de la clase son aspectos de mucha importancia en el aula.

En el extremo opuesto tenemos al profesorado que basa su liderazgo en reglamentos y rutinas, controla, monitorea y enfatiza el cumplimiento del rol del estudiante en el aula, entendiendo por éste el estar en silencio, escuchar al profesorado y seguir sus orientaciones o directrices. El profesorado es activo, el alumnado es pasivo. Se denominan entonces **“líder de clase orientado al profesorado”**. El profesor va presentando nuevos contenidos a la clase, luego formula preguntas para ver si se ha entendido y finalmente los alumnos resuelven tareas individuales.

Es interesante pararse a pensar en la gran diferencia entre lo que hacemos y lo que los demás entienden con nuestro comportamiento. Profesores muy seguros de estar transmitiendo un mensaje de manera oral, frecuentemente transmiten otro con su manera de actuar. El orientado hacia el profesorado, tiende a alzar la voz, grita y que a menudo hace ultimátum haciendo valer su status o poder, que tienen mucho que decir por lo que los demás deben de escuchar.

El orientado al alumnado, es un profesor que está sistemáticamente trabajando con la mala conducta a un nivel individual, que aborda los problemas de una forma comunicativa (relacional) que no tiene soluciones, sino que comparte lo que sabe y es validado y comprendido por los estudiantes. Todos entienden el por qué y encuentran apropiadas las estrategias utilizadas.

Además de ser importante cómo entendemos el liderazgo en el aula, para poner en marcha todo un conjunto de estrategias de gestión u otros, es igualmente importante la manera de ejercer el control de la situación. En este sentido, diversos autores señalan distintas clasificaciones pero todas coinciden en establecer un continuo entre la actitud de no-control, hasta el sobrecontrolador.

La ausencia de control, se describe con un liderazgo débil y que no confronta a estudiantes con un comportamiento no-estándar. La razón para esto puede ser su propia inseguridad, baja competencia o quizá el deseo de ser “popular” con los estudiantes la vía de no confrontarlos. Bajo tal debilidad de liderazgo el alumnado más visibles jugará un rol más importante y la clase dominará el encuadre del aula.

La actitud opuesta es el **profesorado sobre-controlador** que está monitoreando todo en cada momento. Todo detalle se vuelve importante y le presta atención a todo “mal comportamiento”. Este tipo de docente suele generar mucho stress negativo y confusión en la clase. Una actitud extrema sería la “paranoia”, donde el docente considera todo mal comportamiento como un ataque intencionado a su persona, al control de la clase o al



proceso de enseñanza. Suele “perder los estribos” y busca “chivos expiatorios” entre los estudiantes.

En la mitad del continuo se encuentra la **actitud de control**, un docente seguro que usa estrategias claras y que es capaz de generar un clima (medio-ambiente) de aprendizaje positivo, con relaciones y sentimientos positivos hacia la clase e igualmente de forma individual.

En la misma línea de investigación Lewis muestra otra clasificación de actitudes dentro de tres modelos teóricos llamados “intervencionista”, “interaccionista” y “no-intervencionista” (Lewis, 1998). El primero refleja control y vigilancia; esta visión presupone que los estudiantes no son capaces de controlarse a sí mismos. Los otros dos enfoques dan oportunidad de “tener voz” a los estudiantes.

## Golden5: propuesta de pasos clave

Nuevamente se han comenzado a reconectar el tema de la gestión del aula con la “instrucción” y los “rasgos personales”, tales como ser considerado y cuidadoso en el trato (en el sentido de importar) (Weinstein, 1998), la moralidad (comportamiento ético) (Hansen, 1993) o el estilo de comportamiento (modales) (Richardson and Fallona, 2001).

Se entiende por “estilo o modales” la conducta virtuosa de un maestro o los rasgos de carácter puestos en juego o revelados dentro del contexto de clase. Virginia Richardson examinó la continuidad y los cambios en los estilos de los profesores. Los rasgos intelectuales y morales que emergen de su análisis incluyen: justicia, consideración, compromiso con los objetivos educacionales y análisis crítico de las propias prácticas y teorías.

En este sentido se han llevado a cabo diversas experiencias, incluyendo aspectos relacionados con el apoyo emocional del profesor y su efecto positivo en los estudiantes (Bru, Boyesen et al.1998), y los cinco factores más importantes del profesorado (Bru, Stephens et al.2002):

- (1) un docente en el que los alumnos reconocen una base emocional segura, sólida,
- (2) un docente que es hábil o experto en la enseñanza de su tema,
- (3) un docente que permite a los estudiantes influir sobre sus propios procesos de aprendizaje,
- (4) un docente que supervisa globalmente las actividades de la clase y
- (5) un docente que puede pasar del control de la clase global a un plano personalizado sin favoritismo.

En la misma dirección, Norris ha desarrollado el Método de Aprendizaje Social y Emocional (Norris, 2003), o Zipora Shechtman, de Israel, quien está trabajando con la enseñanza afectiva como método de potenciar el control de la clase (Shechtman and Leichtentritt, 2004).



En el mismo sentido nosotros partimos que la realidad de nuestras aulas es difícil, complicada; asumiendo que en el aula mandamos todos, y por lo tanto una perspectiva centrada en el alumnado, donde el aula es un espacio compartido y donde todos y todas debemos respetarnos, creemos que se pueden aportar algunas cuestiones claves que pueden, y de hecho lo hacen, mejorar sustancialmente nuestras habilidades gestionando un aula.

Esperando contribuir en este campo, proponemos una serie de pasos que hemos organizado en tres áreas que consideramos estructuran este espacio, de un lado la estructura, reglas, rutinas, claves no verbales que dotan al espacio-aula de una entidad de clase. Por otro lado están las relaciones que en este espacio se desarrollan, y cómo se controlan las interacciones, y finalmente qué valores se transmiten y como se ponen en marcha en la resolución de problemas en el aula. Se aportan ejemplos concretos sobre aspectos que pueden hacernos mejorar nuestras habilidades para gestionar el espacio de aprendizaje del aula.

## Comenzando

Qué tipo de estrategias utilizará para ganarse la atención de la clase, por ejemplo cuando entra en ella. Algunos profesores llegan y alzan la voz, otros se mantienen callados y esperan que la clase se tranquilice, otros reprenderán a los alumnos o darán un sermón. Otros usarán estrategias claras como dar tres palmadas u otros signos. Lo que cada docente hace en esta estructura es muy importante en el sentido de si éstas crean mayor confusión o stress o si ayudan a mantener controlada la clase, e igualmente importante si se hacen de manera consciente y consistente en el tiempo, para convertirse en un sistema de comunicación.

**PASO CLAVE: Progresividad:** *Construir un sistema de control de la conducta usando claves no-verbales para la atención grupal (como pudiera ser elevar las manos), informar sobre la conducta esperada, siendo un modelo de relaciones (como la aproximarse a los alumnos, hablar bajo), etc.*

Una vez que conseguimos la atención del grupo es importante destacar aquellos comportamientos que son estupendos, porque estén teniendo lugar, o porque serán los que potenciaremos y queremos en la sesión de hoy. Se recordarán los comportamientos esperados, no los que queremos eliminar.

**PASO CLAVE: Atención:** *Poner atención y alabar las conductas positivas de la clase si se quiere que éstas se repitan.*



En el momento del trabajo de los estudiantes, ya sea oyendo una explicación o realizando tareas, es fundamental que se cree un clima que permita la concentración y las mejores condiciones para realizarlo. Es por ello fundamental que la actividad fluya y tenga continuidad, siendo este el principal objetivo. En lugar de decir que hay ruido, deberemos de intentar que las fuentes de los mismos sean minimizadas.

PASO CLAVE: **Fluidez y Continuidad:** *No dejar que un comportamiento interrumpa la lección o el trabajo, intentando lidiar con la mala conducta y seguir con la clase al mismo tiempo. Algunos ejemplos que pueden ser utilizados es mirar la persona a los ojos, resolver los conflictos a un nivel bajo, indicar con la mano, mantener contacto físico, estar más cerca, etc.*

En los momentos de cambio de actividad se crean los momentos de transición, los cuales facilitan la disrupción y los problemas en el aula. Para ello debemos de estar preparados, y pensar en actividades o maneras de gestionarlo de la manera más suave y breve posible. Tener materiales previamente preparados, o tener las instrucciones muy visibles, o tener disponible una actividad que mantenga su atención brevemente, favorece que estos momentos sean de menor duración o más llevaderos.

PASO CLAVE: **Ser oportuno (Momentum):** *Asegurarse de organizar las actividades y las instrucciones en secuencias sucesivas y naturales.*

Finalmente se concluye la sesión, pero es fundamental “cerrarla”, realizar un ejercicio de síntesis, y de reflexión, donde se aborda qué se ha hecho en clase, qué estuvo bien, qué se aprendió, con qué cosas el docente quedó satisfecho y en qué habrá que focalizarse en la siguiente sesión.

PASO CLAVE: **Anclar y Prospectar:** *Este paso consiste en organizar el tiempo para “anclar” y prospectar la próxima lección cuando se está terminando una sesión. Para los estudiantes es importante saber lo que se ha hecho y lo que se ha aprendido, que estuvo bien y qué se aprenderá la próxima lección.*

## Relaciones y control

El profesorado debe de estar dotado de una serie de estrategias que le permitan controlar las relaciones del alumnado. Estas estrategias deben ser lo más explícitas posibles, de manera que se facilite una comunicación no verbal con el alumnado, que puede ser además controlada con el uso de gestos, señales, o símbolos compartidos.

Una manera de abordar los posibles problemas que el propio grupo genere es mediante la “proactividad”:



PASO CLAVE: **Proactividad:** *Resolución de problemas en niveles bajos (en privado, voz baja, cerca del alumno, antes o después de la clase)*

*Claves No-Verbales (gestos)*

*Lenguaje Incidental*

*Tomarse un tiempo*

*Orientación del comportamiento*

*Recordar reglas*

*Detención, acuerdos parciales*

*Agradecer en vez de pedir*

Igualmente tiene que asegurar el control del aula, manteniendo la concentración de los alumnos, comunicándose con éstos y realizando pequeñas correcciones o regulaciones.

PASO CLAVE: **Ayuda Visual:** *Algunos profesores descansan demasiado en un enfoque auditivo respecto la enseñanza. Sin embargo sabemos la importancia de las claves visuales: escriba todos sus mensajes e instrucciones para el trabajo en la pizarra o en la hoja de trabajo.*

Cuanto más claves visuales tengamos, implica que estamos desarrollando otro sistema de comunicación que facilita el trabajo en gran grupo. Es importante tener señales, anuncios, reglas, e igualmente tener referencias visuales a los temas que se trabajan.

Prevenir es mejor que intervenir, es importante ver **los signos y tener conciencia** de cuando se ha perdido el control o se puede perder. En este periodo los alumnos están menos concentrados, no escuchan al profesor, hacen más ruido y se incrementa el estrés en la sala. Cuando el comportamiento es lo esperado, si estamos preparados sabremos llevarlo mejor, así es importante considerar el horario del día, o la temporada del año. Los acontecimientos importantes para el grupo afectarán a su dinámica, luego de nada sirve ignorarlos.

PASO CLAVE: **Anticipación (Preactivity):** *Pensar acerca de lo que puede suceder en clases y estar preparado.*

Si finalmente el control cae fuera de nuestra gestión, es el momento de recaptar la atención, para ello nada mejor que hacer algo inesperado (apagar la luz, sentarse en la mesa, ponerse un sombrero, poner música, escribir algo en la pizarra...).

PASO CLAVE: **Mostrar una conducta inesperada.** *Analizar los patrones de comportamiento de los alumnos o entre el maestro y los alumnos y hacer algo fuera de lo normal o esperado.*

Presentamos algunos pasos claves que pueden ser de utilidad para el abordaje en la resolución de conflictos.



Ante la existencia de comportamientos problemáticos se aconseja abordar el problema tan pronto como sea posible, es decir, tener conciencia de la situación y no esperar que el tiempo lo mejorará, no, lo empeorará con toda seguridad.

*PASO CLAVE: **Ser Oportuno:** Abordar el comportamiento problema tan pronto sea posible.*

Es conveniente si los problemas son permanentes abordarlos desde el grupo aula, y por ejemplo proponer el desarrollo de un plan de reglas y derechos. Para ello se puede hacer de manera simple, con el objetivo que todos tomemos conciencia de los comportamientos del aula que deberían ser regulados por el beneficio del grupo.

*PASO CLAVE: **Desarrollo de un plan de reglas y derechos.** Desarrollar un plan acordado con el alumnado sobre cinco reglas (no más de cinco) que hay que intentar cumplir. Se premia cuando se hayan conseguido (bien individual o colectivamente). Cuando las reglas se hayan hecho implícitas, se van rotando e incorporando otras nuevas. Necesitan estar visibles, y no es más que una estrategia para recordar las tareas pendientes, o los hábitos por adquirir. Sobra decir que el profesorado como miembro del aula también tiene que cumplir las normas.*

*Ante el incumplimiento de una norma, el grupo deberá decidir de manera democrática qué hacer para encauzar nuevamente el comportamiento del alumnado afectado. Se podrá imitar el funcionamiento de una Asamblea.*

Ante la existencia de muchos problemas de comportamiento, asegurarse que las reacciones nuestras son apropiadas al problema observado. La escalada de un problema es algo que solemos hacer sin tener en consideración las graves consecuencias de este proceso, pues posteriormente tendremos que enfrentarnos a un problema “inflado”, y por lo tanto mucho más difícil de abordar. Ante un comportamiento problemático, debemos recordar que el comportamiento puede que no sea el adecuado pero no el individuo en sí mismo. Desde la perspectiva del alumnado muchas veces la intensidad y gravedad del problema se valora de una manera totalmente distinta. Se aconseja minimizar los problemas, para atajarlos de la manera más satisfactoria. Cuanto más precisa sea la definición del problema, más fácil será su solución sin que haya provocado un efecto “bola de nieve” como en algunas ocasiones puede ocurrir.

*PASO CLAVE: **Adecuación:** Asegurarse de que las propias reacciones parezcan razonables frente al comportamiento problemático. Es importante no escalar en el conflicto y si este fuese intenso al principio, bajar el nivel, sonreír agradecer y mirar a los ojos.*

Es fundamental ofertar un comportamiento alternativo al alumnado. Para ello es importante que actuemos de manera positiva después de un conflicto, y crear positivas expectativas, sobre la eventualidad del episodio y la confianza en que se puede hacer de otra manera.



**PASO CLAVE: Reactividad:** *Hablar con el alumno después de la clase y llegar a acuerdos de qué hacer en la siguiente sesión, conversar sobre los posibles comportamientos alternativos o informar sobre la relación reacción/consecuencia de parte del profesor si la conducta negativa continua.*

## REFERENCIAS:

Bru, E., M. Boyesen, et al. (1998). "Perceived Social Support at School and Emotional and Musculoskeletal Complaints among Norwegian 8th Grade Students." *Scandinavian Journal of Educational Research* **42** (4): 339-353.

Bru, E., P. Stephens, et al. (2002). "Student's Perceptions of Class Management and Reports of Their Own Misbehavior." *Journal of School Psychology* **40** (4): 287-307.

Dreikurs, R., B. Grunwald, et al. (1982). *Maintaining sanity in the classroom. Classroom management techniques*. London, Taylor & Francis Ltd.

Emmer, E. and L. Stough (2001). "Classroom management: a critical part of educational psychology, with implications for teacher education." *Educational Psychologist* **36** (2): 103-112.

Hansen, D. T. (1993). "The moral importance of teacher's style." *Journal of Curriculum Studies* **25** (5): 397-421.

Holton, S. (1999). "After the eruption: managing conflict in the classroom." *New Directions for teaching and learning* **77** : 59-69.

Kounin, J. (1970). *Discipline and group management in classrooms*. New York, Rinehart and Winston.

Lewis, R. (1999). "Teachers' support for inclusive forms of classroom management." *Inclusive education* **3** (3): 269-285.

Newhouse, R. and M. Neele (1993). "Conflict resolution: an overview for classroom management." *International Journal of Educational Management* **7** (3): 4-8.

Nordahl, T. (1998). "Er det bare eleven?" *Nova Rapport* **12**.

Norris, J. (2003). "Looking at classroom management through a social and emotional learning lens." *Theory into practice* **42** (4): 313-318.

Ogden, T. (1987). *Atferdspedagogikk i teori og praksis*, Universitetsforlaget.

Richardson, V. and C. Fallona (2001). "Classroom management as method and manner." *Journal of Curriculum Studies* **33** (6): 705 - 728.



Rogers, W. (2002). Classroom Behaviour . London, Paul Chapman Publishing.

Roland, E. (1991). "Norsk skoleblad." **28**.

Shechtman, Z. and J. Leichtentritt (2004). "Affective teaching: a method to enhance classroom management." European Journal of Teacher Education **27** (3): 323-333.

Weinstein, C. S. (1998). "I want to be nice, but I have to be mean: exploring perspectives of teachers' conceptions of caring and order." Teaching and teacher education **14** (2): 153-164.