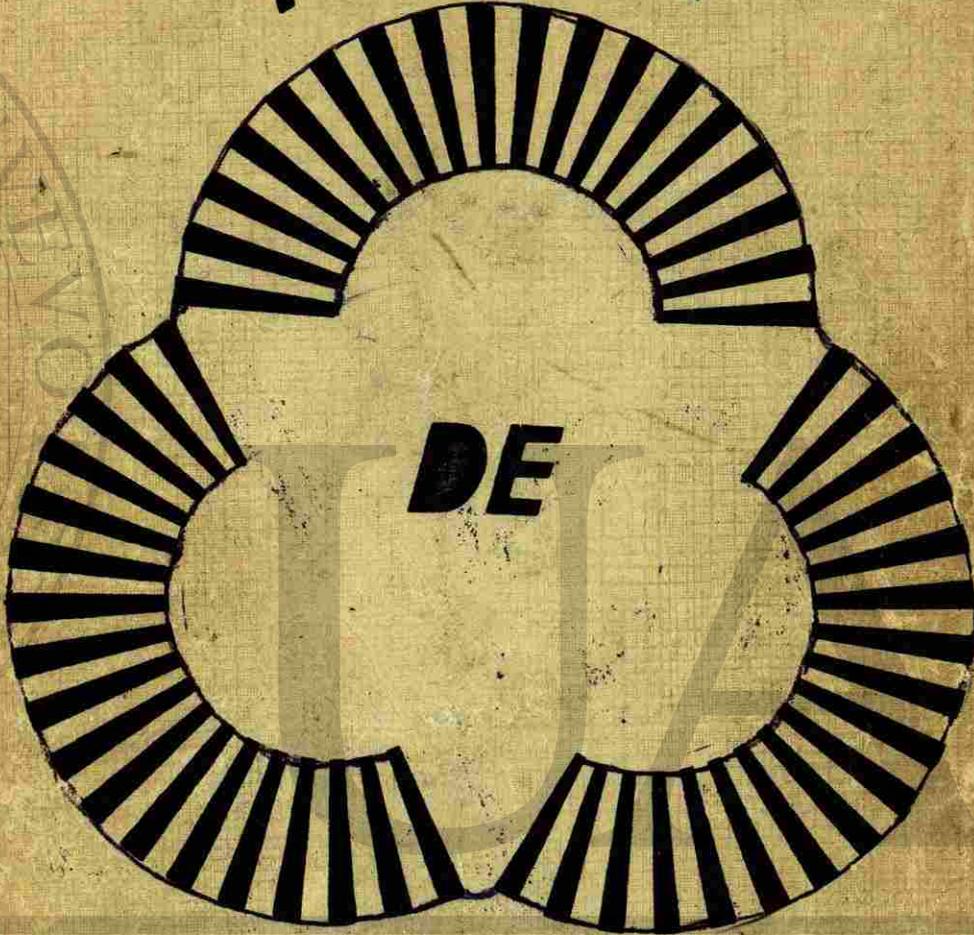


SEPT.

1982

TEORIA



DE

GRUPOS

LIC.
EMMA ADAME

(RECOPIACION DE VARIOS AUTO-
RES).

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL



131

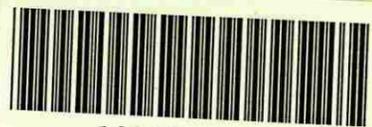


HM

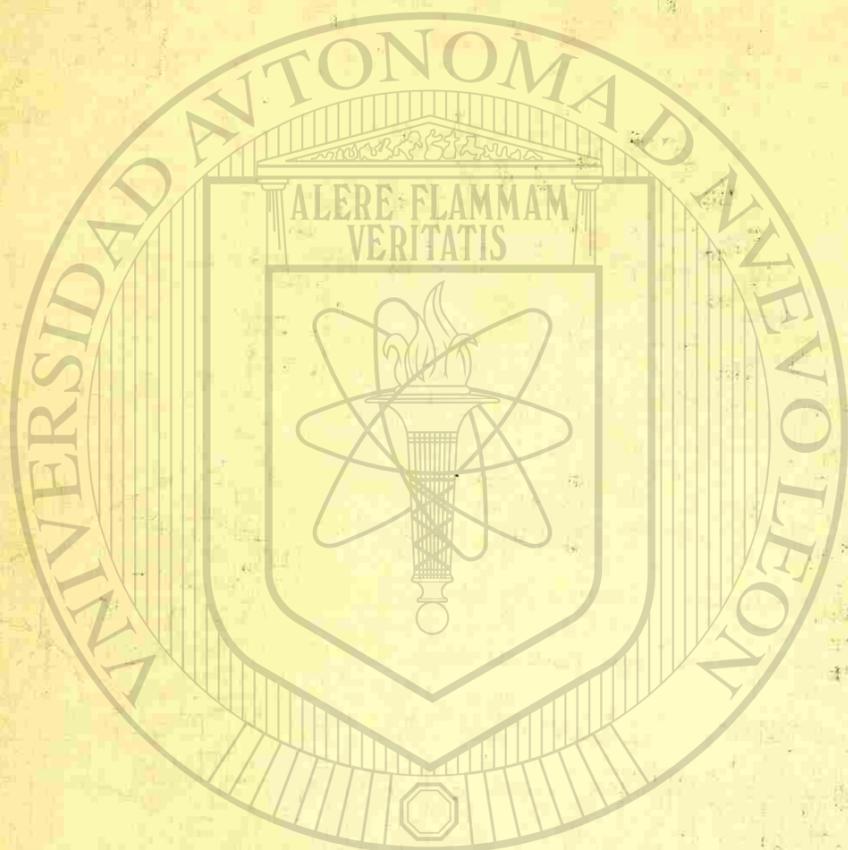
T4

HMI31

T4



1020081277



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- 1 -

LOS GRUPOS

85293

DEFINICIONES, CLASIFICACION. QUE ES DINAMICA DE GRUPO

La realidad social conocida por "Grupo" es un objeto de la experiencia diaria

Si se pidiera a alguien digamos a un estudiante universitario-nombrar los grupos a que pertenece, respondería con facilidad. Quizá empezaría nombrando ciertos clubs u organizaciones. Después podría decirnos que es miembro de un equipo deportivo y que sale con un grupo dado de muchachos. Podría recordar que asiste a clases con otros estudiantes, y tal vez mencionaría su familia, la institución religiosa a la que pertenece y el partido político de su elección.

Entidades sociales de ese tipo constituyen el tema de la dinámica de grupo.

El tema es amplio, pues los grupos amnifiestan gran variedad de propiedades.

Se diferencian por el tamaño, por su duración, sus objetivos, sus actividades.

el grado de formalización, la estructura interna, la importancia de sus miembros y muchos otros aspectos.

Las teorías de la dinámica de grupo se dedican

a las interrelaciones existentes entre las propiedades de los grupos, al modo como surgen y cambian las propiedades particulares y al modo como afectan el funcionamiento del grupo las relaciones intergrupo y la vida de los miembros.

Dada la multiplicidad de propiedades que poseen los grupos, es difícil formular

una definición de "grupo" que abarque todos los existentes en la sociedad y pueda

proporcionar una clara distinción entre estas entidades llamadas "grupo" y aquellas que merecen otro nombre.

El primer capítulo de este folleto comienza por presentar algunas definiciones de

"grupo", después calificaciones y por último, se expone brevemente qué es dinámica

de grupo".

HN
T4

DEFINICIONES DE GRUPO

Para Francis E. Merrill,

Grupo es una unidad compuesta de dos o más personas que:
desarrollan interacción durante un período más o menos largo;
son mutuamente consientes de su pertenencia al grupo;
son capaces de comunicarse afectivamente
forman una estructura o modelo definido (ocupan posiciones determinadas) (1)

James C. Whittaker como sigue:

Grupo es una unidad social compuesta de varios individuos que comparten una motivación común, un conjunto de status y papeles distintivos y varias normas sociales que gobiernan su conducta en cuestiones de importancia para ellos. (2)

Fitcher afirma que "el grupo social es una colectividad identificable, estructurada, continuada, de personas sociales que desempeñan funciones recíprocas conforme a determinadas normas, y valores e intereses sociales para la consecución de objetivos comunes" (3)

Natalio Kisnerman dice:..... "podemos definir al grupo como el conjunto de individuos que interactúan en una situación dada con un objetivo por ellos determinado" (4)

Para Freud, dos o más personas constituyen un grupo psicológico si han escogido el mismo objeto-modelo (líder) o los mismos ideales, o ambos, en sus superegos y, por consiguiente, se han identificado entre sí.

Las definiciones anteriores proporcionan una lista de atributos que han sido, para varios teóricos, rasgos importantes de los grupos.

Entonces, es probable que cuándo una serie de personas constituya un grupo,

la caracterizará una o más de las siguientes afirmaciones:

- a) participan en interacciones frecuentes;
- b) Se definen entre sí como miembros;
- c) Otros los definen como pertenecientes al grupo;
- d) Comparten normas respecto a temas de interés común;
- e) Participan en un sistema de papeles entrelazados;
- f) Se identifican entre sí como resultado de haber buscado en sus superego el mismo objeto modelo o los mismos ideales;
- g) Encuentran que el grupo es recompensante;
- h) Persiguen metas interdependientes;
- i) Tienen una percepción colectiva de su unidad;
- j) tienden a actuar de modo unitario respecto al ambiente.

CLASIFICACION DE LOS GRUPOS

Una reunión o grupo de individuos puede adoptar diferentes formas y diferentes nombres. Aún cuando es difícil establecer distinciones entre esas formas,

Anziu y Martin en su texto "Dinámica de los Grupos Pequeños" hacen las siguientes cinco distinciones fundamentales

La muchedumbre. Cuando los individuos se hallan reunidos en gran número (varios centenares o varios millares) en el mismo lugar, sin haber tratado explícitamente de reunirse, nos encontramos con los fenómenos de muchedumbre. En la muchedumbre cada uno trata de satisfacer al mismo tiempo una idéntica motivación individual. De esta simultaneidad en gran escala resultan

fenómenos particulares. Buscamos el sol, el agua, la seguridad, etc. por nuestra cuenta y nos encontramos otras personas que intentan lo mismo. Las motivaciones pueden también ser negativas: Los hombre pueden reunirse en un mismo lugar por coacción ya se trate de coacciones sociales como una columna de prisioneros, o las coacciones pueden deberse a acontecimientos: oleadas de gente por un incendio, embotellamientos, atropellamientos, motines espontáneos.

La situación de muchedumbre desarrolla un estado psicológico propio:

- a) Pasividad de las personas reunidas hacia todo lo que no sea la satisfacción inmediata de su motivación individual;
- b) Ausencia o bajo nivel de los contactos sociales y de las relaciones interhumanas.

W.A. Westley distingue junto a la muchedumbres organizadas, muchedumbres "convencionales que se reúnen a una hora y en un lugar convenidos o conocidos (auditorios y asambleas; bailarines en un baile público, bañistas en una piscina) y muchedumbres "espontáneas reunidas por accidente, cuyas reacciones son imprevisibles y fácilmente peligrosas, y en las que no hay principio ni conductor, ni organización, ni reglas.

Los fenómenos de muchedumbre se diferencian de los fenómenos de masa. Sería conveniente emplear el término "muchedumbre" para toda reunión espontánea o convencional de un gran número de personas y reservar la expresión "masa" para todos los fenómenos de psicología colectiva que se refieren a un número aún mayor de personas que no están físicamente juntas, ni podrían estarlo: por ejemplo, quienes siguen la moda, los admiradores de una 'estrella', los jóvenes entre trece y veinte años, etc.

La banda. Cuando los individuos se reúnen voluntariamente por el placer de estar juntos, por búsqueda de lo semejante, se trata de una banda. En los seres humanos consiste en buscar en los "congéneres modos de pensar y de sentir idénticos a los propios sin ser necesariamente conscientes de ello. Las bandas de niños y de adolescentes, normales o delincuentes, son las más conocidas.

El placer de formar parte de la banda proviene de la supresión o suspensión de la exigencia de adaptarse, al precio de una tensión psíquica penosa, a un universo adulto o social y a sus reglas de pensamiento y de conducta; la copresencia de varias otras personalidades análogas a la propia, por ejemplo, su sentimiento de ser incomprendidos por sus padres o personas mayores, su inconciabilidad o sus tendencias perversas, permite abandonarse a ser uno mismo sin coacciones ni remordimientos y justifica el ser como uno es. Además, la banda ofrece a sus miembros la seguridad y el soporte afectivos de que carece, es decir un susti-

del amor. Los niños desvalidos o obandonados, las personalidades indiferentes débiles o amorales (niños y adultos) los individuos carentes de lazos sentimentales y familiares, forman bandas muy naturalmente.

En el adulto socialmente adaptado, la banda que puede ser de compañeros, de parranderos, autoriza actividades que están en los límites de las reglas morales y sociales: el juego, la bebida, la licencia erótica, el escándalo en la vía pública, la destrucción de objetos o el agravio de algunos valores (patrióticos, religiosos).

Sin embargo, las actividades llevadas a cabo en común no se presentan como un objetivo esencial de la banda; el objetivo es el de estar juntos porque se es semejante.

La banda es muy diferente de la muchedumbre, por el número limitado de sus miembros (algunas unidades o decenas) por la adhesión de ellos a su colectividad y por su mayor duración. No obstante, la banda es bastante efímera. Obien permanece en estado latente y se constituye mediante reuniones esporádicas, o bien la evolución psicológica individual de sus miembros la disgrega: algunos salen de la adolescencia, se casan, emprenden un trabajo y la semejanza entre todos desaparece. Si se trata de delincuentes no reincidentes, generalmente es suficiente detener a los jefes para dispersarla.

La banda se hace durable si se transforma en grupo primario, pero entonces cambia de características: afianza los valores comunes (por ejemplo, antisociales) concede privilegios a la lealtad y la solidaridad de sus miembros, distingue roles, fija objetivos. La banda de pequeños delincuentes se puede convertir en un gang; la banda de muchachos afeminados se convierte en comunidad de homosexuales; la banda de compañeros de escuela se puede convertir en una sociedad

comercial.

A menudo se describe el efecto de la banda en sus miembros como una tendencia a semejarse a sus compañeros. Los miembros tienden a multiplicar los signos exteriores de semejanza en la postura, el vestuario, el peinado, el lenguaje, (jerga) o los objetos que ostentan (cadenas de bicicleta, coches deportivos, etc.)

El agrupamiento. [Cuándo las personas se reúnen en número pequeño, con una frecuencia de reuniones más o menos grande, con una relativa permanencia de los objetivos en el intervalo de las reuniones, se trata de un agrupamiento] -- los objetivos del agrupamiento responden a un interés común de los miembros, que son parcialmente conscientes de ellos, pero en la mayoría no se efectúa activamente la asunción de ese interés; se remiten a sus representantes, a sus dirigentes, incluso a los acontecimientos. Fuera de la realización de los objetivos que surgen de este interés, los miembros no tienen relaciones ni contactos. Según el campo de sus actividades, los agrupamientos adoptan nombres particulares: Campo intelectual y artístico: Círculo, club escuela, etc. Campo religioso: congregación, parroquia, sinagoga, convento, etc. Campo Político: social, y corporativo: alianza, cooperativa, cámara, milicia, etc.

Las características descritas por Sartre en relación a la aglomeración, pueden aplicarse también al agrupamiento: individuos seriados, subhumanidad de sus relaciones, pasividad en la realización práctica de los objetivos, explotación por los grupos que defienden un interés antagónico.

El grupo primario, o grupo pequeño, reducido. [Presenta las siguientes características:

Número reducido de miembros, de tal manera que cada uno de ellos pueda tener una percepción individualizada de cada uno de los otros, ser percibido recíprocamente por estos, y entre los cuales pueda producirse una gran comunicación

interindividual]

prosecución en común y de manera activa de los mismos objetivos, dotados de cierta permanencia, asumidos como objetivos del grupo, que responden a diferentes intereses de los miembros y son valorizados por ellos;

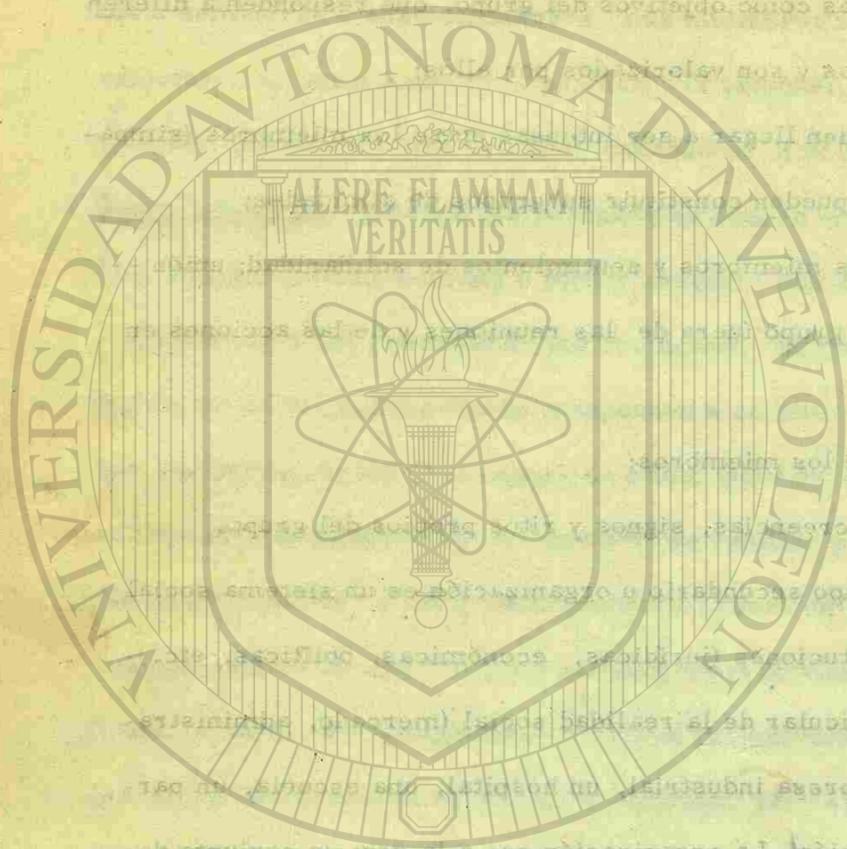
relaciones afectivas que pueden llegar a ser intensas entre los miembros (simpatías, antipatías, etc.) y que pueden constituir subgrupos de afinidades;

firme interdependencia de los miembros y sentimientos de solidaridad; unión moral de los integrantes del grupo fuera de las reuniones y de las acciones en común;

diferenciación de roles entre los miembros;

constitución de normas, de creencias, signos y ritos propios del grupo.

El grupo secundario. [El grupo secundario u organización es un sistema social que funciona regido por instituciones (jurídicas, económicas, políticas, etc.) dentro de un segmento particular de la realidad social (mercado, administración, deporte, etc.) Una empresa industrial, un hospital, una escuela, un partido político es una organización. La organización es, a la vez: un conjunto de personas que persiguen determinados, idénticos o complementarios; es una asociación si los objetivos no son lucrativos; en el caso contrario es una sociedad] b) un conjunto de estructuras de funcionamiento que rigen las interrelaciones de las partes componentes (talleres comités, etc.) y que más o menos determinan los roles de las personas. En el grupo secundario las relaciones entre individuos son a menudo más formales, frías e impersonales (por ejemplo Burocracia).



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

De valores. La razón del grupo es la propagación de un valor, los valores pueden ser: políticos, artísticos, religiosos, sociales.

Los grupos de valores no excluyen los grupos naturales. Se puede decir que hay grupos de valores impuestos o forzados, y naturales.

Los grupos de valores se pueden también llamar "grupos motivados".

Ctra clasificación de los grupos según Natalio Kisnerman, puede ser la siguiente: Grupos Formales e Informales

Grupos Formales. Los grupos elaboran normas compartidas con respecto a objetos materiales, a los miembros, a una institución. En algunos grupos, esas normas están determinadas antes del ingreso de los miembros: es el grupo formal.

En los grupos formales el miembro debe actuar con una conducta determinada no cuenta la individualidad, los roles están prescritos, la seguridad está dada por reglamentos, estatutos, etc.

Grupos informales. En los grupos informales cada miembro actúa como desea, con libertad. En los grupos formales se tiende a la masificación, en el informal a desarrollar la personalidad. El formal puede producir desajustes y tensiones en los miembros que son capaces de cumplir con las conductas exigidas, frustra al no permitir expresarse y establecer relaciones primarias; -- configura conformistas.

La familia puede ser un grupo formal que impide que el niño establezca positivos patrones de relación con los demás.

Todo grupo comienza siendo formal. De líderes y dirigentes depende que pase a grupo informal.

Handwritten initials or mark at the bottom of the page.

GRUPOS ORGANIZADOS Y DESORGANIZADOS.

Grupos de trabajo Organizados.

Grupos donde existe una división de trabajo para alcanzar una meta productiva, en los que se establecen posiciones y roles, asumiendo cada miembro un rol especializado en función de los otros roles (un equipo de futbol). Cada uno es parte solidaria de la estructura, depende de los otros y éstos de él. Tácitamente implica interdependencia y cohesión en tanto cumplen un objetivo.

Desarrolla sentimiento de pertenencia.

Desorganizado. Cada uno asume roles independientemente del otro, no existiendo una división de trabajo. Es permisivo y por lo tanto escasamente o nada productivo.

GRUPOS HOMOGÉNEOS Y HETEROGÉNEOS

Homogéneo. Grupo cuyos miembros tienen características semejantes en cuanto a edad, sexo, nivel socioeconómico e intereses. Esta suele ser muchas veces aparente, pudiendo convertirse a poco de iniciarse el proceso en heterogéneo, quedando como elemento de semejanza, la edad.;

Heterogéneo. (Cuando no se dan las características anteriores)

GRUPOS DE PERTENENCIA Y DE REFERENCIA.

Pertenencia. (Es el grupo cuyos miembros son reconocidos como tales entre sí. La familia es el primer grupo de pertenencia) Se puede pertenecer simultáneamente a varios grupos; cuando son muy diferentes entre sí, crea situaciones de conflicto debido a criterios de comportamiento opuesto (La familia, la Pnadilla).

Referencia. (Es que influye con sus normas sobre una persona)

El grado en que el grupo de pertenencia de una persona sirve también como grupo de referencia, depende del grado en que su pertenencia a él produce satisfacción o insatisfacción.

Los grupos de referencia (son utilizados para compararse o referirse a otros, a fin de determinar la calidad de sus actos) Los grupos de referencia son muy numerosos pues involucran a todos los grupos a los que se pertenece. Moldean actitudes y valores de los miembros.

GRUPOS ABIERTOS Y CERRADOS.

Grupos Abiertos. (Son grupos flexibles que permiten el ingreso y salida de miembros; esto último ya sea abandonando el grupo y la actividad definitivamente para pasar a otro en el que se pueda integrar más fácilmente)

Grupo Cerrado. (Es aquel que ofrece resistencia al cambio de participantes, no deseando recibir nuevos miembros para conservar prestigio y poder o por temor a cambios (común en adolescentes)) En algunos, se establecen normas para la admisión (pandilla) y en otros el egreso está sancionado (grupo delincuente).

SEGUN LA EDAD DE LOS PARTICIPANTES.

Preescolar. (El grupo de pre-escolares es aparente grupo) La relación de establece a través del adulto y no recíprocamente entre ellos; al disminuir la agresividad (5 años) toma carácter de grupo, logrando tener líder elegido entre los que más energía exteriorizan. Se centra en la actividad recreativa sobre la que proyecta su personalidad. De ahí la conveniencia de hacer interpretaciones psicológicas.

Este grupo se caracteriza por cambio permanente de intereses, egocentrismo, agresividad que aumenta a mayor hostilidad del medio ambiente, indiferencia de su mundo respecto a los demás, diálogos de monólogos yuxtapuestos hasta llegar a la conversación sostenida: escasa diferenciación sexual entre varón y mujer; hasta los cuatro años comparte el marco familiar

y la subcultura del barrio; el contacto con otros niños introduce los problemas de rivalidad y competencia.

Escolar. En la primera etapa es de sumisión al maestro. En la segunda forma parejas y luego grupos como consecuencia de una necesidad de seguridad. El liderazgo se reparte el maestro quién además de conocimientos, de cariño, administra justicia, etc., y el niño con gran nivel de destreza física y buen nivel de desarrollo imaginativo.

En los primeros años escolares se centra en la acción como necesidad vital de descargar energía, pasando luego a lo intelectual.

Cuando el medio escolar rechaza a los niños, éstos forman fuera y contra él un grupo especial que se llama 'pandilla' el que constituye un fenómeno de desadaptación (inadaptación). La escuela refuerza la frustración del hogar creando huraños, hoscos, solitarios, rebeldes.

El grupo adolescente. (Obedece a necesidades psicológicas de seguridad, reconocimiento, ajuste personal a la realidad móvil de la sociedad, de afecto y comprensión, Es transitorio, desaparece con la adolescencia). Tiende a ser restrictivo, bisexual, extraescolar, expresión normal de rebeldía; las relaciones afectivas son

inconstantes. Rechazan al adulto, salvo cuando éste adquiere rol de guía y puede ayudarlos en su nueva situación. Centran su actividad en el deporte, juegos, actividades culturales, sociales, campamentos, discusión de problemas, etc.

Un tipo especial de grupo de adolescentes es la clásica barra de la esquina, grupo primario, informal y natural, no tiene programa planeado. Tienden sólo a satisfacer necesidades de sus miembros en una relación que obliga a la reciprocidad. Sus lugares de reunión son el bar, el club, la esquina. Hablan alto, con ademanes, mezclan el idioma culto con el popular; son espectaculares, reñidos

contra la autoridad; tienen normas de lealtad; pueden mantener muchos meses la relación sin descubrir los apellidos; la mayoría se les conoce por apodos. La barra termina con la adultez pero sólo físicamente, pues se mantiene el vínculo afectivo aún cuando nunca se vuelven a ver entre sí.

Otro tipo de grupo adolescente es el Inadaptado se manifiesta en el grupo escolar como oposición al medio familiar. El grupo es una forma de cobrar seguridad, de expresar rebeldía. Puede ser canalizada su agresión a través de actividades constructivas.

La banda. (gang) es el grupo patológico que compensa lo que la sociedad ha negado a sus miembros. El grupo como unidad suprime inhibiciones, de seguridad, fuerza, aligera la culpa. Es de pertenencia, con un sistema normativo rígido y severo, integrado generalmente por jóvenes de la ciudad, de extracción sociocultural baja; muchos provienen de medios rurales. Son el fracaso de la familia, de la escuela, y por ende de la sociedad que no supo gratificarlos, encauzando su agresión. El jefe autocrático es el más enfermo del grupo, neurótico por lo general.

Grupo de adultos. (Es un grupo más estable, con intereses fijos. Es más selectivo, con mayor actividad verbal que motriz, más inhibido, dedicado preferentemente a una actividad determinada o a la relación social)

Grupo de ancianos. (disminuye su capacidad física y de aprendizaje. Es menos accesible a lo nuevo, tiene intereses fijos, centrando la actividad en juegos de salón, expresiones culturales, discusiones o vida social)

DEFINICION DE "DINAMICA DE GRUPO".

(Qué es dinámica de grupo?)

Según un empleo bastante frecuente ^{En primer término} la dinámica de grupo se refiere a una especie de ideología política preocupada por las formas en que debieran organizarse y manejarse los grupos. ^{Hace hincapié} en la importancia de una guía democrática, la participación de los miembros en las decisiones y en las ventajas que sociedad e individuos obtienen de cooperar en grupos.

Un segundo uso popular del término ^{El segundo término} dinámica de grupo se refiere a una serie de técnicas como las de interpretar papeles, observación y retroalimentación del proceso de grupo y decisiones en grupo, que se han usado ampliamente en programas de entrenamiento planeados para mejorar la habilidad en las relaciones humanas y en el manejo de conferencias y comités.

El tercer uso del término se refiere a un campo de investigaciones dedicado a obtener reconocimientos sobre la naturaleza de los grupos, las leyes de su desarrollo y sus interrelaciones con los individuos, otros grupos e instituciones más amplias.

En resumen, se puede definir la dinámica de grupo como un campo de investigación dedicado a incrementar los conocimientos sobre la naturaleza de los grupos, las leyes de su desarrollo y sus interrelaciones con individuos, otros grupos e instituciones superiores. Puede identificarse por cuatro características distintivas:

- a) su hincapié en la investigación empírica teóricamente significativa.
- b) por dar importancia a todas las ciencias sociales;
- c) su interés por la dinámica y la interdependencia de los fenómenos
- d) la aplicabilidad de sus hallazgos a los esfuerzos de mejorar el funcionamiento de los grupos y sus consecuencias sobre los individuos y la sociedad.

LA PERSPECTIVA DE SARTRE, FREUD Y KURT LEWIN SOBRE GRUPOS SARTRE Y LA PERSPECTIVA DIALECTICA.

Para Sartre la dialéctica es el itinerario del pensamiento humano en su enfrentamiento con la naturaleza y la sociedad para transformarlas: es la lógica de la acción. Procede mediante contradicciones, negaciones constructivas, síntesis parciales, nunca acabadas y siempre enjuiciadas; se distingue del raciocinio habitual, analítico y determinista, porque aprende desde adentro el movimiento propio de los seres y las situaciones.

Así, el grupo no es un hecho estático, sino un TODO DINAMICO, EN MOVIMIENTO, POR HACERSE, CON RELACIONES DIALECTICAS DE INTERIORIDAD ENTRE LAS PARTES. Esta definición se opone a la concepción organicista que representa al grupo como un organismo vivo y a la concepción cibernética que lo reconstruye según el modelo de una máquina de servo mecanismo.

En Sartre se encuentra una distinción fundamental entre aglomeración y grupo. Los grupos no están dados: provienen de una aglomeración y corren el riesgo de recaer en ella. La aglomeración, o también lo colectivo, es, por ejemplo,

la cola o hilera de personas que espera el camión, el conjunto de lectores de un diario o de oyentes de una radiodifusora, el conjunto masa rural o el proletariado industrial. Las personas que se alinean cuando se detiene el camión están así, determinadas por la escasez de los medios de transporte y de su capacidad, toman un número que fija el orden en el que subirán, o esperarán, como sobrantes, el camión siguiente. Su amontonamiento se reduce a una serie de números: permanecen anónimos los unos para los otros, raramente entablan una conversación, si no es para cosas sin importancia; constituyen una muchedumbre pasiva y resignada que sufre su destino, una yuxtaposición desoladas, una unidad en serie, es decir, de tipo aritmético.

Tienen, no obstante necesidades, intereses y objetivos en común, se dirigen a su trabajo, a su casa o a sus diversiones, son usuarios de los transportes y habitantes de la ciudad. Pero el interés común sigue siendo exterior a ellos, impuesto desde afuera y como extraño a ellos. A veces uno de ellos se rebela, protesta contra la circulación o tránsito, renuncia a su viaje, llama un taxi, pero no cambia nada el sistema y sigue convencido de que no puede modificar nada. No acepta vivir de esa manera, pero le aflige la impotencia, para cambiar algo de ese modo de vida. A veces las rebeliones se tornan colectivas: los usuarios se apoderan del camión vacío. Pero estas rebeliones son efímeras, y no modifican la situación.

Condiciones para pasar de la aglomeración al grupo.

Tres condiciones deben llenarse para hacer posible el pasaje de la aglomeración al grupo:

a). - Que el interés que los miembros tienen en común sea lo suficientemente poderoso para que ellos lo interioricen y tomen conciencia de él y para que de interés en común se convierta en interés común. Esto supone que los participantes descubren que su interdependencia es necesaria para la satisfacción de el interés.

El conocimiento de todos los miembros entre sí ocasiona el deshielo de las comunicaciones y el pasaje de corrientes de simpatía (y de antipatía).

La mejor comprensión recíproca de todos hace hacer una estima, aunque desigual y frágil, de cada uno de los miembros hacia cada uno de los otros. La primera transformación interna de un grupo, la que condiciona a las otras, reside en cada individuo comienza a tener importancia para cada uno de los otros. En el momento del nacimiento de un grupo, cada uno experimenta la humanidad de los demás.

b). - La segunda condición, dice Sartre, es pasar de las comunicaciones indirectas a las comunicaciones directas. Los psicólogos Sociales dirían más bien: de las comunicaciones unilaterales a las comunicaciones bilaterales, es decir, con retorno al emisor: con retroalimentación.

c). - La última condición es la existencia, en la sociedad global, de grupos que defiendan activamente intereses antagónicos y que provoquen, implícitamente, la lucha contra ellos.

Para los Psicosociólogos el nacimiento de un grupo se produce por un movimiento de tensión entre un peligro común y un objetivo común. Sartre acepta esto, pero añade que las relaciones entre los miembros se transforman cualitativamente; los individuos se reúnen de un modo nuevo, que los arranca de lo colectivo, de la imposibilidad de actuar, de las relaciones de exterioridad entre sí, a una praxis mediante la que recobran el empleo concreto de la libertad, que los pone en situación de inventar soluciones nuevas y de transformar la realidad en vez de soportarla.

Los miembros del grupo en fusión viven, según Sartre, tres experiencias: la de solidaridad, la de pertenencia (ó integración) a una realidad colectiva nueva, y la del otro como tercero regulador de mi acción en la acción común. La divisa republicana transcribe la experiencia del grupo en fusión: Praxis común que quiebra la imposibilidad de actuar (libertad) todos son equivalentes a todos, sus semejantes homogéneos (igualdad) todos necesitan de todos los demás para que el grupo exista (fraternidad).

En los estadios ulteriores de la evolución del grupo: es el grupo pasión. Y en un nivel diferente se vuelve a encontrar lo mismo que al comienzo: El grupo es desgarrado por la tensión dialéctica entre su poder creador (nuevos lazos entre los miembros, nuevas realidades realizables) y la caída en la aglomeración.

Porque el grupo nunca ha salido de una vez por todas de la aglomeración: siempre debe comenzar su movimiento.

Todo grupo una vez constituido debe adoptar medidas para sobrevivir:

- 1o. El grupo persigue en su seno a todo miembro sospechoso de querer retirarse de la acción común.
- 2o. El grupo establece reglas, procedimientos de trabajo y decisión y emite algunas normas comunes.

Si ha asumido estas dos obligaciones sin recaer en la aglomeración inerte, el grupo prosigue. La praxis del grupo es efectuar continuamente su propia organización, es decir, dándose tareas precisas y limitadas, articuladas con sus objetivos lejanos y diferenciado en sus interiores funciones atribuidas a miembros diferentes. El grupo posee entonces verdaderamente su soberanía, ya que en lugar de contemplarla, la ejerce. Pero vuelve a introducir la alteridad por que distribuye roles a sus miembros y para ello utiliza, necesariamente sus competencias, es decir, sus desigualdades. La solución para todo grupo consiste en inventar una estructura que concilie el impulso inicial, la intención y el entusiasmo primeros con las necesidades prácticas de las acciones que debe preparar y realizar. El jefe es, entonces, el órgano de integración del grupo.

Pero la organización que funciona demasiado bien tiende a tomarse a sí mismo por finalidad: Es la burocracia en la que las formalidades triunfan sobre los objetivos, en la que las relaciones humanas se degradan otra vez. Nuevamente los conflictos de competencias o partidos, las iniciativas individuales contrarias a las tareas establecidas y las depuraciones restituyen su poderío al grupo o precipitan su muerte. Paralelamente a ese trabajo sobre sí mismo, y al mismo tiempo que se transforma, el grupo real aprende a conocerse.

El grupo que ha sobrevivido a la fase de organización, se instala en otro género de existencia. Ya no es grupo efímero, sino grupo de institución. Así en todo momento, el grupo lucha en sí mismo contra la inercia práctica que lo afecta. De este modo, todo grupo, a diferencia del organismo vivo y de la máquina electrónica, es una "totalización en proceso, pero su totalidad está fuera de sí mismo en su objeto."

FREUD Y EL PSICOANÁLISIS.

Freud proporciona claves totalmente diferentes para explicar los fenómenos de grupo que él relaciona con los procesos supuestos de manifiesto mediante el psicoanálisis. Sus dos trabajos fundamentales sobre el tema son "Totem y Tabú, de 1913 y "psicología colectiva y análisis del yo" de 1920. Diferentes trabajos antropológicos le sugieren una mitología a psicoanalítica que explica la transición de la familia al grupo. En el principio era el padre de familia, tirano violento que se reservaba la posesión de las hembras y expulsaba a sus hijos cuando crecían para evitar que ellos atentaran contra este derecho de propiedad; los hermanos expulsados terminan por rebelarse uniéndose; preceden en común pues ninguno puede exceptuarse y todos deben ser cómplices al asesinato del padre y al festín en que devoran al muerto. Este relato legendario e intemporal repite varios componentes de las relaciones humanas descubiertas mediante la experiencia psicoanalítica: ambivalencia (es decir, mezcla de admiración y celos) de los hijos frente a la imagen paterna, así como de los subordinados frente a los que ejercen la autoridad; identificación plena de arrepentimiento con esta imagen una vez rechazada; idealización del padre muerto, divinizado y convertido en objeto-culto; ensayo de una sociedad democrática, en la que todos los hombres, hijos de ese padre ahora simbólico, serían hermanos e iguales, inventarían

la justicia entre ellos y el respeto mutuo por sus vidas; eficacia del asesinato cometido en común para cohesionar un grupo; virtud de la comida en común para acallar los sentimientos de culpabilidad, realizar la identificación de todos con el personaje así recordado y encarnar la unidad de acción del grupo. Freud señala el surgimiento de un nuevo modo de organización en la familia numerosa (el amor equitativo de los padres hacia todos sus hijos, y a la vez para éstos de constituir transformando su rivalidad fraterna natural, un frente común contra las exigencias de los padres, los conducen a comunidad fraternal); en la escuela (puesto que no podemos ser nosotros mismos los preferidos de la maestra, es necesario que todos estemos en igualdad de condiciones y que nadie goce de favores o de privilegios), en los clubs de admiradoras (no están celosas unas de otras, ya que por su número y ante la imposibilidad de cada una de ellas puede apoderarse por sí sola del objeto de su admiración, todas renuncian a él, y se hacen solidarias, compartiendo autógrafos y reliquias de su "estrella").

* El origen de psicología grupal, es pues, la identificación.

Un grupo coherente y eficaz se representa a su jefe como un hombre superior, que ama con igual amor a todos los miembros de la colectividad, que conoce las necesidades de cada uno de ellos. Si el grupo es demasiado grande como para permitir que el jefe conozca individualmente a cada uno de ellos. Si el grupo es demasiado grande como para permitir que el jefe conozca individualmente a cada uno, una organización jerárquica sirve de intermediario entre el jefe y los miembros. La imagen del padre justo y bueno es, pues, la que sostiene la cohesión grupal.

El lazo psicológico que une a los miembros a sus jefes da origen a un segundo lazo,

que une a los miembros entre sí: los soldados, los fieles, etc. se consideran como iguales y como hermanos o camaradas; a su vez se aman entre sí y se sostienen, se asisten. Este es el segundo factor de cohesión: todos se identifican con los demás miembros del grupo.

De esto surge una primera conclusión " todos los individuos quieren ser iguales pero dominados por un jefe. Muchos iguales, capaces de identificarse unos con otros, y un solo superior: tal es la situación que encontramos realizada en toda colectividad plena de vitalidad.

La imagen paterna implica una segunda dimensión que explica una serie de otros fenómenos. Todo jefe es objeto de resentimiento. La imagen de un jefe severo y cruel provoca una hostilidad generalmente consciente. La imagen del jefe ideal también provoca hostilidad, pero ésta es casi siempre reprimida e inconsciente. La ambivalencia es también característica de las situaciones de grupo: dos asociados pasan el tiempo peleándose; un subordinado murmura constantemente contra el superior; cuando dos familias contraen una alianza, cada una de ellas se considera la más distinguida o la que efectúa un mayor sacrificio; dos ciudades vecinas compiten por celos; el inglés habla mal del escocés; el español desprecia al portugués, los pueblos del norte a los del sur, y así en otros casos semejantes.

La historia está llena de estallidos más o menos bruscos de la hostilidad acumulada contra el jefe ideal y adorado. por ejemplo un rey guillotinado, un general fusilado, un profesor ridiculizado, etc.

El progreso social parece estar representado por el pasaje del grupo social fundado en la autoridad del padre y la identificación con el jefe, a la sociedad de hermanos fundada en la identificación mutua, la solidaridad, el compromiso recíproco de respetarse y de ayudarse, el renunciamiento al poder absoluto, a la posesión exclusiva de los bienes, es decir, fundada en tendencias realmente sociales. Pero este

progreso no se alcanza de una vez para siempre.

Por una parte puede volverse a lo rechazado, como sucede con el culto del hero muerto por los suyos, en la necesidad de un jefe, o en el retorno a los regímenes fuertes. Por otra parte, la organización fraternal está minada por el retorno a las rivalidades, por la supervivencia de amores propios y deseo de dominación; de esto resulta que para los grupos y las sociedades, el estilo de autoridad tiene una evolución de ritmo cíclico.

LA PERSPECTIVA DINAMICA DE KURT LEWIN.

Para Lewin el grupo es un todo cuyas propiedades son diferentes a la suma de las partes; el grupo y su ambiente constituyen un campo social dinámico cuyos principales elementos son los subgrupos, los miembros, los canales de comunicación y las barreras. Modificando un elemento privilegiado, se modifica la estructura del grupo.

Lewin concibe al grupo como una totalidad sui generis irreductible a los individuos que lo componen, y a la similitud de sus objetivos o temperamentos. El grupo es un sistema de interdependencia entre los miembros del grupo y entre los elementos del campo (finalidades, normas, percepción del elemento exterior, división de roles, status, etc.) El sistema de interdependencia propio de un grupo, en determinado momento explica el funcionamiento del grupo y su conducta, tanto el funcionamiento interno (subgrupos, afinidades o roles) como la acción sobre la realidad exterior. En eso reside la fuerza del grupo, o más bien, el sistema de fuerzas que lo impulsan a la acción y que le impiden actuar. Así surge la expresión "DINAMICA DE GRUPOS" para designar este modo de estudio.

Los trabajos posteriores de Lewin se refieren al cambio social. Cuando las fuerzas están en equilibrio, existe un estado casi estacionario, pero hay un margen de fluctuación alrededor de un nivel medio; y con esto la estructura no se modifica. Para introducir el cambio hay que aumentar muy intensamente

una de las fuerzas opuestas o disminuir la intensidad de la otra.

Lewin propone como medio para vencer la resistencia al cambio inicial, descrystalizar poco a poco las costumbres mediante métodos de discusión no dirigidos, hasta alcanzar el punto de ruptura o choque.

(Ej. cambio en las costumbres alimenticias) En la discusión las personas discuten como si fueran libres, como si se tratara de otras personas. Por otra parte, tomar una decisión en grupo compromete más a la acción que una decisión individual. Los miembros del grupo están dispuestos a adherir a nuevas normas si el grupo se adhiere a ellas. Es más fácil cambiar a los individuos constituidos en grupos, que cambiar a cada uno de ellos separadamente.

Para anular prejuicios, esquemas mentales, muchas veces cargados de afectividad, es necesario provocar una subversión emotiva, una "catarsis" que quiebre la complacencia en el prejuicio y descrystalice la costumbre. Así surgen las etapas del cambio social:

- descrystalizar
- cambiar
- consolidar el nuevo equilibrio para que se mantenga.

ETAPAS EN LA FORMACION DE UN GRUPO

En la formación de un grupo se pueden distinguir diversas edades o estadios de formación. No es posible de un momento a otro formar un verdadero grupo, y como en el ser humano, el grupo debe ir pasando por etapas sucesivas hasta la madurez. En este proceso de desarrollo se pueden distinguir cuatro etapas

1. - REUNION. - Los miembros se reúnen porque tienen ciertos intereses comunes y quieren "oír" algo al respecto. Se unen entre sí en los intereses, en la curiosidad o en la expectativa.
2. - GRUPO. - Se caracteriza por el aumento de relaciones interpersonales entre los miembros; se establecen lazos afectivos y progresa el sentimiento de amistad.

3. - EQUIPO. Empieza a haber equipo cuando hay líderes los cuales van apreciando progresivamente; la autoridad empieza a ser repartida en diversas instancias, el asesor del grupo no debe ejercer ya una autoridad directa.

4. - COMUNIDAD. Es el grupo totalmente adulto por la participación total de los miembros; el liderazgo es rotativo y prácticamente todos los miembros pueden distribuirse responsabilidades; el grupo adulto puede entrar en plena interacción con otros grupos sin perder su autonomía, o formar grupos nuevos con sus propios dirigentes.

La razón psicoanalítica de este desarrollo se encuentra al hacer la comparación con el crecimiento del ser humano.

REUNION: es el niño que nace totalmente dependiente de la figura materna procurando exclusivamente el apoyo. Es esencialmente narcisista; busca en el líder o en el grupo lo que le puede beneficiar.

GRUPO: es el niño en crecimiento. Se inician relaciones interpersonales fraternas con otros niños; empieza a dominar la figura paterna, el dirigente del grupo da consejos, orienta y resuelve las dificultades.

EQUIPO: es el momento de socialización y conciencia de la personalidad del adolescente; se inicia la formación de responsabilidades propias.

COMUNIDAD: es el adulto plenamente formado. La autoridad recae sobre el grupo, las decisiones son tomadas por el mismo grupo.

DESDE OTRO PUNTO DE VISTA, SE PUEDEN DISTINGUIR LAS SIGUIENTES ETAPAS:

1) ETAPA DE FORMACION. Aquí es cuando se motiva a las personas para formarlas. En la primera reunión el individuo inicia su actuación grupal tratando de traducir sus intereses, los cuales aparecen como expectativas. La iniciación del proceso de grupo representa una situación de gran importancia para el grupo; hay que disminuir la tensión y la angustia favoreciendo la confianza recíproca. La

Repetida pag 23

una de las fuerzas opuestas o disminuir la intensidad de la otra.

Lewin propone como medio para vencer la resistencia al cambio inicial, descrystalizar poco a poco las costumbres mediante métodos de discusión no dirigidos, hasta alcanzar el punto de ruptura o choque.

(Ej. cambio en las costumbres alimenticias) En la discusión las personas discuten como si fueran libres, como si se tratara de otras personas. Por otra parte, tomar una decisión en grupo compromete más a la acción que una decisión individual. Los miembros del grupo están dispuestos a adherir a nuevas normas si el grupo se adhiere a ellas. Es más fácil cambiar a los individuos constituidos en grupos, que cambiar a cada uno de ellos separadamente.

Para anular prejuicios, esquemas mentales, muchas veces cargados de afectividad, es necesario provocar una subversión emotiva, una "catarsis" que quiebre la complacencia en el prejuicio y descrystalice la costumbre. Así surgen las etapas del cambio social:

- descrystalizar
- cambiar
- consolidar el nuevo equilibrio para que se mantenga.

ETAPAS EN LA FORMACION DE UN GRUPO.

En la formación de un grupo se pueden distinguir diversas edades o estadios de formación. No es posible de un momento a otro formar un verdadero grupo, y como en el ser humano, el grupo debe ir pasando por etapas sucesivas hasta la madurez. En este proceso de desarrollo se pueden distinguir cuatro etapas:

1. - REUNION. - Los miembros se reúnen porque tienen ciertos intereses comunes y quieren "oír" algo al respecto. Se unen entre sí en los intereses, en la curiosidad o en la expectativa.

2. - GRUPO. - Se caracteriza por el aumento de relaciones interpersonales entre los miembros; se establecen lazos afectivos y progresa el sentimiento de amistad.

3. - EQUIPO. - Empieza a haber equipo cuando hay líderes los cuales van apareciendo progresivamente; la autoridad empieza a ser repartida en diversas instancias, el asesor del grupo no debe ejercer ya una autoridad directa.

4. - COMUNIDAD. - Es el grupo totalmente adulto por la participación total de los miembros; el liderazgo es rotativo y prácticamente todos los miembros pueden distribuirse responsabilidades; el grupo adulto puede entrar en plena interacción con otros grupos sin perder su autonomía, o formar grupos nuevos con sus propios dirigentes.

La razón psicoanalítica de este desarrollo se encuentra al hacer la comparación con el crecimiento del ser humano.

REUNION: es el niño que nace totalmente dependiente de la figura materna procurando exclusivamente el apoyo. Es esencialmente narcisista: busca en el líder o en el grupo lo que le puede beneficiar.

GRUPO: es el niño en crecimiento. Se inician relaciones interpersonales fraternas con otros niños; empieza a dominar la figura paterna, el dirigente del grupo da consejos, orienta y resuelve las dificultades.

EQUIPO: es el momento de socialización y conciencia de la personalidad del adolescente; se inicia la formación de responsabilidades propias.

COMUNIDAD: es el adulto plenamente formado. La autoridad recae sobre el grupo, las decisiones son tomadas por el mismo grupo.

DESDE OTRO PUNTO DE VISTA, SE PUEDEN DISTINGUIR LAS SIGUIENTES ETAPAS:

1) ETAPA DE FORMACION. Aquí es cuando se motiva a las personas para formarlas. En la primera reunión el individuo inicia su actuación grupal tratando de traducir sus intereses, los cuales aparecen como expectativas. La iniciación del proceso de grupo representa una situación de gran importancia para el grupo; hay que disminuir la tensión y la angustia favoreciendo la confianza recíproca. La angustia

crea intimidación, atencencia a enmudecer, moviliza las defensas. Los miembros sienten miedo como reacción a la situación nueva que enfrentan; no saben actuar, tienen muchas preguntas que hacer aunque raramente serán formuladas verbalmente.

Jack R. Gibb insiste en la presentación de los miembros en una primera reunión. Sin embargo hay que decidir en cada circunstancia si esto es lo más conveniente. La responsabilidad de iniciar la comunicación es del líder o dirigente. No hacerlo, no asumir el liderazgo, aumenta la tensión, llevando a la agresión.

Es indudable que en la primera y sucesivas reuniones habrá indecisiones respecto a objetivos y posibilidades de programa, y entonces, así como al dirigente creó el ambiente físico en que se realiza la reunión, debe crear el ambiente psicológico, evitando formalidades, actuando con sentido de igualdad, llegando puntualmente a la hora fijada, informando a los miembros que llegan tarde, cuidando de no formular preguntas directamente a miembros que puedan sentirse atacados, de modo que los miembros del grupo puedan expresar con libertad sus deseos e intereses.

En las reuniones siguientes, frente al miedo que la situación de grupo crea, y como elemento de seguridad, los miembros forman sub-grupos por estrecha proximidad entre individuos, en base a intereses especiales, sentimientos y valores compartidos. Los subgrupos pueden estar formados por parejas, tríos, cuartetos. Estos subgrupos no deben verse como elementos negativos, siempre que no se cierren a la comunicación y colaboración con el grupo mayor.

2) ETAPA DE CONFLICTO. - El conflicto puede tomar la forma de oposición cuando los miembros se convierten en adversarios; de competición al orientarse a la obtención de un bien deseado, o de alianza para fortalecerse contra la oposición.

Se pueden presentar tres categorías de conflictos: de valores y de normas, de objetivos, de personalidad. El conflicto debe verse siempre como positivo, de personalidad. El conflicto debe verse siempre como positivo para el grupo, ya que su elaboración los miembros adquieren autoconocimiento de sí mismos y experiencias para afrontar problemas de la vida social.

1. ETAPA DE ORGANIZACIÓN. (Organizar significa desarrollar la capacidad de autodirigirse.) Los síntomas que señalan que el grupo ha entrado en esta etapa son: la declinación de la ansiedad, la división del trabajo, la aparición del liderazgo en el grupo, la adquisición de mayor responsabilidad por parte de los miembros, la identificación con el grupo. (la organización surge del grupo y no es impuesta al grupo.) (En esta etapa el grupo organizado tiende a cerrarse consolidando su unidad; esto puede crear barreras de comunicación al exterior.)

2. ETAPA DE INTEGRACIÓN. (El grupo funciona como una unidad productiva; las relaciones son primarias o próximas a serlo; el grupo ha llegado a la madurez. Existen pocos cambios en su constitución, el liderazgo está repartido entre todos sus miembros, el dirigente debe desempeñar sólo el papel de asesor porque el grupo está capacitado para funcionar solo.)

3. ETAPA DE DECLINACIÓN Y MUERTE. (A pesar del nivel de madurez, en un momento dado disminuye el interés de los miembros que se orientan a otras actividades con lo que comienza una declinación del proceso, a través de la disminución de miembros)

Es una etapa natural a todo grupo y que no debe ser interpretada como fracaso por el grupo o el promotor. Los que desean continuar deben pasar a integrar otro grupo o reactivar todo su proceso, cambiando de objetivo y permitiendo el ingreso de nuevos miembros.

LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL GRUPO Y AJUSTAMIENTO A LOS BLOQUEOS.

1. - La personalidad social.

Cuando se habla de "personalidad social" no es porque el hombre tenga dos personalidades, una individual y otra social, sino porque se pueden distinguir dos puntos de referencia: las incidencias de las relaciones interpersonales en el individuo y los puentes de relación. Este segundo concepto sería la personalidad social.

Desde la infancia, cada individuo ha venido desarrollándose de una manera singular a través de la interacción con otras personas de su ambiente, su posterior capacidad para la cooperación como miembro de un grupo queda determinada en gran medida, por sus relaciones con sus padres, sus hermanos o hermanas, sus compañeros de colegio, sus maestros. Va estableciendo con esto puentes de relaciones que serán después su manera de vincularse con la sociedad cuando llegue a ser adulto. Este proceso puede decirse que perdura todo el tiempo de desarrollo aunque sus frases principales tienen lugar en la infancia. Por otra parte, al relacionarse con las otras personas "interioriza" la idea que las otras personas le reflejan sobre sí mismo, desarrollando así un "auto-concepto" o "cuadro" de sí mismo.

Esto "yo ideal" será a su vez fuente de motivaciones para relacionarse con los demás.

Toda persona aporta a los grupos ésta historia de sus relaciones anteriores: el grupo es su pequeño mundo, donde se desenvuelve de manera original y única. Para entender las relaciones de una persona en un grupo es imprescindible comprender cómo afectaron su sistema de relaciones las figuras de su mundo familiar.

Desde la infancia el individuo ha venido desarrollándose de manera singular a través de la interacción con las otras personas de su familia.

Las tres clases de personas que determinaron las relaciones de su personalidad fueron la imagen paterna, materna y fraterna.

1. - LA IMAGEN MATERNA. - La madre es la primera relación personal del niño. Significa para él la conservación de la vida y la alegría de vivir. La madre desarrolla en el niño el sentimiento de seguridad por la relación de apoyo y de calor afectivo y alegría por la relación de cariño. Pero estas relaciones pueden distorsionarse en super-apoyo que puede producir necesidad de refugio o protección o de fuga. La falta de cariño y protección puede producir pesimismo, sentimientos de fracaso e inestabilidad afectiva.

2. - LA IMAGEN PATERNA. - El padre significa para el niño una relación de otro tipo. Significa la dirección en la vida, el coraje para vencer, la decisión de superarse y la aventura. La imagen paterna le da al niño la capacidad para una realización personal. Va formando en él su "yo-ideal", que le animará a enfrentar la vida. La imagen de autoridad-inspirada por el padre- forma en el niño su super-yo o conciencia y el sentimiento del "cumplimiento del deber". Pero también estas relaciones pueden alterarse:

a) El exceso de autoridad producirá en la persona sentimientos de miedo, encogimiento, timidez, por reacción contraria: actitudes de rebeldía, negativismo a todas las estructuras.

b) La falta de una imagen paterna firme (padres fracasados, borrachos, débiles) produce en la persona actitudes de inseguridad y cobardía, imposibilidad de enfrentar la vida, incapacidad de realizaciones vocacionales y auténticas y en casos extremos, hasta tendencias homosexuales.

3. - LA IMAGEN FRATERNA: Los hermanos amplían el campo de las relaciones de la personalidad, forman en el sujeto las actitudes de sociabilidad.

La imagen fraterna no representa tanto para el niño el premio del cariño que encuentra en sus relaciones con los padres: por eso en esas relaciones hay menor goísmo y mayor capacidad de relaciones horizontales. La dependencia excesiva de la imagen fraterna desarrolla en el niño exagerada dependencia del ambiente, así

como el choque con ella produce los celos, la huída, la agresividad. La falta de esa imagen (por falta de hermanos o por su rechazo) lo hace solitario, tímido, vengativo, siempre buscando cariño que no encuentra nunca como él lo desea. Pero estas influencias no se limitan al ambiente familiar; no se ha hablado de madre, madre, hermano, sino de "figura paterna" "materna" "fraterna". En toda época del desarrollo están influyendo estas figuras representadas por personas e instituciones. La escuela es uno de los factores de mayor influencia: por su autoridad y orientación representa la figura paterna y por el apoyo que puede dar, la figura materna. La escuela en donde haya una autoridad inadecuada puede anular la influencia de una familia "normal". Puede ser también que compense sus fallas. Lo mismo se puede decir de una sociedad injusta que se imponga al niño y al adolescente con sus discriminaciones sociales.

(Estas son las relaciones esenciales que preparan al individuo para comunicarse con su mundo.) A base de esta educación las personas que ya desde que nacen tienen la tendencia a "relacionarse con" desarrollan cuatro actitudes básicas. A estas actitudes se les puede llamar "valencias" por que como en el mundo del átomo y la molécula - son fuerzas de unión. A base de ellas cada hombre se une con las personas de su mundo y forma así su "personalidad social". Las raíces de estas valencias son cuatro: las actitudes de las figuras paterna, materna y fraterna, y la actitud hacia sí mismo. De estas raíces nacen las valencias fundamentales del ser social.

Imágen Paterna Imágen Materna Imágen Fraterna Amor a sí mismo

LA LUCHA DEPENDENCIA SOCIALIZACIÓN DEFENSA DE SI

1a. La Lucha. - El hombre se relacionará con su mundo en una actitud típica de acción positiva: para crear cosas nuevas, para orientar, para influir. En realidad está repitiendo la figura paterna interiorizada durante sus vivencias infantiles y de adolescente.

2a. La Dependencia. - Muchas de las causas de sus relaciones humanas serán la procura de apoyo y de dependencia para sentirse fuerte y enfrentar las dificultades. Como es lógico, a no ser en casos exagerados, esta repetición de nuestra relación con la figura materna es muy propia del ser humano, esencialmente "dependiente" para subsistir.

3a. La Sociabilidad. - Es la fuerza que impulsa al hombre a todas sus relaciones sociales en un plano de igualdad: amistad, camaradería, relaciones con conocidos, conciudadanos.

4a. El amor a sí mismo. - Es algo que se presta a mal entendido. Se le puede considerar como equivalente a egoísmo. Sin embargo egoísmo es amarse sin tomar en cuenta para nada a los demás. Sin amor a sí mismo ningún hombre se realizaría en la vida. Cuando falta estima de sí mismo el hombre pierde el sentido de su existencia. Cuando el hombre se siente atacado por los demás, el amor a sí mismo lo llevará a dos actitudes sociales: contraatacar o huir. Si estas actitudes son positivas o negativas, dependerá de que sea realidad este ataque y de que realmente no tenga otra salida.

DINAMISMO DE LA RELACION ENTRE LA PERSONALIDAD Y EL GRUPO.

Las cuatro valencias sociales del ser humano desarrollan una serie de motivaciones o razones de su actuar social- que lo inducen a inter-actuar o comunicarse con otros individuos o grupos. Estas razones se llaman "motivaciones básicas".

Las motivaciones son fuerzas que empujan al individuo a actuar para satisfacer sus necesidades (en este caso, valencias). Pueden ser clasificadas como cuatro que provienen de las primeras tres valencias:

- | | |
|------------------|---------------------|
| 1o. Lucha | Nuevas experiencias |
| 2o. Dependencia | Seguridad |
| 3o. Sociabilidad | Reconocimiento |
| | Respuesta afectiva |

1o. Nuevas Experiencias. - Significa contacto con sus nuevos conocidos. Procurar crear situaciones sociales en las que el individuo sea conocido, admirado.... Aceptar nuevas y diferentes responsabilidades o encargos. Obtener puestos difíciles o experimentar acciones nuevas en los grupos, influir en los otros para atraerlos a sus ideas.

Seguridad. - La persona procura aquellos objetivos que la protegen y le dan seguridad puede ser satisfecho por elementos materiales como el alimento, casa, ahorros, otros satisfacen su seguridad cuando son aceptados por grupos que consideran importantes para su bienestar. Se consideran seguros cuando son bien recibidos por el grupo. La seguridad para muchos reside en la convicción de que el grupo actuará de una manera regular y de rutina: esos miembros creen que los cambios en el funcionamiento del grupo deben ser hechos poco a poco de manera que sus miembros no sean lanzados de repente a situaciones nuevas, que ellos consideran peligrosas para su estabilidad y seguridad. Serán los llamados "conservadores", en los que predominará más la motivación de nuevas experiencias. (se trata de motivaciones psicológicas y no de razones por las cuales las personas pertenecen a partidos políticos o conservadores o revolucionarios.

Sociabilidad. - Esta valencia puede desarrollar una doble motivación en la relación con los demás:

- 1.- Reconocimiento
- 2.- Respuesta Afectiva.

La diferencia entre estas dos motivaciones se basa en el campo en que se reciben las respuestas del grupo:

- 1). en el campo de la consideración ideal-----reconocimiento
- 2). en el campo del sentimiento-----respuesta afectiva .

Reconocimiento. -El deseo de reconocimiento se caracteriza por la voluntad de ser "alguien" a los ojos de los demás. Todo individuo siente necesidad de ser conside

rado importante por los compañeros, para poder crear su imagen ideal en relación con lo que los otros pueden pensar de él.

La posición y la riqueza pueden ser medios para ganarse la consideración de los otros. Ser persona importante, tener cargos de prestigio, que los otros necesiten de él, son otros tantos ejemplos de la satisfacción de esa necesidad de reconocimiento.

Respuesta afectiva. - La diferencia con el reconocimiento es que aquí se busca una reacción afectiva: el deseo de ser querido y la sensación de que los otros gustan de su compañía y quieren mantenerla. El grupo debe mostrarse satisfecho de tenerlo como miembro. Se siente bien cuando es aceptado por un pequeño grupo de individuos, sus iguales que lo conocen personalmente y lo aceptan como es, con sus cualidades y defectos. Le gusta ser querido. Las interacciones sociales relativas a la necesidad de respuesta afectiva son generalmente mucho más discretas que las de reconocimiento. El que pretende la respuesta social de reconocimiento aprecia la parte afectiva y solo le interesa ser considerado importante. Esto, si es muy abierto, choca bastante el grupo, y hace que la persona sea considerada antipática. El que procura la respuesta afectiva lo hace de una manera más discreta y puede ser un punto de unión para todo el grupo.

En su deseo de respuesta afectiva las personas procuran amor, afecto, respeto, pruebas de que son queridas y de que están integradas con las demás. Frecuentemente se realizan sabiendo que son aceptadas totalmente, de su presencia es apreciada, que merecen la confianza de los otros, quienes procuran su ayuda y su consejo.

Todo ser humano tiene las necesidades básicas descritas. Por eso su motivación social es compleja. Pero en cada persona unas necesidades predominan sobre las otras y forman una "molécula" personal distinta, por constituirse en una estructura

diferente los mismos elementos básicos.

Una motivación no excluye a la otra; todos tenemos las cuatro y quizá alguna en grado extremo. Otros tendrán motivaciones más equilibradas. Por eso las combinaciones son limitadas.

Todas las motivaciones sociales pueden contribuir para el enriquecimiento del grupo. Como también pueden impedir la cohesión y la productividad si son exageradas.

1). El deseo de reconocimiento puede inducir a algunos elementos a ejecutar con toda perfección trabajos comunes. Pero si el individuo no recibe reconocimiento puede frustrarse y procurar deshacer el grupo.

2). La respuesta afectiva lleva a los sujetos a fomentar la cohesión del grupo, a estimular la amistad y la confianza. Con todo puede suceder que exageren en la afectividad y se conviertan en elementos "pegajosos" y molestos; o que el grupo no responda con el clima de afectividad que ellos desean y se tornen inestables e irritable y continuamente negativistas.

3). La seguridad formará en los grupos los elementos de equilibrio y continuidad.

Estos miembros inducirán al grupo a pensar bien las cosas antes de actuar y mantener una línea definida mientras ésta es válida. Pero puede también que haga aparecer en los grupos los elementos extraordinariamente conservadores y apegados a estructuras que impiden el desarrollo dinámico del grupo.

4). Las nuevas experiencias son motivaciones de elementos de acción en los grupos.

De ahí salen la mayor parte de los líderes de la acción en dirección al objetivo.

Son miembros muy valiosos para los grupos porque continuamente están buscando soluciones a los problemas, caminos nuevos de experiencias. La exageración de esta actitud puede ser peligrosa: puede llevar a un dinamismo exagerado y a tomar actitudes demasiado extremistas.

El ideal sería que la mayor parte del grupo tuviera una combinación equilibrada de

motivación social y que los pocos con necesidades más fuertes estuviesen contra balanceados. Pero sería esto algo ideal; lo mejor es que los grupos estén conscientes de las motivaciones que están predominando entre sus miembros e hicieran un trabajo positivo de orientación de la personalidad social de los individuos.

BLOQUEOS EN ESTA RELACION INDIVIDUO-GRUPO Y AJUSTAMIENTO A LOS BLOQUEOS.

I. - Bloqueos Sociales. - La explicación de la motivación social sería relativamente fácil si se limita a lo expuesto anteriormente. Pero hay que contar con un elemento nuevo: el bloqueo social.

El bloqueo social es como una muralla que el ambiente levanta a nuestro alrededor y que impide la satisfacción de nuestras necesidades de reconocimiento, cariño, acción, seguridad. El bloqueo social tiene tres causas principales:

1. - La imposibilidad natural de que el ambiente responda de una manera positiva a todas las motivaciones sociales de los individuos. Pueden juntarse varios individuos que pidan respuestas diferentes o el mismo ambiente se encuentra imposibilitado para responder, por ejemplo a una motivación de seguridad. Sería un bloqueo impuesto por la misma limitación del grupo.

2. - La inmadurez afectiva de las personas: la misma manera de pedir una respuesta al ambiente es exagerada por la inmadurez y el desequilibrio de la persona que tiene esa motivación. Las otras personas, molestas por esta exageración, o no responden con la intensidad que esa otra persona desea, o la rechazan bruscamente.

3. - Las estructuras sociales rígidas. No raras veces son estructuras sociales rígidas las que producen este fenómeno de bloqueo. Autoritarismos exagerados o paternalismos, ausencia de diálogos y comunicación, formalismos prusianos, celos injustificados, ambientes de suspicacia, de opresión o de miedo.

Todo este bloqueo a las motivaciones básicas produce en los individuos el fenómeno de "intimidación". La "intimidación" es una reacción psicológica a temor o incertidumbre basada en la inhibición emocional producida por gente a la que se teme o a la que no se entiende. La base de la intimidación es la "inhibición emocional".

Ante la represión de un ambiente contrario, las fuerzas de motivación social de los individuos se vuelven sobre sí mismas y quedan reprimidas. Este represión produce frustración en los individuos y consecuentemente, angustia. La angustia es la expresión psicológica en el individuo del conflicto entre las motivaciones sociales y las fuerzas represivas del ambiente. Las personas procuran válvulas de escape para escapar a la sensación de fracaso. Por eso tenemos que hablar de otra parte importante de las motivaciones sociales: los mecanismos de defensa y los ajustamientos a los bloqueos.

MECANISMOS DE DEFENSA Y AJUSTAMIENTOS.

Aunque aparentemente iguales, sus resultados son totalmente diferentes:

1). El mecanismo de defensa se basa en la "represión" de la motivación social y en procurar el equilibrio en una válvula de escape, que no realiza la intercomunicación social y por lo tanto no resuelve sino temporalmente la angustia. Generalmente son inconscientes para los individuos.

2). El ajustamiento procura resolver el "impasse" creado por el bloqueo, ajustándose a las dificultades sin reprimir la motivación que lo empuja a la intercomunicación social.

Los mecanismos que se explican pueden ser tanto mecanismos de defensa como ajustamientos, dependiendo del sentido que tengan.

La diferencia esencial es la existencia o no de la "represión" de las motivaciones ante el bloqueo, y en la realización o no del "ajustamiento" social.

Enumeración de los mecanismos principales.

Se dividen en tres grupos principales:

- 1. - Mecanismos de la acción.
- 2. - Mecanismos de idealización.
- 3. - Mecanismos de regresión.

Mecanismos de la acción.

Se procura con ellos, compensar las dificultades por una acción clara en el medio ambiente. Son tres:

- 1. Agresión
- 2. Compensación
- 3. Transferencia

1. Agresión. - Es un ajustamiento frecuente al bloqueo que impide al individuo progresar en la acción hacia el objetivo deseado. Puede entonces atacar ciegamente porque se sintió bloqueado. La agresión se manifiesta por gestos, palabras y hasta violencia física. Cualquier circunstancia, aún la más mínima, servirá para que se descargue el mal humor en el grupo o en el primer individuo que este al alcance. La violencia de la descarga no tiene por causa la circunstancia que la provoca sino la frustración causada por el bloqueo del ambiente.

A veces esta agresión se vuelve contra el mismo sujeto: auto agresión. Se culpa a sí mismo por haber intentado actuar como lo hizo.

2. Compensación. - Es otra de las maneras de ajustarse a la frustración. Desviar las energías hacia otros intereses u objetivos. Pueden dedicarse a sobresalir en los deportes para compensar el fracaso en los estudios. Los trabajos manuales o la vida en el campo, además de ser mecanismos de descarga nerviosa en la acción corporal, pueden tener este sentido de compensación en un punto donde puede triunfar. Desde el punto de vista social puede ser compensar, por ejemplo, a través de la acción en un grupo, el fracaso en las discusiones.

3. Transferencia. - Es el ajustamiento que ocurre cuando el individuo transfiere a otro los sentimientos que tiene en relación a una persona. Esto puede ocurrir de manera positiva o negativa.

Positiva: afinidades o amistades espontáneas hacia personas poco conocidas, por que inconscientemente se les está identificando con amigos íntimos, hermanos, pa-

riente, la novia, etc.

Transferencia negativa: cuando el individuo se siente acatado y no puede atacar a la persona que lo ofendió por que es superior. Entonces transfiere la agresión a los subordinados o a personas más débiles. Ej. el dirigente que está insoporrible en el grupo porque fracasó en conseguir que se aprobara una proposición; el marido que encuentra todo detestable en casa-comida fría, casa sucia, hijos im-

2. Mecanismos de idealización.

Se procura resolver las dificultades por mecanismos interiores de idealización.

Se pueden enumerar:

Racionalización.

Identificación-Proyección

Fantasía

1. Racionalización. Es uno de los mecanismos de defensa más comunes. Al ser dolorosas para el individuo las razones reales que causaron su frustración, se procura razones teóricas que jussifiquen lo que aconteció y disminuyan la carga de angustia. Así el perezoso racionalizará de mil maneras su falta de acción. Ej. "nadie coopera" las uvas están verdes".

No se sabe hasta que punto, pero el mecanismo de la racionalización domina casi toda nuestra vida consciente -aunque su raíz es inconsciente-. Lo más difícil es llegar a la verdad íntegra de nuestras vivencias y situaciones. Los grupos tienen una tendencia extraordinaria a racionalizar en sus discusiones; los responsables tendrán que hacer un esfuerzo continuo para que se hable de vivencias, experiencias personales aquí y ahora - datos y hechos y no frases cargadas de emociones y motivadas por racionalizaciones.

2. Identificación-Proyección.

Identificación. Este ajustamiento adopta en el individuo la forma de vivir la vida de

otros como la suya propia, en vez de procurar su satisfacción en actividades sin brillo. Los individuos que se ajustan por la identificación imitan el comportamiento y las modalidades de la persona con la que se identifican. Por medio de estos ajustamientos pueden conocerse las alegrías y tristezas de una persona debido a los sucesos y fracasos de otra con quien se identificó. Por esta misma razón la persona queda satisfecha a pesar de la mediocridad de sus propias realizaciones porque recibe su recompensa de los triunfos de la otra persona con la que se identificó.

Así se explica el entusiasmo e identificación de los jóvenes con sus héroes: artistas, deportistas, cantantes, etc. Compensan con esto la frustración por fracasos en realizaciones familiares, escolares, etc. Las presiones del ambiente social que impiden realizaciones auténticas y no dan más salida que la mediocridad, explican los fenómenos sociales de identificación tan frecuentes en el mundo de hoy. Proyección. En este mecanismo de defensa el individuo transfiere a otros la culpa o el sentimiento de su propia frustración. La razón es clara: si la causa está fuera de nosotros mismos es más tolerable y menos amenazadora que si se encuentra dentro de nosotros mismos. Uno de los sentimientos más proyectados es el de

culpa: así un grupo proyectará en el responsable o en los líderes del mismo la culpa de su propio fracaso. Es más cómodo y menos angustiante. Freud llamará a esta proyección "catártica" o "liberadora".

3. - Fantasía. - Consiste en huir al mundo de la imaginación para vivir en un mundo diferente, en el que se realicen los deseos más profundos del individuo. Sea por medio de las películas, T.V., de los libros de novelas o poesías, o simplemente del "soñar despierto" el individuo se libera de los sentimientos de frustración causados por los choques con la realidad. Sería un ajustamiento positivo si se hace consciente para descansar y volver luego otra vez al esfuerzo de las realizaciones reales en la vida. Sería un mecanismo negativo si aparta a la persona

de la vida real y le quita toda voluntad de lucha por realizarse.

III. - Mecanismos de regresión.

Se libera el sujeto de la angustia por mecanismos parecidos a la forma en que se reaccionaba en la edad infantil ante las dificultades del ambiente.

1. Regresión propiamente dicha
2. Conversión
3. - Negativismo

1. Regresión propiamente dicha. Ante una situación compleja, que el individuo no se siente capaz de superar, instintivamente vuelve hacia un comportamiento infantil como los gritos y el pánico o la búsqueda excesiva de apoyo. Ante situaciones incontrolables, p. ej. un bombardeo, un terremoto, estas conductas, aunque comprensivas, no suponen un desequilibrio fundamental sino transitorio y motivado por una causa externa. Pero cuando estas reacciones tienen lugar en situaciones normales (un grupo que no acepta a un miembro, amigos que se ríen de una persona, una mala calificación - la principal causa en íntima y el comportamiento sería regresivo. Como ejemplo de comportamiento regresivo en grupos se pondrían los de aquellos que, al no recibir toda la amistad que piden al grupo, sufren grandes crisis afectivas con manifestaciones exteriores infantiles como el llanto,

pequeñas venganzas, conductas destructivas, (enfermos). Cuando muchos individuos se reúnen en una "masa" hay una tendencia colectiva a estos comportamientos regresivos: hacer bulla, silbar, abuchear, destruir, etc.

La psicología de las masas es esencialmente infantil.

2. Conversión. Es la transformación de la energía física en un síntoma o queja de enfermedad durante o después de una frustración. En casos extremos, los individuos sienten realmente los síntomas de cualquier enfermedad al ajustarse a la frustración.

Estos fenómenos de conversión son de tipo histérico cuando hay una representa-

ción dramática de la angustia psíquica en forma corporal. Hasta cierto punto es natural; las lágrimas, el dolor de cabeza o de estómago, en situaciones difíciles, lo confirman, pero entre estos fenómenos y los de conversión hay tres diferencias fundamentales:

- 1a. Que son mucho más frecuentes que en una persona normal y por causas más triviales.
- 2a. Su dramatismo: se dan siempre en circunstancias en que pueden impresionar a los otros.
- 3a. Su simbolismo: representan con señales exteriores toda la historia de su drama íntimo.

Es interesante hacer notar cómo estas personas siempre crean a su alrededor situaciones chocantes, en las que fácilmente se enredan todas las personas normales, (Ej. desmayos).

3. - Negativismo.

Es un mecanismo de defensa muy común. Para librarse de la frustración, el sujeto reacciona ante todo negativamente a todas las alternativas.

SOLUCIONES.

No se trata de evitar los bloqueos que son situaciones de las cuales nadie puede huír, sino de reducirlos al máximo y especialmente de procurar que las reacciones de ajustamiento sean positivas. El exceso de ajustamiento al causar comportamientos extremados, se identifica con patología bien conocida. P. Ej. la histeria corresponde a la conversión excesiva, y la sociopatía a la agresividad excesiva. Puede reconocerse en la extrema regresión la psicosis depresiva y en la fantasía sin límites la manera como el esquizofrénico pierde contacto con la realidad. Pero estos mismos ajustamientos mantenidos de una manera equilibrada, forman la reacción de la persona normal ante los bloqueos emocionales.

Las soluciones fundamentales habrá que buscarlas en la autoridad y estructura

de los grupos y en un ambiente de mayor comunicación entre los individuos.

Por parte de la autoridad y las estructuras.

Una de las mayores causas de los bloqueos sociales proviene de las estructuras autoritarias o paternalistas de los grupos. Habrá que evitar:

1. - Todo lo que pueda parecer formas dictatoriales e impositivas.
2. - Exceso de apoyo y superproteccionismos.
3. - Ambientes opresivos de miedo, celos, suspicacia, afectividades exageradas por parte de la autoridad. (incluyendo la familia).

Habrá que fomentar:

1. - Iniciativa y responsabilidades de cada miembro, aumentando al máximo la delegación de la autoridad en diferentes individuos y subgrupos.
2. - La posibilidad de experiencias grupales y sociales: grupos de acción, de trabajo, reuniones sociales.
3. - La aprobación social en los grupos. Generalmente por parte de la autoridad

funciona más el aviso y la represión que la aprobación, no se considera necesario aprobar lo bien hecho. Pero los individuos necesitan de la aprobación social para tener de sí mismos una imagen ideal realizada e integrada en la sociedad.

Esta aprobación, entendida de una manera más general, debe ser comprendida como "aceptación" de la persona del otro. Haga lo que haga, bueno o malo, el otro debe comprender que la autoridad lo "acepta" como persona, aunque no siempre acepte lo que hace o dice. El sentirse rechazado es una de las mayores causas por las cuales un individuo se siente insatisfecho y bloqueado en su personalidad social. Por parte de la comunicación entre los individuos del grupo.

El fenómeno de la comunicación es precisamente el contrario al bloqueo. La mayor parte de los individuos se gastan más en "defenderse" ante el ambiente social que en comunicarse con los otros, si se examinan la mayor parte de las reacciones sociales:

se verá que se usa la mayor parte de la fuerza psíquica al relacionarnos con los otros, en defender la personalidad: evitar decir cosas que sean mal interpretadas, no adoptar posiciones que no "vayan bien" con el ambiente, sacar ventajas de lo que los otros puedan decir o hacer, etc. y muy poco de la verdadera comunicación con los otros.

La comunicación puede identificarse con el concepto de "diálogo" aceptación de las personas como son, comprensión entre ellas. La comunicación se da esencialmente al nivel de las "personas" y no de los cargos u oficios que representa. Si se tratan como patrón y empleado, como rico y pobre, no hay posibilidades de comunicación.

Mejorar las relaciones inter-personales "reales".

Dos factores actúan en toda relación interpersonal: la manera en que nosotros vemos la relación y la manera como pensamos que la ven los otros. Entran entonces en juego nuestra sensibilidad personal y los convencionalismos sociales provocados por las conjeturas sobre el modo como reaccionarán los otros.

Las barreras emocionales levantadas por exceso de sensibilidad o las experiencias sociales previas negativas, complican el panorama de las relaciones.

Sólo se puede lograr una verdadera comprensión y enfrentar las actitudes y las diferencias con sinceridad cuando ambas partes o en un grupo todas las personas tienen el mismo deseo sincero de establecer percepciones interpersonales reales.

Es necesario que se puede expresar y escuchar en un ambiente de confianza lo que unos piensan de los otros. Y no sólo de manera informal, sino con reuniones expresas para conseguirlo.

Pueden ser reuniones en las que cada miembro del grupo exprese sus experiencias íntimas, sus ideas, sus deseos.

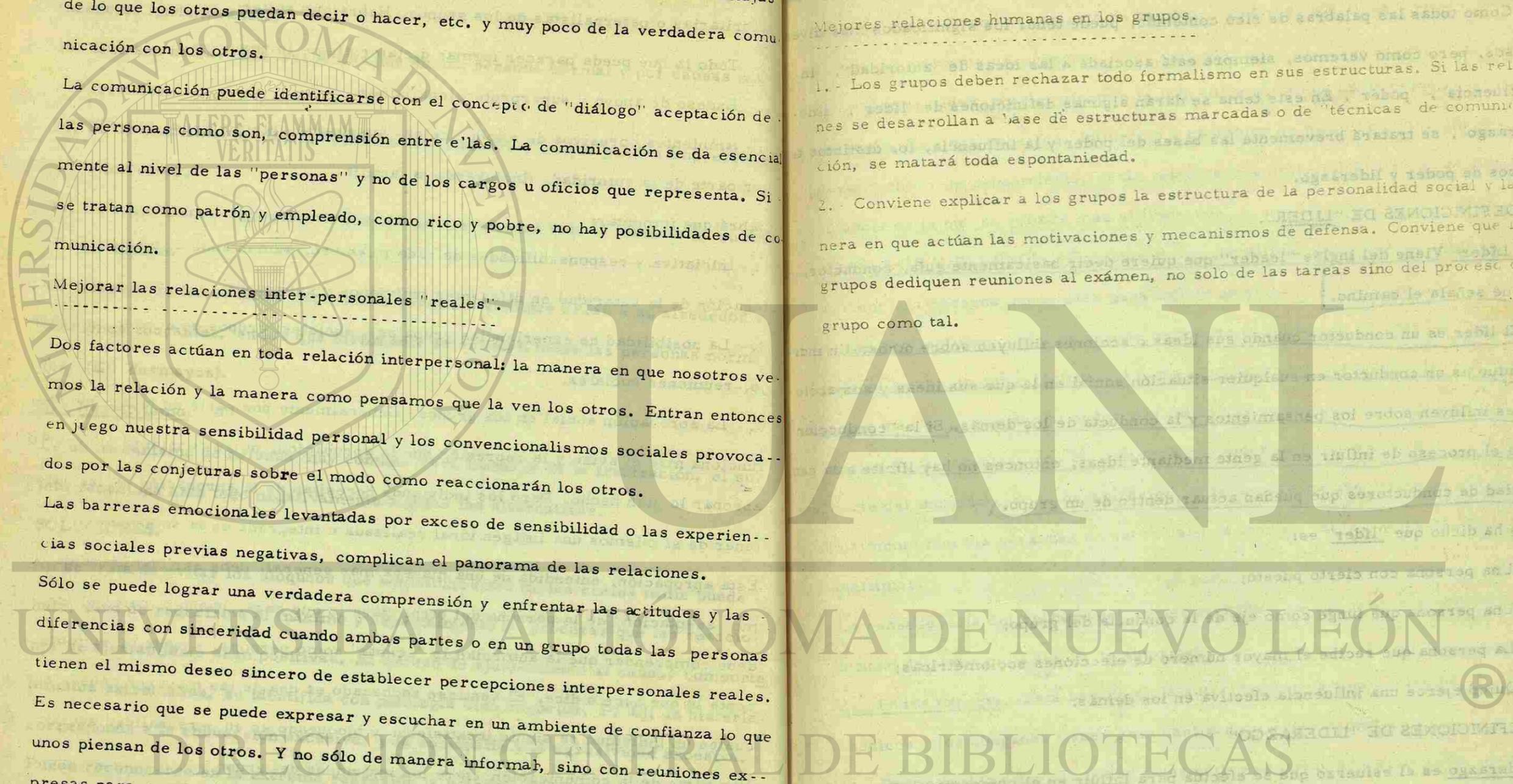
También pueden ser reuniones (de profundidad) en la que cada uno expresa sus pun-

tos de vista reales sobre los demás y lo que esperaría de ellos para una mayor comunicación. Esto supone un grupo cohesivo y no puede ser impuesto por una autoridad.

Mejores relaciones humanas en los grupos.

1. - Los grupos deben rechazar todo formalismo en sus estructuras. Si las relaciones se desarrollan a base de estructuras marcadas o de "técnicas" de comunicación, se matará toda espontaneidad.

2. - Conviene explicar a los grupos la estructura de la personalidad social y la manera en que actúan las motivaciones y mecanismos de defensa. Conviene que los grupos dediquen reuniones al exámen, no solo de las tareas sino del proceso del grupo como tal.



LIDERAZGO

Una de las funciones más importantes en los grupos es la de liderazgo. La palabra 'líder' es una de las que más se repiten cuando se habla de la acción de los grupos.

Como todas las palabras de rico contenido, puede tener los significados más diversos, pero como veremos, siempre está asociada a las ideas de "autoridad", "influencia", "poder". En este tema se darán algunas definiciones de "líder", "liderazgo", se tratará brevemente las bases del poder y la influencia, los distintos tipos de poder y liderazgo.

DEFINICIONES DE "LIDER".

Líder Viene del inglés "leader" que quiere decir básicamente guía, conductor, que señala el camino.

El líder es un conductor cuando sus ideas o acciones influyen sobre otros. Un individuo es un conductor en cualquier situación social en la que sus ideas y sus acciones influyen sobre los pensamientos y la conducta de los demás. Si la "conducción" es el proceso de influir en la gente mediante ideas, entonces no hay límite a la cantidad de conductores que puedan actuar dentro de un grupo.

Se ha dicho que "líder" es:

Una persona con cierto puesto;

Una persona que funge como eje de la conducta del grupo;

La persona que recibe el mayor número de elecciones sociométricas;

Quien ejerce una influencia efectiva en los demás.

DEFINICIONES DE "LIDERAZGO"

Liderazgo es el esfuerzo que se efectúa para influir en el comportamiento de otros o para cambiarlo en orden a alcanzar objetivos grupales, individuales o personales.

Liderazgo es una relación en la cual una personalidad está de tal manera ubicada en el ambiente, que sus deseos, sentimientos y acciones guían y controlan a otras personas en la prosecución de una meta. (cuando se habla de ambiente se puede tratar de

un grupo humano, de ambiente físico, o ambiente histórico).

En general, se debe relacionar la noción de liderazgo con la noción de liderazgo con la noción de personalidad. Se puede entender la noción de personalidad en

dos sentidos: a) como el conjunto de hábitos cognitivos, afectivos y de comportamiento que presenta una persona;

b) La personalidad como el efecto o la influencia que tiene una persona sobre otras personas. Los dos aspectos, influencia y contenido de modelos culturales de comportamiento y de pensamiento, están relacionados entre ellos; pero la noción de influencia es la que se refiere más al liderazgo.

CLASES DE INFLUENCIA. French y Raven identifican cinco bases distintas del poder que una persona puede usar para influir en otra.

1. - Poder legítimo o del cargo, se deriva de la cultura de la organización, pero sólo si se acepta como legítima. En una institución las personas situadas en los niveles más bajos aceptan el poder y la influencia de las que se hallan en la parte superior de la organización. Sin embargo, el poder legítimo depende de la aceptación por parte del individuo, de la organización, y de la persona que ejerce la influencia. Actualmente muchas personas no hacen caso de muchas leyes porque no las consideran legítimas.

La consecuencia del rechazo del poder legítimo es que reduce gravemente la posibilidad de poder de la figura de autoridad.

2. - Poder experto. Está basado en la autoridad de los conocimientos. Ej. los médicos y los abogados tienen gran cantidad de poder experto.

3. - Poder carismático. El poder carismático se puede describir como problema de identificación o de 'referencia'; se basa en el atractivo de una persona o grupo de terminado para los otros.

Luther King, Ghandi tenía un alto grado de poder carismático.

4. - Poder premiador. Este tipo de poder se basa en la aptitud del líder para recom-

pensar a un seguidor y en algunas situaciones puede estar estrechamente unido al poder carismático.

En algunas organizaciones está ligado a veces al poder legítimo.

El jefe puede conceder ascensos, aumentos de sueldos.

5. - Poder coercitivo. Es la facultad de castigar, de diferentes maneras.

COMO SURGEN LOS LIDERES.

No hay personas que han nacido para líderes. Pueden tener elementos que favorezcan el liderazgo, pero esto está determinado por las situaciones concretas, por la situación de la persona en el grupo y por el objetivo del grupo.

Si hubiera personas que "han nacido para líderes", su liderazgo podría ser ejercido en cualquier lugar, en cualquier circunstancia, en cualquier grupo. La experiencia demuestra que esto no es así.

Muchos investigadores han intentado determinar las características conductuales en los líderes que los diferencian de sus seguidores. Pero aunque en los líderes se han observado cosas como eficiencia técnica, capacidad de dirigir una acción y conciencia social, los líderes se diferencian en la conducta en tantos aspectos como sus seguidores entre sí.

Quien es líder en una situación pudiera no serlo en otra. Pero en los grupos en donde funciona el liderazgo, no cambian de una situación a otra. Si el grupo enfrenta un problema para el que el líder no tiene capacidad, pudiera ocurrir que se delegara temporalmente el liderazgo en otra persona.

PRINCIPIOS RELATIVOS AL LIDERAZGO.

Se pueden enunciar tres principios relativos al liderazgo y que son importantes para la elección de un líder en un grupo, en una comunidad. Dos principios están relacionados con la situación y uno más con el grupo.

1o. El liderazgo aparece solamente en una situación con problemas.

En una situación problemática surgen los líderes naturales. En un trabajo de grupo

se propone la solución de tal problema y surgen personas que intentan solucionarlo.

C se pueden percibir nuevos problemas y en función de la percepción de esos problemas surgen los líderes. El liderazgo siempre está en relación con situaciones específicas.

2o. La naturaleza del papel del liderazgo está determinada por el objetivo del grupo.

Es decir, que si el objetivo del grupo es elaborar un plan, el líder va a ser un líder de tipo intelectual.

Si se trata de organizar la acción, el tipo de líder va a ser diferente.

3o. El liderazgo está más en relación con la dinámica del grupo.

Los ideales, las aspiraciones de los miembros que siguen al líder determina un papel de igual importancia que la personalidad misma del líder. Esto es muy importante en un grupo. No se puede imponer un líder del exterior, el líder surge de la relación entre los miembros y de una manera más práctica, esto significa que el líder debe ser miembro del grupo, o debe compartir los objetivos y aspiraciones del grupo, debe ser aceptado por el grupo, elegido por el grupo, y su prestigio está en función de las actitudes del grupo.

De lo expuesto anteriormente se puede concluir que no se deben buscar personalidades que en sí mismas presenten las características del líder. Es un error pensar que el liderazgo es un atributo de la persona considerada aisladamente. Al contrario el liderazgo no depende sólo de la personalidad, sino también de la naturaleza del grupo y de su meta en un momento determinado.

IDENTIFICACION DE LIDERES EN UNA COMUNIDAD O GRUPO.

En todo grupo y en toda comunidad existen situaciones problemáticas. Por lo tanto en todo grupo y en toda comunidad existen líderes de diferentes tipos. Cómo se puede identificar a estas personas?

- a) Por observación
- b) Por entrevista
- c) Por sociogramas

TIPOLOGIAS DEL LIDERAZGO.

La tipología más conocida es la siguiente, de Kurt Lewin.

- a) Liderazgo autocrático o dictatorial con la variante de "líder paternalista".
- b) Liderazgo democrático.
- c) Liderazgo Laissez Fraire o Liberal.

* Liderazgo Autocrático. Es un liderazgo en el cual la línea de conducta está siempre establecida por el líder que generalmente no da los motivos de sus órdenes o actividades, de modo que la gente ignora siempre lo que va a ocurrir. Generalmente el líder no participa él mismo en la actividad del grupo, sino para mostrar a los demás lo que deben hacer.

En los grupos autocráticos o dictatoriales todos los elementos dependen exclusivamente del "dictador" que posee toda la autoridad. Los miembros son meros ejecutores de las órdenes.

* Liderazgo autocrático-paternalista. El líder es bueno y representa la figura paterna. Todos dependen de sus "consejos"; por lo menos aparentemente, todo lo hace por el bien de los miembros del grupo. Tal vez aquí las presiones afectivas sean mayores al aumentar en los miembros la dependencia afectiva. El liderazgo paternalista es más pernicioso a la larga que el dictatorial porque en el dictatorial los miembros pueden desarrollar una vida afectiva independiente del líder, lo cual es imposible en el paternalista.

* Democrático. El líder decide en función de los deseos de los miembros del grupo y después de discusiones e intercambio con los miembros del grupo o sus representantes. En este caso el líder hace participar a todos en los problemas de la comunidad del grupo y las decisiones mismas son tomadas en común. En el grupo todos participan en las actividades comunes. Tienen idea clara de objetivos y medios para lograrlos.

* Laissez Fraire o Liberal. Se trata del líder que no utiliza verdaderamente su poder

pero da toda libertad de acción a los demás, o bien transmite toda su responsabilidad a sus subordinados.

Es el líder que cumple su papel de manera pasiva y que representa sólo una figura decorativa. No es verdaderamente un líder. El grupo con este tipo de líder no tiene autoridad y cada uno del grupo realiza sus iniciativas sin ninguna coordinación. Apenas los une una ligazón afectiva y cierto deseo de conseguir un objetivo común. Sin embargo, no existen los tipos puros de líderes democráticos y autocráticos. Entre uno y otro extremo puede haber distintos grados, como se puede ver en el cuadro siguiente:

(PASAR A LA SIGUIENTE HOJA)



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



(AUTORITARIA)

ORIENTADA HACIA EL TRABAJO Y LAS TAREAS.

USO DE LA AUTORIDAD POR EL DIRIGENTE.

(DEMOCRATICA)

ORIENTADA HACIA LAS RELACIONES.

ORIGEN DE LA AUTORIDAD

- 50 -

ZONA DE LIBERTAD PARA LOS SUBORDINADOS.

EL DIRIGENTE TOMA LAS DECISIONES Y LAS ANUNCIA.

EL DIRIGENTE PRESENTA IDEAS Y PREGUNTAS.

EL DIRIGENTE "VENDE" LA DECISION.

EL DIRIGENTE PRESENTA UNA DECISION TENTATIVA SUJETA A CAMBIO.

EL DIRIGENTE PRESENTA EL PROBLEMA ACEPTA SUGERENCIAS Y TOMA LA DECISION.

EL DIRIGENTE DEFINE LOS LIMITES AL GRUPO QUE TOMA LA DECISION.

EL DIRIGENTE PERMITE QUE LOS SUBORDINADOS FUNCIONEN DENTRO DE LOS LIMITES DEFINIDOS POR EL SUPERIOR.

OTROS TIPOS DE LIDERES.

Además de la tipología de Kurt Lewin, - Líder autocrático, democrático y Laissez Fraire - Max Weber precisa otro tipo de líder:

El líder carismático. En el caso de una autoridad legal o de carácter racional, se obedece más a órdenes impersonales y objetivas. En el caso de la autoridad tradicional o a la costumbre. En el caso de la autoridad carismática, se obedece al caudillo por razones de confianza personal.

El tipo de liderazgo carismático supone primero un proceso de comunicación presentando un carácter emotivo, es decir, que los seguidores se dan totalmente al líder y aceptan su autoridad de manera incondicional. Por su parte, el líder carismático se consagra totalmente a su misión, da toda su vida a su misión, porque considera que tiene una vocación especial, que fue llamado a esta misión. No hay trabajo burocrático de ocho horas; se trabaja en el momento y todo el tiempo que se considere necesario.

En este tipo de liderazgo no existe preocupación por determinar una jerarquía de roles y funciones, no hay preocupación económica racional, no hay sentido profundo de la organización.

El tipo de líder carismático es necesario para despertar a la gente, representa una fuerza revolucionaria o fomenta un dinamismo colectivo que es necesario para polarizar a la gente con todo su dinamismo a un objetivo determinado. Los líderes de tipo carismático son necesarios para despertar un movimiento, para alargar este movimiento necesita una organización; se necesita también un líder organizador del movimiento, pero a un cierto nivel este movimiento necesita una organización; se necesita también un líder organizador del movimiento. El líder carismático y el organizador debem complementarse. En todas las experiencias con grupos deben tenerse en

cuenta estos dos tipos de líderes: de tipo carismático y de tipo más bien organizador. Si una persona no puede tener al mismo tiempo cualidades que muchas veces se excluyen una a la otra, es necesario tener los dos tipos de líderes.

Otra forma de clasificación de los tipos de líderes es la siguiente:

Líder formal. Es el líder que tiene un cargo de autoridad oficializado y legitimado dentro de una institución o grupo formal. El líder dentro de estos grupos tiene una posición reconocida por el grupo y casi siempre ligada a la organización. E. j. director de una clínica.

Líder Informal. Es el líder que ejerce un poder todavía no reconocido dentro del grupo formal, pero que se ejerce en un grupo informal o bien un poder que se ejerce fuera de los límites institucionales del rol de líder formal. P. E. j. Líder informal de un grupo de personas para trabajar en reforma universitaria, sindicatos, etc.

Se puede ser líder formal en una institución e informal en un grupo. P. e. j. supervisor en una clínica - líder formal - líder informal en un sindicato.

LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es un proceso complejo que sólo ha sido estudiado últimamente. Muchos de los avances en el estudio de la toma de decisiones están en el campo de las técnicas para solucionar problemas o en teorías normativas, más que en explicaciones mismas del proceso.

En términos muy generales se puede decir que una toma de decisiones está implicando un proceso entre dos situaciones. Es decir, existe una situación que se quiere cambiar porque en una u otra forma se percibe como insatisfactoria y existe también una situación deseada a la cual se quiere llegar. La situación deseada puede ser conocida de antemano o es desconocida y entonces hay que definirla o descubrirla. La decisión entonces, puede versar sobre los medios para alcanzar la situación

deseada cuando es conocida o sobre cuál debe ser la situación deseada y los medios para conseguirla.

Simon (1965, mencionado por Aroldo Rodríguez en su texto de Psicología Social) distingue entre decisiones programadas y decisiones no programadas. Las primeras son repetitivas y rutinarias y existe para ellas un procedimiento definido de tal manera que no tienen que ser tratadas como nuevas cada vez que se presentan. Las decisiones no programadas son nuevas, no estructuradas y no repetitivas. No existen métodos específicos para tomarlas, bien sea porque no se habían presentado antes, porque su naturaleza es muy compleja o porque son demasiado importantes y se les debe prestar atención cada vez que se presenten. Otra distinción que se hace es entre decisiones bien estructuradas y deficientemente estructuradas. En las decisiones bien estructuradas es posible encontrar unas normas para la elección de alternativas que garanticen el encuentro de una solución óptima; en las decisiones deficientemente estructuradas es necesario contentarse con una solución satisfactoria sin que necesariamente sea la mejor.

Las fases en la toma de decisiones. En términos generales se pueden distinguir dos grandes partes dentro del proceso de la toma de decisiones: encontrar y definir el problema y solucionar el problema. En una forma más específica se pueden establecer las siguientes fases:

El proceso de decisión se inicia con un conflicto entre alternativas incompatibles; dicho conflicto permanece hasta que una de las alternativas recibe un mayor peso, y en consecuencia, es escogida en el momento de la decisión. Después de tomada la decisión, el conflicto sería atenuado, pero sobrevivirían algunos resquicios capaces de promover el inicio de un nuevo conflicto, así como la búsqueda de una decisión capaz de ponerle término.

Las etapas psicológicas del proceso de decisión serían las siguientes:

Etapas predecisiva. (conflicto y evaluación no tendenciosa de alternativas)

Decisión propiamente dicha (elección de una alternativa y rechazo de la otra o de las otras)

Etapas de reducción de la disonancia (parcialidad en el sentido de valorar más la alternativa escogida y desvalorizar lo rechazado)

Conflictos y búsqueda del consenso en la toma de decisiones.

La existencia de conflictos domina los procesos de la toma de decisiones: unos aparecen con gran claridad; otros permanecen latentes y pueden ejercer sobre el grupo una influencia paralizante; su sola existencia justifica el desarrollo de una función de "regulación del conflicto".

Los conflictos se distinguen según su naturaleza:

+ Los conflictos sustanciales que se refieren al contenido de la discusión y están en relación con una oposición intelectual entre los participantes;

+ Los conflictos afectivos, de naturaleza emocional, relacionados con las luchas interpersonales que tienden a hacer triunfar tal o cual solución. También es frecuente que los conflictos aparentemente intelectuales encubran de manera muy hábil conflictos personales; inclusive, a veces, los interesados no son conscientes su participación afectiva en esos conflictos.

+ Búsqueda del consenso. El consenso consiste en el acuerdo unánime. Este acuerdo está fundado en realidad, en expectativas personales que, excepcionalmente, han sido totalmente satisfechas. Pero precisamente hay consenso, no cuando el grupo logra un acuerdo fácil, sino cuando vive una comprensión penosamente lograda. El consenso es un acontecimiento compuesto de la aceptación activa de uno mismo, y de los otros, y de las relaciones yo-otro.

Condiciones de validez de la decisión.

La decisión presenta también aspectos relacionados con su grado de validez:

1) Exámen preliminar. Será precedido por un inventario exhaustivo concerniente a:

- Las necesidades del grupo y las necesidades de los miembros;

- Los recursos del grupo, tanto en el plano de la energía disponible como de las competencias utilizables, teniendo en cuenta los factores de limitación temporal y espacial que le son impuestos.

- Las diferentes posibilidades de acción.

Para la toma de decisiones no es posible dar reglas detalladas. En realidad, corresponderá al grupo inventar sus propias normas de funcionamiento e ir ajustando progresivamente (después de ensayos y errores de los que sabrá sacar una enseñanza) los elementos de decisión que considerará necesarios y suficientes.

La decisión nunca será plenamente satisfactoria para todos, pero cuanto mayor conciencia haya podido tomar el grupo de las concesiones hechas por cada uno con el objetivo de lograr un acuerdo, tanto más profundo será el consenso.

El consenso puede probarse con tres criterios:

- En superficie. Cuando se examinan las consecuencias prácticas, a menudo es más importante la forma en que ha sido tomada la decisión que el contenido de ella.

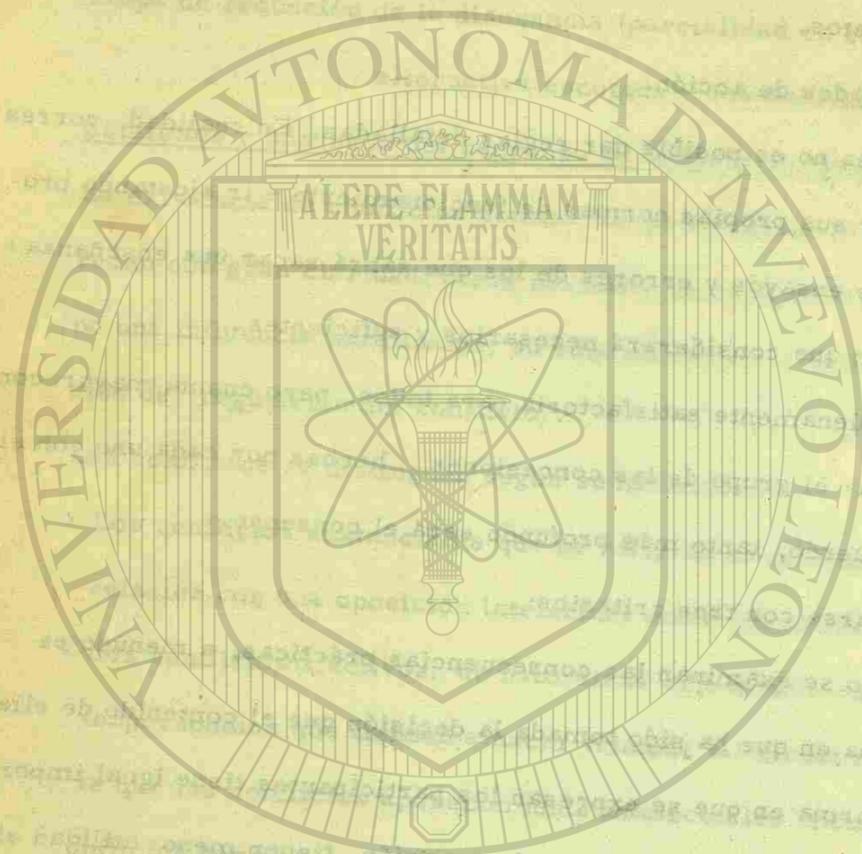
+ En profundidad. La forma en que se expresan los participantes tiene igual importancia. Una mano que no se levanta, un signo de negación, tienen menor utilidad al grupo que la expresión de sentimientos negativos.

- En comprensión. Sucede que las decisiones tomadas de una manera aparentemente satisfactoria no se llevan a la práctica porque los participantes no han visto todas sus posibilidades y retroceden frente a las consecuencias de la acción emprendida.

Sería deseable que durante la decisión del grupo se verificara si todos los miembros han comprendido las consecuencias que tendrá para ellos y para su contorno el compromiso que deberán asumir. Este procedimiento evitaría muchos lamentos, como el clásico "yo no quería esto".

Formalismo. Parece necesario que la decisión se tome de manera explícita y para ello que sea claramente reformulada antes de que cada uno tenga ocasión de decidir-

se. Una vez tomada -y esto si es posible, con un carácter de solemnidad de acuerdo con su importancia en la vida del grupo, es deseable que se vuelva a expresar de una manera formal para que pueda integrarse en la memoria activa del grupo.



LA COMUNICACION

Comunicación significa hacer uso de diversos medios: la palabra, la escritura, los gestos, los sentimientos, etc. que tienen como fin establecer una interrelación entre dos o más personas, que de acuerdo con sus motivaciones van a satisfacer diversas necesidades, ya sean éstas de tipo individual o grupal. La manera como la gente se comunica, es la manera como vive.

Toda comunicación tiene su objetivo, esto es, producir una respuesta; nos comunicamos para influir intencionalmente. Somos capaces de influir y al mismo tiempo ser afectados. Cualquier situación humana en que intervenga la comunicación, implica la emisión de un mensaje por parte de alguien, y a su vez, la recepción de ese mensaje.

Las relaciones humanas se basan principalmente en la comunicación, ya que cuando se efectúa una relación entre dos o más personas, éstas se manifiestan en la comunicación de ideas, sentimientos, emociones o conocimientos.

Sin una comunicación adecuada no será posible la comprensión entre los hombres, debido a que ésta es indispensable para lograr la coordinación de los esfuerzos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.

Con lo anterior, nos damos cuenta de que el desarrollo humano individual no es posible si permanecemos aislados.

El grado de armonía que exista en las relaciones de los hombres dependerá de la información que se posea acerca de los motivos que tienen los demás para comportarse de una manera determinada, ya que si no estamos enterados de las causas de esta conducta, tenderemos a imaginarnos las cosas de una forma desorientada.

La comunicación surge de una manera informal y espontánea dentro del grupo social en que se encuentra el individuo; se comunica con el mundo por medio de él, entra en contacto con la realidad que lo rodea por el grupo.

De esto podemos deducir que la buena comunicación, mientras mayor sea, más fomentará la madurez del individuo y por tanto, del grupo.

El grupo es el medio ideal para que se dé la comunicación interhumana; a través de la comunicación se reciben y transmiten datos (ideas, opiniones y actitudes) importantes para sus miembros porque constituyen la base para su entendimiento o acuerdo común.

ELEMENTOS DE LA COMUNICACION.

1. - Emisor. - Es la fuente de donde parte el mensaje, es la persona que habla con intención de comunicar algo.
2. - Mensaje. - Es el contenido a expresar y cuya función es producir cambios en la conducta del receptor.
3. - Canal. - Es el medio de transporte del mensaje; (aire, agua, etc.)
4. - Receptor. - Es la persona que va a ser afectada por el mensaje.
5. - Retroalimentación. - Es el efecto producido por el mensaje sobre el receptor y que vuelve a su vez como información sobre el emisor, influyendo en su conducta futura. Persigue que el mensaje se dé con un máximo de fidelidad, tiende a disminuir los efectos producidos por las barreras.
6. - Barreras. - Son todos aquellos factores que impiden o deforman el mensaje obstaculizando la comunicación. Las barreras de la comunicación pueden ser:
 - Semánticas. - Se refieren al significado de las palabras orales o escritas. (el receptor capta lo que el marco teórico de referencia le indica);
 - Físicas. - Se refieren a la distancia y exceso de ruido en el medio ambiente;
 - Fisiológicas. - Son los defectos físicos corporales tanto del emisor como del receptor;
 - Psicológicas. - Son las perturbaciones emocionales o bloqueos psicológicos;
 - Administrativas. Son las causadas por las deficiencias en una organización.

El emisor, que es la fuente de la comunicación, expresa sus ideas, necesidades,

intenciones, información y propósito en forma de mensaje, el cual es enviado a través de un canal; en el otro extremo del canal se encuentra el receptor de la comunicación. Los dos, emisor y receptor, han de conocer el código (idioma) que se emplea para poder interpretar su significado.

Al reaccionar el receptor ante el mensaje, lo devuelve a su vez como información al emisor, permitiéndole determinar hasta qué punto está teniendo éxito en el cumplimiento de su propósito, esto es, se presenta la retroalimentación que cierra el proceso de comunicación. A lo largo de éste proceso de comunicación pueden presentarse barreras que lo obstaculizan o impiden, ya sea en el emisor, en el canal o en el receptor.

Es importante hacer notar que todos los elementos de la comunicación se hallan entrelazados y se influyen unos a otros; sería arriesgado suponer que uno se halla antes y otro después o que son independientes unos de otros, ya que, siendo la comunicación un proceso, es la interrelación de sus elementos una característica fundamental.

IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION.

Las comunicaciones son siempre importantes, pero el grado de importancia varía según el tipo de organización o grupo que se estudie. De cualquier manera que se vea, es evidente que el poder, el liderazgo y la toma de decisiones se apoyan en el proceso de comunicación ya que carecerían del sentido ante la ausencia de información.

El proceso de comunicación es por definición, un proceso de relación.

Una parte es emisor y otra receptor en un momento determinado de tiempo.

El punto vital en el proceso de comunicación consiste en que las relaciones sociales que se presentan en el proceso de la comunicación abarcan tanto al emisor y al receptor, como los efectos recíprocos cuando se comunican.

Si un emisor es intimidado por su receptor durante el envío del mensaje, la naturaleza del mismo mensaje y su interpretación se verán afectados. Y existen millones de factores con potencial para interrumpir la simple relación emisor-receptor. Diferencias de status, modelos perceptivos distintos, atracción sexual y demás, pueden entrar y producir la distorsión de lo que se envía y lo que se recibe.

Por lo tanto, las comunicaciones se deben suministrar con el tono emocional apropiado, la información exacta a todos los miembros de un grupo que necesiten de su contenido.

PERCEPCION Y COMUNICACION.

La percepción y la comunicación forman un sistema. La comunicación depende de la percepción y ésta a su vez, depende de dos clases de antecedentes: estados internos y estados externos o ambientales. La mayoría de los estados internos dependen del aprendizaje y comprenden valores, objetivos, creencias relaciones percibidas entre las acciones y sus resultados, las consecuencias esperadas de esas acciones.

Los estados externos son totalmente ambientales y comprenden cosas tales como educación, hábitos de lectura, aficiones y otras actividades.

Percepción.

Aunque dos personas pueden recibir los mismos estímulos visuales y auditivos pueden percibirlos de manera diferente. Las sensaciones son los inputs al sistema sensitivo y la percepción es el proceso por el que esos datos que entran se organizan. La organización de las sensaciones a través de los procesos perceptivos sirven para una función muy útil y esencial. P. Ej. No permiten "cribar" las innumerables ondas sonoras y con ello prestar atención solamente a ciertos sonidos seleccionados.

sonidos seleccionados.

La forma en que organizamos las sensaciones que recibimos tiene dos aspectos:

1. - Los aspectos de las sensaciones que tenemos en común se llaman HECHOS.
2. - Las sensaciones se organizan en formas que son singulares para nosotros.

Este aspecto del proceso perceptivo depende:

de los mecanismos biológicos;

de la experiencia pasada y de las suposiciones presentes;

Todo lo cual emana de nuestras propias necesidades, experiencias, valores y sentimientos.

Variación perceptiva.

La variación perceptiva surge del hecho de que cada persona es distinta con personalidad, antecedentes y experiencias distintas. Por consiguiente son varios los factores que influyen en el desarrollo de las percepciones:

Fisiología. - Condición fisiológica. P. Ej. Hay personas que no perciben los colores porque padecen de daltonismo, hay otras a quienes les falta oído musical, etc.

Familia. - Las actitudes y valores procedentes de la familia tienen una importancia fundamental. P. Ej. los padres tienen una religión.

Cultura. - La cultura y la sociedad en que uno vive ejercen un fuerte efecto sobre actitudes, valores y modo de percibir el mundo. P. Ej. una moneda de veinte pesos puede parecer muy grande a un niño pobre y muy pequeña a un niño de clase alta.

Recursos para manipular los datos de la percepción.

Los individuos utilizan varios recursos para reducir la cantidad de datos con los que han de trabajar; para mantenerse inmunes a los datos que de otro modo tenderían a disminuir su propia estimación; para ensayar y mantener combinaciones de acontecimientos conceptualmente simples.

Estos recursos pueden ser:

El efecto de halo que consiste en usar un rasgo particularmente favorable o desfavorable para colorear todo lo demás que sabemos acerca de una persona. P. Ej. el hombre a quien consideramos inteligente y comete una equivocación, decimos eso a cualquiera le pasa si no lo consideramos inteligente decimos "tenía que ser Juan".

Proyección. - Consiste en atribuir nuestros propios sentimientos o características a otra persona P. Ej. en las relaciones laborales cada grupo atribuye su propia malicia y desconfianza al otro.

NIVELES DE LA COMUNICACION INTERPERSONAL.

Existen distintos niveles en la comunicación

Nivel Neutro. - De imagen social a imagen social. Es lo que se define como relaciones secundarias. Son las comunicaciones que se dan entre jefe y empleado, por ejemplo.

Nivel exterior de la personalidad. - No implica ningún riesgo. Son conversaciones sobre el tiempo, chistes, lo técnico, deportes, etc.

Niveles Interiores. - Ya afectan la personalidad directamente y suponen alguna manifestación de nuestra intimidad. Esto puede darse:

a) En la periferia de la intimidad: Comunicaciones sobre experiencias de trabajo, intereses profesionales o personales, gustos y "hobbies", relaciones familiares, amistades.

b) El centro de la intimidad. Es el campo llamado de las vivencias. Comprende: Los sentimientos y emociones en relación a los demás, a los acontecimientos, a uno mismo.

- Los valores en relación al mundo y a las personas.

- Las experiencias vitales. La historia de cada uno con sus experiencias y fracasos, deseos y esperanzas.

Las actitudes de vida. Las posiciones íntimas que se toman ante la vida, y explican el por qué de las reacciones.

TIPOS DE COMUNICACION.

La clasificación siguiente será en función de las relaciones que surjan durante la comunicación entre el emisor y el receptor. Por tanto, pueden ser:

1. - **Directa.** - (cara a cara) Es aquella en que el emisor y el receptor están en contacto tan directo, que se escuchan y se ven, y por tanto se estimulan y responden mutuamente. Ej. la conversación de estudiantes en un descanso entre clases.
2. - **Indirecta.** - Es la que el receptor y el trasmisor no están tan próximos como el anterior, pero de cualquier forma hay estímulo y respuesta, aunque ésta llegue al emisor en un tiempo más o menos largo. P. Ej. Programa radiofónico o de televisión.
3. - **Unilateral.** - La presenciamos cuando asistimos a una conferencia en la que el emisor es el único que expone.
4. - **Bilateral o recíproca.** - Es la que observamos en una conferencia en la que se abre el debate o sección de preguntas y por lo tanto el receptor toma parte activa, enterándose el emisor de las reacciones y dudas que el mensaje causó.
5. - **Pública.** - Como su nombre lo indica, es cuando el proceso de comunicación está dirigido a todo tipo de personas, sin previa elección y en forma indiscriminada. Ej. un programa de T.V. lo ve todo el que quiere y tiene televisión.
6. - **Privada.** - Cuando el grupo al que emitimos nuestro mensaje ha sido previamente seleccionado, mediante algunos requisitos por cubrir.

Es importante señalar que todo proceso de comunicación admite hasta tres de las clasificaciones señaladas.

Ejemplos de comunicación:

Comunicación cara a cara: directa, bilateral, privada

Comunicación por teléfono: indirecta, bilateral y privada

Programa de T. V.: indirecta, unilateral y pública

Una conferencia: directa, unilateral, privada

Sección de "cartas a la redacción de un periódico". indirecta, recíproca, pública.

Simposio y conferencia: directa, unilateral y privada

Desde otro punto de vista, las comunicaciones pueden ser:

Descendentes. - En las organizaciones son las sencillas y comunes instrucciones de trabajo en la que por medio de órdenes directas, sesiones de entrenamiento, descripción del trabajo u otros mecanismos, se indica a otra persona lo que deben hacer. La intención de tales instrucciones es asegurar una realización confiable de una actividad. También se comunican procedimientos y prácticas dentro de la organización y se informa al individuo en relación con su desempeño. Este mismo tipo de comunicación se puede dar en otros grupos como la familia, organizaciones populares, etc.

Ascendentes. - Pueden reducirse a lo que la persona dice:

- acerca de sí misma, su realización y sus problemas;

- acerca de otros y sus problemas;

- acerca de lo que es necesario hacer y cómo puede ser hecho.

El contenido de estos mensajes puede abarcar desde la opinión más personal hasta la mejor sugerencia acerca de la mejora de una gran organización.

Comunicaciones con los de afuera. - La dirección de la comunicación con personas que no pertenecen a un grupo-familia, organización-puede ser ascendente, descendente o lateral. En una institución los clientes pueden ser atendidos con deferencia (comunicación ascendente), esperados (horizontal) y simplemente aceptados (comunicación descendente).

Comunicaciones horizontales. - Este tipo de comunicación es muy importante en una

organización. A medida que el trabajo avanza será necesaria la coordinación y discusión entre grupos del mismo nivel.

Las relaciones, entre los semejantes, son importantes también porque satisfacen, al menos parcialmente, las aspiraciones socio-emocionales de las personas.

PROBLEMAS DE LAS COMUNICACIONES.

Omisión. La omisión comprende la suspensión de aspectos de los mensajes y ocurre porque el receptor puede no estar capacitado para captar el contenido entero del mensaje y sólo recibe lo que puede captar. *factores cognositivos*

También por factores de tipo emotivo; a veces más inconsciente que conscientemente, el interlocutor elige algunos elementos de la comunicación y rechaza otros.

Distorsión. La distorsión se refiere a la alteración del sentido de los mensajes en su paso de una persona a otra. Es claro que las personas son selectivas, intencionalmente o no, en relación con lo que reciben como mensajes. Los marcos de referencia para una multitud de señales difieren a causa de la variedad de antecedentes personales y ocupacionales, así como a causa de las diferencias en puntos de vista, inducidas a veces por la posición del comunicador.

Sobrecarga.

Quando se tiene exceso de información con frecuencia ocurre lo siguiente:

- El individuo puede simplemente dejar de advertir la información.

- Como consecuencia, el individuo deja de hacer algunas cosas, olvida lo que tiene que hacer.

- Incurrir en errores. P. Ej. hacer una cosa por otra.

- La demora. Se deja "para mañana" todo lo que no es estrictamente obligatorio hacer hoy.

- Se emplea un proceso filtrador por el que parte de la información se omite, se hace más intensa o se pasa por alto.

Evitación deliberada de la información.

Comprensión.

La naturaleza de la información que llega se ve también afectada por la comprensión del que recibe el mensaje.

De igual manera, la interacción de la comunicación verbal y la no verbal puede dar lugar a un gran número de significados múltiples.

Además sabemos que existen frases comunes no verbales que se usan en la vida cotidiana. Ej. una larga exhalación indica satisfacción, mientras que si es corta indica cierto fastidio. Otras comunicaciones no verbales son los gestos hechos con las manos, etc.

Efectos del clima psicológico en las comunicaciones.

El clima en los grupos y en las organizaciones influye en la emisión y recepción de los mensajes.

Otros obstáculos a la comunicación.

1. - La tendencia a valorar la comunicación de los otros. Por ejemplo cuando se le dice a otra persona "usted está equivocado", tales afirmaciones sólo añaden calor pero no aclaran nada en una discusión.

2. - Emociones intensificadas. Si nuestros sentimientos acerca de un determinado punto de vista son muy intensos, nos resulta difícil escuchar.

3. - Sencillamente no escuchar. Porque en lugar de oír lo que se dice, se está pensando en la respuesta que se va a dar.

EL DIALOGO.

Todos queremos tener una buena comunicación con los demás. Sin embargo esto no siempre es fácil. Existen problemas además de los mencionados anteriormente que impiden que se establezca un verdadero diálogo. Muchos de éstos problemas están en la forma de ser de las personas que se comunican.

Sin embargo, ninguno de los problemas es insuperable y con esfuerzo puede llegar-

se a tener una verdadera y real comunicación. Con todas las personas.

Los siguientes ejemplos ilustran algunos de los problemas y también algunas sugerencias para su solución.

1. - Armando el apático.

En caso de ser como Armando:

2. - Pedro el Práctico

Se recomienda:

3. - Dionisio el divagado.

Conviene:

4. - José el distraído.

Debemos aprender a:

5. - Paco el prejuicioso.

Conviene:

6. - Juan el acalorado.

Debemos:

Para él todos los temas son aburridos y poco interesantes.

Conviene buscar lo interesante y valioso de cada tema.

Sólo escucha los hechos, cantidades, datos concretos, fechas. No entiende las ideas.

Menos rigidez mental, estar más abierto, escuchar las ideas.

En una conversación su mente divaga por todas direcciones. (el cerebro piensa 1000 palabras por minuto y hablamos 250 en el mismo tiempo).

"Frenar este impulso esforzándonos por comprender lo que se nos dice.

Todo lo distrae y por lo mismo no escucha.

Concentrar nuestra atención a lo que se dice.

Está atento a criticar todo menos el mensaje.

Atender a lo que se dice. ®

Sus razones son las únicas válidas, sus ideas

someten a las de los otros, contraataca, se

venga, se bloquea, no escucha

Controlar las emociones.



U A

IDAD AUTÓNOMA DE NUEVO

CCIÓN GENERAL DE BIBLIOTE

