

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 causa 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 a veces el mismo deseo sincero de establecer percepciones interpersonales reales. 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

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 comporta

miento 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 com

portamiento y de pensamiento, están relacionados entre ellos; pero la noción de in

fluencia es la que se refiere más al liderazgo.

CLASES DE INFLUENCIA. French y Raven identifican cinco bases distintas del po

der 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 ni

veles más bajos aceptan el poder y la influencia de las que se hallan en la parte su

perior de la organización. Sin embargo, el poder legítimo depende de la aceptación

parte del individuo, de la organización, y de la persona que ejerce la influencia. Ac

tualmente 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 posi

bilidad de poder de la figura de autoridad.

2. - Poder experto. Está basado en la autoridad de los conocimientos. P. 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