

INTRODUCCION

La primera referencia la debemos a Kurt Lewin. Tras un periodo de experimentación sobre dinámica con su grupo de colaboradores advirtió que, en las evaluaciones, el equipo acusaba falta de integración, ritmo lento, escasez de iniciativas... Lewin intuyó que esto no era debido a incompetencia colectiva sino a la cerrazón a nivel de las relaciones interpersonales de sus miembros.

Así pues, al descubrir las causas del bloqueo y restablecer la comunicación auténtica el grupo acusó una evolución tanto a nivel humano como de trabajo.

Esta experiencia, hoy en día comprobada, fue el precedente de la moderna "dinámica de grupos".

Tomando como punto de partida la experiencia de Lewin, el profesor W. C. Schutz observó la estrecha relación que existe entre el grado de integración y el nivel de creatividad dentro de un grupo, enunciando como resultado de su trabajo la teoría de las necesidades interpersonales:

"Los miembros de un grupo no consienten en integrarse más que a partir del momento en que ciertas necesidades son satisfechas por el grupo. Estas necesidades - dice Schutz - son fundamentales y comunes, en distinto grado, a todo individuo. Clasifica tres principales:

Necesidad de inclusión: Necesidad de todo individuo de sentirse aceptado, integrado, valorado en su totalidad por el grupo que le rodea; adquiriendo un estatuto positivo y estable y no sintiéndose nunca marginal.

Según el grado de madurez de cada individuo esta necesidad determina ciertas actitudes de la persona.

- ① Los inmaduros intentan incluirse en el grupo adoptando actitudes de dependencia con respecto a los miembros de estatuto privilegiado.
- ② Los que no han superado aun la fase de rebelión típica de la adolescencia adoptan posturas de contradependencia totalmente artificiales para forzar así su inclusión en el grupo.
- ③ Los individuos maduros son los únicos que progresan en sus relaciones interpersonales con actitudes de autonomía y a la vez de interdependencia.

Necesidad de control: Todo miembro de un grupo desea que, tanto la dinámica del grupo como las responsabilidades individuales y colectivas no escapen de su control.

- ① Los inmaduros tienden a inhibir toda responsabilidad depositándola en la persona de la cual dependen por necesidad. (Actitud abdícata)
- ② Los rebeldes y marginados intentarán asumir el control

- del grupo codiciando el poder absoluto. (Act. autócrata)
- Los maduros son los que conciben el control del grupo en términos de responsabilidades compartidas. (Act. demócrata)

Necesidad de afecto: Necesidad del individuo de obtener pruebas de que cuenta ante el grupo y que es insustituible dentro de él. Esta necesidad también está condicionada por el grado de madurez del individuo.

- Los inmaduros (dependientes y autócratas) intentan saciar su necesidad de afecto en relaciones absorbentes, posesivas, adoptando actitudes infantiles con el fin de monopolizar la atención. Son relaciones de tipo hipopersonal.
- Los marginados (contradependientes y autócratas) en cambio, por mecanismo de defensa contra las necesidades de afecto, adoptan actitudes adolescentes de indiferencia aparente o frialdad calculada. Preconizan relaciones puramente funcionales, sin dar ni recibir. Reprimen su necesidad de afecto y alardean de hipopersonales.
- Los maduros (socializados) aspiran a ser aceptados en su totalidad por lo que son. Solo ellos por ser capaces de dar y recibir afecto entablan sus relaciones a nivel auténticamente interpersonal.

LA COMUNICACION

Las relaciones no pueden hacerse positivas, socializadas ni el grupo puede integrarse mientras subsistan entre los miembros fuentes de cerrazón y filtración en sus comunicaciones. La comunicación no puede existir sino hay un contacto psicológico entre ambas partes.

En función de los instrumentos distinguiremos dos clases de comunicación

a) Verbal: Oral.

b) No verbal: Signos, actitudes e incluso los silencios y las ausencias.

La comunicación humana, al tender a ser verbal, corre el riesgo de cerebralizarse. Por otra parte una comunicación disociada totalmente del lenguaje nos resultaría ininteligible, por lo cual hemos de procurar integrar las dos de forma coherente con nuestro estado interior.

En función de los objetivos hay otras dos clases de comunicación:

- Consumatoria: Es gratuita y espontánea. Tiene como único fin el intercambio con el otro. Abarca desde el mero "hablar por hablar" hasta el contacto espiritual de los dos universos personales.

-Instrumental: Va acompañada de segundas intenciones, el intercambio no es espontáneo, sino preparado, provocado y establecido para fines de manipulación.
Ej. Publicidad, propaganda.

Diferencias entre ambas:

En la comunicativa el otro es concebido como un sujeto a cuyo encuentro vamos y con el que esperamos comunicarnos. En la instrumental el otro es percibido como objeto de seducción, explotación o satisfacción de ciertos instintos

-Bloqueos, filtraciones-

Se dice que existe bloqueo entre dos personas cuando la comunicación entre ellas está totalmente interrumpida. Si solo se transmite una parte de lo que los interlocutores piensan, sienten o experimentan se dice que hay filtración, con lo cual la comunicación subsiste pero la confianza disminuye. Resultado: la comunicación se torna totalmente artificial.

Hay unas seis fuentes de bloqueos y filtraciones

1º Con respecto al emisor:

- Inhibiciones interiores: Ocultamos una parte del mensaje por miedo, recuerdos penosos.
- Tabús: Censura, prohibiciones colectivas, presiones del grupo de referencia.
- Diferencias culturales: De código o de conocimientos sobre el tema.

2º Con respecto al receptor:

- Percepción selectiva: Según el estado de ánimo somos más sensibles a cierto tipo de mensajes: Sintonización emotiva.
- Estados de alineación: El receptor está tan alegre o tan deprimido que no capta nuestros mensajes.
- Sensibilización exclusiva: Si el receptor es sensible solo a mensajes verbales no captará un mensaje en otro código.

Los autócratas (tiranos) son fuente de bloqueos y filtraciones pues provocan en el subordinado una transmisión selectiva.

COMUNICACION AUTENTICA: Se da cuando existe un profundo contacto psicológico, cuando se integran la comunicación verbal y no verbal, cuando es de persona a persona a la vez de abierta positiva y solidaria.

RELACIONES IGUALITARIAS Y R. JERARQUIZADAS

Cuanto mas espontanea e informal es la comunicaci3n m3s se acerca a la autenticidad. Esta conclusi3n tiene su origen en los trabajos de Bavelas que ha logrado definir cuatro redes de comunicaci3n.

- 1º Dos horizontales que solo pueden darse en grupos igualitarios, donde cada miembro es aceptado plenamente y goza de un estatuto al mismo nivel que el del resto de los componentes.

Red en c3rculo: Aparece en grupos con estructuras de poder y trabajo democr3ticas. El l3der es un catalizador y a la vez un coordinador que procura mantener abiertas las comunicaciones entre todos propiciando la accesibilidad de los miembros. De este modo, la integraci3n se realiza por complementariedad, no por subordinaci3n

Red en cadena: T3pica de grupos "laissez-faire"
Beli El l3der es pasivo, no asume su papel o simplemente no lo hay. Las relaciones se establecen por afinidad, quedando, como consecuencia gente marginada. La integraci3n nunca se lleva a cabo por lo el grupo no es creativo ni dinámico.

- 2º Dos redes verticales que aparecen en grupos de estructura jerarquizada con las l3neas de autoridad en forma piramidal, en la cumbre la suprema. Las relaciones entre los miembros se limitan a ser de subordinaci3n o de dominio. Los estatutos son de derecho, de privilegio, y de prestigio.

Red en y: Surge en los grupos aparentemente democr3ticos en involuci3n hacia la autocracia. Los miembros al darse cuenta de que uno o varios individuos intentan monopolizar el poder van cerrando sus relaciones en peque1os c3rculos, perdiendo, pues espontaneidad y autenticidad.

Red en rueda: Se da en grupos totalmente autocr3ticos. La autoridad est3 centrada en una persona que la utiliza a su antojo. Todas las comunicaciones est3n controladas por 3l. La comunicaci3n es unicamente vertical entre la autoridad y los subordinados y a veces en un solo sentido, de arriba a abajo.

FASES DE INTEGRACION

Fase individualista

Se ha comprobado que independientemente de la tarea a realizar en el primer momento de la formación de un grupo de trabajo, los individuos tienden a querer afirmarse como individuos, con el fin de ser aceptado por los demás. Esto desvía a los miembros de los objetivos generales pero es una fase necesaria, pues responde a una necesidad fundamental de cada persona. De hecho hasta que el individuo no encuentre aprobación en los demás no se dedicará a la tarea. El líder no debe acelerar esta fase si no procurar que la gente aproveche este lapso para conocerse y objetivarse ante sí aceptándose.

Fase de identificación

Después de afirmarse como individuos, antes de consentir formar un grupo los miembros del grupo se entretendrán integrándose en subgrupos. Es por ejemplo el caso de los miembros que se perciben minoritarios y que tienen la impresión de no ser totalmente aceptados sobre todo a la hora de decidir, de allí que se reúnan con las personas que participan de sus aprensiones y experimentan el mismo temor. El líder juega un papel importante, demostrando con su interés por las opiniones de este subgrupo que cuenta con ellos para todo como miembros que son del grupo.

Fase de integración

Esta fase viene cuando todos los miembros se sienten aceptados. El líder debe revisar si esta integración se ha llevado a cabo a costa de excluir o presionar a alguien. Tiene a su vez la labor de cuidar que el clima de aceptación y solidaridad no se deteriore. Otro peligro lo constituye el estancamiento, ya que los miembros al integrarse tienden a recrearse en los sentimientos de mutuo entendimiento, aprobación... etc, descuidando la tarea principal del grupo.

-Leyes de integración: Para que haya integración en un grupo, el líder debe respetar estas leyes.

- 1ª.- Aceptar y hacer aceptar a los miembros del grupo que vivan momentos de ansiedad, ayudándoles a desarrollar umbrales elevados de tolerancia ante la frustración. De lo contrario en los periodos de ansiedad en vez de crecer

y superarse los miembros tenderán a retroceder
2a.-Ley de complementariedad: Para conseguir una integración no hay que limar las diferencias entre los individuos según un arquetipo grupal al que aproximarse sino hacer percibir a cada uno que es distinto a los demás y que desde su peculiaridad debe complementarse con el resto poniendo sus recursos personales al servicio de todos.

APRENDIZAJE DE LA AUTENTICIDAD

Aprender a ser auténticos consiste en descentrarnos de nosotros mismos y centrarnos en los demás. Es un proceso lento que se verifica por escalones.

1º Objetivación de sí: Fuente de oscurecimiento en nuestras relaciones es la diferencia entre la imagen que cada uno tenemos de nosotros mismos y la que captan los demás. Llegados ya a un clima de confianza en el grupo podemos plantear públicamente estas diferencias con el fin de distinguir entre los tres "yos" que cada persona tenemos.

-El "yo" único: El que podríamos ser si desarrollásemos al máximo nuestros recursos en potencia.

-El "yo" ideal: El que quisiéramos ser para responder a las esperanzas, las presiones o para hacernos más aceptables por el otro.

-El "yo" actual: Lo que somos o creemos ser para los demás en el cual nuestras capacidades más ricas han quedado en barbecho

Conociendo estos tres "yos" podemos objetivarnos, es decir, explorarnos para encontrar nuestro yo auténtico, más allá de la imagen que pretendemos dar y más allá de la imagen que damos. Este conocimiento nos conduce a autoaceptarnos.

2º Objetivarse ante el otro: Nuestras percepciones del otro son subjetivas y selectivas, vemos solo lo que queremos ver, pasando por alto detalles y dando importancia a otros. Es necesario que analicemos nuestras imágenes estereotipadas con el fin de desahcar los clichés, los prejuicios que nos impiden percibir al otro como es en realidad. En efecto, los prejuicios falsean las relaciones, cristalizándolas. El individuo no es percibido por lo que tiene de singular, de distinto a los demás sino que buscamos

aquello que le asemeja a nuestros modelos. Es decir, cada uno de nosotros tenemos varios modelos de personas, el bueno, el tonto, el alegre... y lo que hacemos es clasificar a cada individuo que conocemos dentro de uno de estos modelos generales.

Objetivarse con respecto al otro es aprender a pasar del plural al singular, del impersonal a lo personal. Mirar al otro, no ya como un ser encasillado, sino como un ser único (buscar su yo auténtico) al menos en capacidad de superarse. Es un proceso mental en el que las percepciones dejan de ser subjetivas, se genera una transformación en las actitudes fundamentales, las comunicaciones de formales y convencionales pasan a ser espontáneas y naturales.

3º Aprendizaje de la transparencia: La transparencia es una actitud adquirida, hay seres más predispuestos a ella innatamente. Puede definirse como "una abertura espontánea al otro". Al contrario, el prejuicio consiste en un repliegue sobre sí y una cerrazón profunda al otro, ante cuya presencia los seres con prejuicios se hacen secretos, opacos, impenetrables. La liberación de los prejuicios es el primer paso hacia la transparencia.

Ser transparente es haberse hecho capaz de ser congruente y consonante con lo que se comunica al otro. Es decir, consonancia entre nuestra expresión de nosotros mismos y nuestro yo auténtico.

Pero la autenticidad no consiste en expresar al otro todo lo que se sabe, todo lo que siente, sino, más bien en pensar con verdad, en sentir de verdad lo que se cree poder o deber comunicar al interlocutor.

4º La empatía: Para que no confundamos términos la simpatía es la capacidad que permite al ser humano participar de las penas o de las alegrías de su comunicante, puesto que comprendemos lo que siente por haberlo vivido nosotros anteriormente.

En cambio la empatía exige que el ser humano se haya hecho capaz de ponerse totalmente en el lugar del otro, cualquiera que este sea. Más allá de lo que los demás le dicen, se ha hecho capaz de pensar lo que piensan, de sentir lo que sienten.

Para ponerse en su lugar hace falta ser consciente de la imagen que ofrecemos al otro y llegar a percibirnos como los demás nos perciben, para corregir así nuestra imagen aproximándola al máximo a nuestro yo auténtico. Esta capacidad de alcanzar y conservar la lucidez con respecto a las imágenes que el resto se hace de nosotros recibe el nombre de auto-empatía.

La alo-empatía nos permite observar con objetividad lo que en el grupo sucede, las relaciones, las aceptaciones, las marginaciones... para luego actuar de manera óptima, favoreciendo la evolución del grupo.

5º Aceptación incondicional del otro: Tras los pasos anteriores viene ya este, que es el último escalón.

¿Qué entendemos por aceptación incondicional?

La simpatía es selectiva la empatía es incondicional. Pero no nos equivoquemos. La aceptación inc. del otro no es ni mucho menos la aprobación incondicional del otro. Cogéremos la definición de Rogers y Duber:

Aceptar incondicionalmente al otro consiste en

- a) Aceptar que cada ser humano es único, tanto en sus aspiraciones como en su capacidad de superarse y actualizarse.

- b) Aceptar que cada ser humano posee sus propios ritmos y métodos de superarse y actualizar su yo auténtico.