

Unidad 2

El objetivo común y las relaciones interpersonales

Objetivo general

Al término de la unidad, se logrará identificar la diferencia que existe entre el objetivo común y los objetivos particulares, y el beneficio que le aportan al grupo las relaciones interpersonales positivas.

Objetivos

1. Diferenciar entre objetivo común y objetivos particulares.
2. Conocer el beneficio que le traen al grupo las relaciones interpersonales positivas.
3. Conocer el proceso de la comunicación como base de las relaciones interpersonales.

Revisión de la sesión anterior

De manera espontánea, los miembros del grupo recordarán los puntos más importantes de la sesión anterior.

Ejercicio 1

En grupos de 4 ó 5 integrantes, se reflexionará sobre el objetivo común de algún grupo al que hayan asistido; tomarán en cuenta, además, los objetivos particulares que los motivaron a integrarse a éste.

Condiciones para que exista un grupo

No es suficiente reunir un conjunto de personas en un salón para constituir un grupo. Entre la "suma de individuos" reunidos en un local y un "grupo", existe una gran diferencia.

Las condiciones para adquirir la entidad "grupo" son dos esencialmente: la presencia de uno o más objetivos comunes y una relación significativa entre las personas.

1. El objetivo común

Habitualmente, quien participa en una reunión de grupo tiene expectativas de éste. Muchos pueden ser las circunstancias que lo motivan a la participación. Entre éstas se encuentra una prioritaria, que constituye el objetivo del encuentro, el cual es denominado objetivo particular.

Al mismo tiempo, el grupo, por lo menos el responsable, ha convocado a los integrantes con un objetivo común, expresado en el orden del día, en una propuesta ("Nos reunimos para tratar este asunto: ..."), con el "título" de la reunión ("Hablaemos sobre...").

CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

Se pretende que los miembros estén sensibilizados en este objetivo común y hacerlo suyo, y así poner todo de su parte para conseguirlo aún por encima de sus objetivos particulares. Es por ello, que es importantísimo que éste sea difundido entre todos los integrantes y que sea discutido; así, los objetivos particulares pasarán a segundo término. La tarea del animador es facilitar el conocimiento, la aceptación, la adhesión y la perseverancia sobre el objetivo común. Para el logro de este objetivo de grupo, es de utilidad que los integrantes puedan comunicar sus expectativas y razones de participación. Cada uno de éstos debe conocer los intereses de los demás participantes.

Es sano que, a pesar de que sean grupos numerosos, a cada integrante se le permita expresar sus sentimientos, expectativas e intenciones; ahora, si los asistentes reaccionan lentamente a los estímulos del animador, no se debe a que no tengan nada que decir, al contrario, es porque viven "demasiadas cosas" al mismo tiempo. El animador realista no impondrá un ritmo acelerado en los primeros momentos de la reunión, tal vez pensando que en los primeros minutos las personas están más frescas y descansadas; él permitirá a los integrantes expresar y comunicar libremente lo que están viviendo, invitándolos a hacer preguntas sobre el objetivo de la reunión, la definición del tema, la explicación de términos desconocidos, etc.

Dejar que las personas se expresen tiene dos ventajas: el objetivo se aclarará a través de este intercambio y los participantes se familiarizarán más rápidamente entre sí.

Además, escuchar de viva voz a los miembros contribuye, de manera relevante, a crear un clima relacional propicio para perseguir un objetivo común.

En el inicio, los objetivos particulares son los que nos llevan a integrarnos a un grupo, pero con el paso del tiempo se necesitan depurar a fin de hacerlos lo más genuinos posibles y que se asemejen al objetivo común.

Ejercicio 2

Los participantes reflexionarán, en pequeños grupos, sobre las formas de interacción que se dan en los grupos, cuáles son las dificultades que se presentan y las soluciones que han manejado.

2. Las relaciones interpersonales

La segunda condición esencial para el nacimiento de un grupo y su funcionamiento eficaz, está constituido por las relaciones interpersonales que se establecen entre los integrantes. Éstos, deben llegar a darse cuenta, ante todo, de las diferencias de comportamiento, de la diversidad de reacciones frente al mismo estímulo, de la tendencia natural a resolver individualmente un problema común.

La adquisición de una conciencia de grupo –un proceso largo que exige tiempo y compromiso de parte de todos–, es el fruto de la escucha recíproca, de comprensión y

CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

respeto, de capacidad de confrontación y de autenticidad en la expresión, de la superación creativa de los inevitables conflictos.

Para que se sensibilicen los integrantes al objetivo común y crezcan en la relación recíproca, es menester que el animador promueva interacciones entre los miembros, interacciones ricas en cantidad y calidad.

El término "interacción" resulta bastante acertado para definir la comunicación que se entabla en un grupo. La interacción es un intercambio de mensajes.

Oportunamente observa un autor: "Un grupo vivaz y rico en participación es aquél que tiene una elevada cantidad y calidad de interacciones entre sus miembros. Entre más interactúan los miembros entre sí, cada vez más el grupo parece más dinámico, vital y unido. Queda claro que no es suficiente, para determinar la calidad de la vida del grupo, contar el número de las interacciones que se desarrollan en su interior en una precisa unidad de tiempo. Es necesario que este cálculo sea integrado por la cuenta de la difusión de las interacciones mismas entre los miembros del grupo y el tono emocional que poseen.

Igualmente es necesario, en otras palabras, que la mayoría de los miembros del grupo esté involucrada en las interacciones y que éstas tengan un valor positivo desde el punto de vista emocional. Deben, pues, contribuir a crear un clima de aceptación y de confianza recíproca entre los miembros del grupo... La interacción debe ser considerada la unidad de medida de la participación y del involucramiento de las personas en la vida del grupo" (Mario Pollo).

Con el fin de intensificar las interacciones, y favorecer la participación, el animador no debe multiplicar los diálogos entre los integrantes y él mismo, sino, más bien, hacer crecer los intercambios relacionales de los miembros entre sí.

Un animador narcisista e incompetente concentra todas las comunicaciones de los miembros en sí mismo; en cambio, el animador competente provoca las interacciones y la participación de los miembros entre ellos.

Concluyendo: los participantes deben aprender la diferencia existente entre una forma "individual" de trabajar y vivir la vida de grupo, y una modalidad "grupal" en que todos participen activamente para el logro del objetivo común.

Ejercicio 3

Divididos en dos equipos, los participantes harán una representación de los problemas que causa la mala comunicación al interior de un grupo.

3. La comunicación

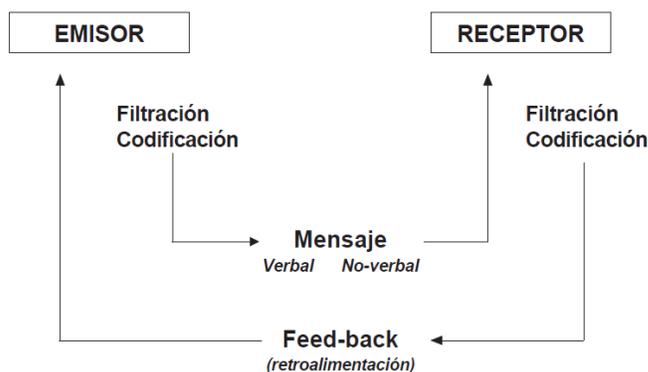
En nuestro interior vivimos y advertimos necesidades, deseos, emociones, valores, pensamientos, etc. Por lo que queda claro que no podemos "dar a conocer a los demás" estas realidades: nuestras necesidades y nuestras emociones, como también nuestros valores

CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

y pensamientos permanecen como "nuestros". A pesar de esto, "comunicamos" lo que vivimos. Y para comunicar, debemos seleccionar un "código", es decir, un conjunto de signos que permitan la expresión de un "mensaje". El mensaje, pues, representa el equivalente lingüístico de las realidades internas. Puede ser verbal (con palabras) o no verbal (signos, postura, tono de voz, mímica, gestos).

El proceso de la comunicación es muy complejo. Un esquema nos permitirá comprender mejor lo que sucede.

Esquema



Cada vez que se entabla una comunicación, se pueden identificar cuatro elementos fundamentales: las "personas" que se comunican entre sí ("emisor": envía el mensaje, y "receptor": recibe el mensaje), el "contenido" de la comunicación (el mensaje), el "medio" a través del cual se comunica (lenguaje verbal y no-verbal). Estos cuatro elementos funcionan inter-dependientemente, por lo que un cambio en uno influye en los demás.

Para que la comunicación pueda ser efectiva, no es suficiente que el emisor emita un mensaje; es necesario que el "receptor" lo reciba y demuestre que lo ha recibido, dando a su vez una respuesta. En términos técnicos, tal contestación se llama "feed-back" o "retroalimentación". Es obvio que, cuando contesta, el "receptor" se convierte en "emisor" y, viceversa, el emisor se convierte en receptor.

Ya decíamos que el proceso de la comunicación es complejo, delicado y frágil, porque el mensaje transmitido puede ser objeto de numerosas deformaciones antes de que llegue al destinatario. Estos cambios se deben a algunas operaciones realizadas por el "emisor" (la filtración y la codificación) y por el "receptor" (filtración y decodificación); también el "canal" a través del cual pasa el mensaje y el tipo de lenguaje utilizado (verbal o no-verbal) provocan cambios.

CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

La filtración

Cuando el emisor envía un mensaje, inevitablemente lo hace pasar por un "filtro" que lo modifica de manera más o menos relevante. El filtro puede tomar muchos nombres: sentimientos, cultura, prejuicios, tipo de relación con la persona que está en relación y a quien se envía el mensaje... Por ejemplo, un mismo mensaje adquiere diferentes significados según sea dirigido a un amigo o a un enemigo, a un superior o a un colega, a un individuo del mismo país o a un extranjero, etc. Cuando se está de buen humor, se imprime a los mensajes connotaciones muy diferentes de las que se expresan cuando se está de mal humor... Asimismo el "receptor" hace pasar el mensaje a través de un filtro, antes de acogerlo: sus estados de ánimo, modelos culturales, costumbres... Por ejemplo, cuando se recibe un mensaje que no va de acuerdo con nuestro modo habitual de comprender y actuar, resulta obvio que nuestras reacciones modifiquen el mensaje recibido; así, un cierto tipo de saludo suscita reacciones diferentes en personas de diferente cultura, aún si el emisor quisiera enviar un mensaje unívoco.

La codificación

La codificación consiste en la utilización de determinados símbolos para transmitir el mensaje: palabras-actitudes-gestos... A fin de que la comunicación tenga lugar, el sentido de tales símbolos debe ser conocido tanto por el emisor como por el receptor. En caso contrario, podrían surgir incomprendiones o ambigüedades: el médico que utiliza un lenguaje excesivamente técnico, difícilmente podrá ser comprendido por el enfermo.

La decodificación

La decodificación consiste en la interpretación, por parte del receptor, de los símbolos utilizados por el emisor para enviar el mensaje. Si alguien habla en un idioma extranjero, desconocido para quien está dirigido el mensaje, es claro que no podrá decodificar los símbolos (las palabras), utilizadas por el emisor. Esto sucede también con la interpretación de los gestos, etc.

El canal

El canal es el soporte material, físico, a través del cual pasa el mensaje: el aire, las ondas sonoras o visuales, el cableado telefónico, etc. La condición del canal puede influir en la transmisión del mensaje y en su recepción. Numerosos son los ruidos, las interferencias que distorsionan la comunicación, volviéndola a veces difícil o totalmente imposible de identificar.

El lenguaje verbal y no-verbal

El emisor transmite sus mensajes al receptor a través de un lenguaje, así como de un conjunto de señales. El lenguaje puede ser verbal cuando está constituido por palabras (orales o escritas), o no-verbal. Este último puede ser estático (mímica, llanto, sonrisas, posturas físicas, modos de vestir y de arreglarse el pelo), fisiológico (sudores, salivación,

CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

diarrea), dinámico (gestos, comportamientos más o menos elaborados). El lenguaje no verbal acompaña al verbal y lo enriquece con elementos muy significativos para la comprensión. Por ejemplo, la persona que comunica una noticia personal dolorosa sonriendo, manifiesta la incapacidad de expresar sus propias emociones... Hay que tener presente que el lenguaje no-verbal tiene un carácter ambiguo, en el sentido de que puede ser interpretado de manera muy diferente por parte de la persona que lo recibe. Por ejemplo, una caricia se presta a ser interpretada como una señal de ternura por una persona, como una invitación erótica por otra, y como una burla por otra más.

La comunicación verbal es habitualmente la más valorada; es la más fácil de controlar. Pero esto no significa que carezca de malentendidos, como lo hemos visto, hablando de filtración, codificación y canal.

El lenguaje no-verbal, por su carácter instintivo, es menos fácil de controlar. Esto, todavía, es más auténtico que lo verbal. Si las palabras raramente escapan al control racional, los gestos son frecuentemente inconscientes, no controlados. El cuerpo "habla" aunque no lo queramos.

Este esquema es el adecuado para analizar una comunicación "dual", es decir, entre dos personas. La complejidad se multiplica en un grupo. Cada uno de los participantes tiene sus modalidades de filtración y codificación-decodificación; los mensajes son innumerables, al igual que los canales y la interferencia de los "ruidos".

Ejercicio 4

Cada uno reflexionará sobre cuál tipo de comunicación es la que utiliza en mayor medida para relacionarse con los miembros de su familia, en el lugar de trabajo, en su grupo de amigos, etc., la verbal o la no verbal.

Tareas

- Leer la unidad.
- Analizar el tipo de relación existente en uno de los grupos del que se es integrante.
- Hacer una lista de los mayores problemas de comunicación en el grupo al que se pertenece.