

## **DINÁMICA GRUPAL (Conceptos elementales)**

### **¿Que es un grupo?**

Podemos definir un grupo como *“un conjunto de personas, heterogéneo en cuanto a edades, profesión, relaciones afectivas, sexo, estado de ánimo, etcétera..., pero homogéneo en cuanto a que todos ellos deben tener una tarea común y aceptada como tal”*.

En todo grupo suceden permanentemente cosas: vivencias y vínculos conscientes e inconscientes.

Es absurdo plantearse si es buena o necesaria la vinculación a un grupo, ya que el ser humano nunca está solo. De hecho, está poblado por un grupo interno formado por las representaciones internalizadas de sus grupos de pertenencia. El ser que dialoga con su grupo interno no está solo; la soledad se produce en el desencuentro del ser con su grupo interno.

Dado que en el ser humano hay dos tendencias antagónicas: constructiva y destructiva, su vinculación a un grupo puede estar mediatizada por alguna de ellas, dependiendo de su momento existencial.

En el proceso de vinculación a un grupo, el individuo contrasta su grupo interno con el grupo externo al que se va a unir. De esa confrontación surgirá la respuesta: se alejará del grupo externo o se vinculará a él. Es el mecanismo psíquico de *la proyección*: la primera reacción de simpatía o antipatía hacia un objeto proveniente de las relaciones anteriores internalizadas del sujeto. De acuerdo con éstas proyecciones uno elige grupos y personas. Teniendo presente que el primer grupo de pertenencia del ser humano, su grupo básico, es el triángulo “padre-madre-hijo”, en toda experiencia posterior proyectará éste primer grupo.

Dentro del campo de la psicología, se denomina “transferencias” al mecanismo de transferir a nuevas relaciones, sensaciones y sentimientos que consueñan con nosotros por haberlas ya vivido en la infancia. Las relaciones humanas son una red complejísima de vínculos de representaciones internas y externas de cada sujeto intra e interindividual.

### **Líder y conductor**

En un grupo donde haya una tarea específica, hay dos lugares claramente definidos: el del conductor y el de los conducidos

Es preciso no confundir líder con conductor. Todo miembro de un grupo tiene la posibilidad de un liderazgo. Puede ser el líder de los habladores, el líder de los silenciosos, el líder de los distraídos o el líder de los de la mirada fija. Cada uno ejerce un liderazgo según su estilo personal. Y decimos que este estilo personal es liderazgo cuando es el portavoz de un sector del grupo. El hablador es el portavoz de todos y cada uno de los miembros que tienen (¿quién no?) una parte de la que les gustaría hablar, aún cuando permanezcan callados.

El conductor del grupo es un liderazgo muy especial: es la persona que debe llevar adelante el grupo. El da un modelo de trabajo para que cada uno de los componentes del grupo lo siga si quiere. Obviamente, cada cual sigue el ejemplo según sea la transferencia dominante hacia la figura del conductor, imitándolo o haciendo todo lo contrario, boicoteando su labor aún haciéndose daño así mismo.

El conductor asume la responsabilidad de llevar adelante la pertinencia de la tarea. Sea cual sea su estado de ánimo el grupo espera de él que lo haga. El conjunto de personas que integran el grupo, proyectan sobre el conductor un personaje que debe estimular la cooperación del grupo y no puede, en ningún momento, sabotear la tarea. Por el contrario, tiene que conseguir que la tarea no se salga de su eje y, a la vez, que se

ramifique para que se enriquezca. Es el responsable de que la comunicación se produzca y fluya.

### **La onda energética grupal**

Desde el punto de vista científico, cada persona es como una burbuja en constante estado de emisión y recepción de energía, tanto con otras burbujas como con el medio. Esta interconexión puede resultar positiva o negativa. Los encuentros energéticos entre los miembros del grupo, sus estados de ánimo, la luz ambiental, los colores, el clima, los acontecimientos externos, todo ello, sumado, origina una onda energética en el ambiente en el que el grupo realiza su tarea, repercutiendo en cada uno de sus componentes. Las respuestas, como es lógico, son individualizadas y diferentes.

Es responsabilidad del conductor catalizar positivamente esa suma de factores. Para ello ha de estimular las consonancias entre el mayor número posible de integrantes o burbujas del grupo, a través de la acción, de la tarea común.

Durante el desarrollo de la tarea, si la onda energética grupal y el control de la misma por parte del conductor del grupo ha sido correcto, las vivencias de los componentes del grupo serán positivas. Este hecho no significa la anulación de la dificultad y del esfuerzo. Todo lo que realmente enriquece exige dedicación, trabajo, perseverancia, reconocimiento de las propias limitaciones, de las diferencias entre unos y otros, deseo de superación y una elevada dosis de autocrítica.

### **Motivaciones y transferencias**

Las motivaciones que llevan a una persona a incorporarse a un grupo con una tarea específica son muy diversas y numerosas, unas conscientes, otras no.

Al incorporarse lo que primero y más poderosamente llama nuestra atención es la figura del conductor, personaje sobre el que se inicia una serie de proyecciones que tienen mucho que ver con nuestras carencias personales, expectativas y deseos.

La transferencia es siempre ambivalente, pero pasa por fases de predominio de los sentimientos amorosos, transferencia positiva, y otras de predominio de los sentimientos destructivos, transferencia negativa. Las intensidades de unas y de otras pueden ser muy diferentes entre unos y otros de los componentes del grupo. La capacidad autocrítica es muy necesaria para evitar virulencias fuera de lugar.

Durante la transferencia positiva el conductor es la figura deseada: padre, hermano, amante. Transcurrido un cierto tiempo, sentimos que el conductor es como un espejo en el que se reflejan con demasiada nitidez nuestras propias limitaciones y no responde a nuestras expectativas. Esta vivencia nos despierta sentimientos destructivos hacia la imagen-símbolo, acompañados de tendencias autodestructivas, apareciendo el desencanto y la depresión. Se odia al maestro-espejo, en la medida que uno se odia a sí mismo, por descubrirle sus propias limitaciones. Posteriormente, si no se llega a producir el abandono del grupo, surgirá una tercera fase donde será posible la elaboración de los sentimientos de amor y de odio.

### **El carisma**

En teoría, el conductor de un grupo ha de ser un líder funcional, en el sentido de ser la persona más capacitada para desarrollar una función concreta. Acabada la tarea debería finalizar el liderazgo. Sin embargo, hay personas que poseen una cualidad especial, "el carisma", que va más allá de los límites de la tarea del grupo.

Paradójicamente, los grupos tienden a destruir todo lo que sea carismático. Cuanto mayor sea el carisma del conductor, más intensas y tormentosas serán las transferencias amorosas y destructivas.

El carisma puede definirse como fuerza energética o capacidad para positivizar energías de muy diversos signos y procedencias.

### **Momentos críticos en la transferencia**

Desde el punto de vista dinámico se producen dos momentos transferenciales poco evolucionados:

- De sometimiento oral: todos bebés y el conductor la gran madre alimenticia de la que succionar los conocimientos.
- De no-sometimiento: es una forma patológica de actuar, que nada tiene que ver con el hecho de no estar de acuerdo. El desacuerdo, especialmente cuando está correctamente argumentado, puede ser muy enriquecedor.

Es necesario tener presente que el acceso al conocimiento no está en manos del conductor, sino que es fruto de la experiencia y debe ser conquistado por cada cual. El conductor facilita los medios y las directrices, pero el camino ha de ser andado individualmente.

La transferencia es siempre bidireccional, es decir, genera una *contratransferencia* en el maestro, aunque no necesariamente en el mismo grado de intensidad. El conductor debe saber manejar estos sentimientos y no dejarse arrastrar por los mismos.

Dentro del grupo, y según la etapa en la que se encuentra cada uno de sus integrantes, surgen los subgrupos como forma más admitida de vivir las transferencias. En ellos, los miembros del grupo pueden expresar con más libertad tanto los sentimientos amorosos como los agresivos que sienten hacia el conductor, en realidad hacia sí mismos, fuera de la presencia de éste. Los subgrupos se solidarizan por el amor, por el odio o por la discrepancia hacia el conductor o maestro.

Los grupos, y los subgrupos que en ellos se estructuran, son una consecuencia lógica y directa del instinto gregario de la especie humana. El grupo pone en evidencia las diferencias individuales. También las bajas pasiones. La dinámica de los grupos hace emerger las envidias, el abuso de poder, la diferencia entre el rol que se representa y lo que en realidad uno es, la ambición por el poder y el liderazgo aún cuando se carezca de la cualificación necesaria.....Los subgrupos pueden servir, en ocasiones, para dar cobijo y consistencia a las bajas pasiones.

### **Liderazgos**

De las interrelaciones entre las tendencias creativas y enriquecedoras y las bajas pasiones en el desarrollo de la tarea grupal, van surgiendo las figuras de los diferentes liderazgos. Los más comunes suelen ser:

- El líder funcional o conductor
- El líder operativo
- El líder contestatario
- El líder gris
- El líder carismático. (El más odiado y deseado al estar su liderazgo más focalizado en la fuerza de atracción de su personalidad que en su capacidad para conducir la tarea).

Otras posibles figuras de un grupo son:

- El antilíder
- El pelota
- El rebelde sin causa

- El oportunista
- El indiferente
- El discriminado
- El solitario
- El gafe
- El inteligente
- El inclasificable
- El nuevo

### **La tarea**

La tarea es el factor más determinante en la evolución de un grupo, siempre y cuando sea correcta y los gastos energéticos se cumplan cualitativa y cuantitativamente, durante su ejecución, dentro de cada una de las siete áreas de actividad que caracterizan la vida de los seres humanos:

- Supervivencia
- Sensualidad
- Juegos de poder
- Afectividad
- Intercomunicación
- Conocimiento
- Actitud

La tarea es siempre el mejor remedio para corregir las posibles desviaciones y desajustes del grupo. También la mejor arma contra los boicoteadores del proceso grupal.

### **Escenas temidas**

Las escenas temidas por el conductor de un grupo, están directamente relacionadas con situaciones reales que suelen darse en la evolución normal del grupo y no están resueltas en su interior:

- Descontroles (desde una crisis de angustia a una de agresividad por parte de uno o varios de los integrantes del grupo)
- Tensiones
- Miedos
- Otras situaciones conflictivas internas

### **Liquidación de un grupo**

Cuando un grupo se disuelve, bien por que se había planteado un trabajo temporal o por imperativos que obligan a ello, deben dedicarse una o varias sesiones a su "liquidación".

El proceso de liquidación grupal ha de incluir:

- Toma de conciencia y verbalización del hecho
- Revisión de las expectativas iniciales
- Zanzar situaciones pendientes
- Elaborar una despedida clara y afectiva

Solo es posible decir un buen hola cuando fue correcto el adiós.

José Luis Paniagua Tébar