



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

“LA PERSONA INDIVIDUAL DENTRO DEL GRUPO SOCIAL”

AUTORIA JOSÉ MIGUEL LÓPEZ GONZÁLEZ
TEMÁTICA PERSONAS, COMPORTAMIENTOS Y SOCIEDAD
ETAPA ESO Y BACHILLER

Resumen

El presente artículo corresponde a un estudio en el que se analizan el porque y la manera en la que nos amoldamos o cedemos unos ante otros para conseguir nuestras metas u objetivos en la sociedad actual.

Para ello se va a desarrollar algunos puntos tales como normas y obediencias dentro de grupos de personas, liderazgo en el grupo o comunicaciones no verbales.

Palabras clave

Psicología, educación, sociedad, grupos, comportamientos, liderazgo

1. LA CONSTRUCCIÓN DEL ORDEN SOCIAL

La vida humana presenta un cuadro de organización y de regularidad. La interacción entre las personas se nos aparece pautada en corrientes de actividad fluidas. Nos sentimos inmersos y limitados dentro de totalidades integradas, y experimentamos gran parte de la vida como algo relativamente estable y predecible. Reparemos en el hecho de que habitualmente no nos cuesta mucho adecuarnos a nuestros nuevos compañeros de clase y a los nuevos profesores que conocemos en cada curso. Pensemos también el cambio recurrente y ordenado del tránsito que cada mañana hacia la ciudad y al caer de la tarde vuelve hacia los suburbios. Reflexionemos en las innumerables transacciones que realizan los vendedores, con un gran número de clientes. Y reflexionemos por un instante en los millones de personas enlazadas mediante un sistema de seguridad social.

Al observar desde esta perspectiva el comportamiento de las personas, apreciamos que la vida humana se nos presenta habitualmente organizada y focalizada, no como algo azaroso y fortuito. En otras palabras, la sociedad aparenta una regularidad y estabilidad que los psicólogos sociales traducen con la expresión orden social.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

El hecho de que una parte tan considerable de la vida social sea rutinaria y repetitiva nos permite abordar ciertas actividades y situaciones como si fueran cosas u objetos. De esta forma damos nombres a las sociedades, a las situaciones y a los acontecimientos.

2. LAS NORMAS DENTRO DEL GRUPO

Dijimos que el orden social nos permite experimentar el mundo como algo estable y predecible. Una de las formas en que adquirimos este sentido de orden social es través de las expectativas que compartimos con los demás. En gran parte de la vida, nuestro comportamiento social nos es prescrito en términos de lo que debemos y no debemos hacer. La conformidad con esta demanda tiene por lo general consecuencias favorables, en tanto que su transgresión ocasiona resultados molestos. Estos requerimientos sociales son normas, es decir, patrones de conducta compartidos por los miembros de un grupo social, a los que se prevé que ellos han de ajustarse, y que son puestos en vigencia mediante sanciones positivas y negativas. Las normas nos suministran perfiles y pautas orientadoras que nos dicen que acciones son apropiadas en determinadas circunstancias.

Las normas son esenciales para nuestra vida. Día tras día podemos actuar en sociedad con relativa soltura a raíz de nuestro entendimiento común acerca de lo que cada cual debe hacer. Comprobamos que cuándo todos damos por sentadas las mismas cosas, se facilita nuestra cooperación. Miles de tales presupuestos compartidos caracterizan la vida social, y la sociedad es posible precisamente por la fe que depositamos en nuestra mutua disposición a actuar sobre la base de tales presupuestos.

En su mayoría, las normas no están expresadas en ningún código oficial, sino que más bien son una síntesis abstracta de los numerosos aspectos aislados sobre los cuales los miembros de la sociedad enuncian su parecer acerca de una determinada cuestión. Ellas constituyen los entendimientos acumulados que la gente alcanzó a lo largo del tiempo, y que le sirven como precedente para sus entendimientos futuros. Cada vez que el grupo censura un acto como inapropiado, contribuya a realzar los perfiles de la norma. De hecho, hasta podría llegar a decirse que una cierta cantidad de delitos son necesarios para preservar la estabilidad del orden moral; que si no hubiera ocasionales violaciones de la ley, la sociedad no tendría oportunidad de reafirmar los principios básicos de su código moral.

La fuerza con que operan las normas para fijar las pautas de nuestro comportamiento es puesta de relieve por los ordenamientos sociales radicalmente distintos que se encuentran en diferentes culturas. Una antropóloga como Margaret Mead describe tres sociedades de Nueva Guinea, separadas entre sí por una distancia no mayor de 150 km, y como conclusión de sus escritos entiende que lo que se describe es la conducta socialmente correcta de hombres y mujeres.

-Los “arapesh”. Establecen pocas distinciones entre la personalidad del hombre y de la mujer. Unos y otros son formados de tal manera que actúan cooperativamente, sin agresividad, y responden a las necesidades y demandas de los otros. El ideal arapesh es el hombre calmado, prudente y sensible, casado con una mujer de similares características.

-Los “mundugumor”. Del mismo modo que el grupo anterior, esta población considera que la “naturaleza masculina” y la “naturaleza femenina” son esencialmente iguales; pero en contraste con aquellos, en



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 16 – MARZO DE 2009

ambos sexos encontramos allí individuos agresivos, despiadados, de fuertes inclinaciones sexuales, y en los cuales los aspectos maternales y tiernos de la personalidad aparecen reducidos al mínimo. Tanto el hombre como la mujer “mundugumor” se aproximan al tipo de personalidad que podríamos llamar violento.

-Los “chambuli”. A diferencia de los grupos anteriores, y semejanza, por ejemplo de la cultura norteamericana, en este grupo la masculinidad y la feminidad son tajantemente diferentes. Aquí nos encontramos con una genuina inversión de las actitudes sexuales propia de nuestra cultura, ya que dentro de la pareja es la mujer la dominante, la impersonal, la conductora, en tanto que el hombre es menos responsable y más dependiente emocionalmente de ella. Las mujeres son, cuándo se vinculan entre sí, cordiales, espontáneas, amigables, en tanto que al tratar con los hombres realzan su actitud de autoconfianza y se inclinan a tomar la iniciativa, considerando que ellos constituyen el sexo “débil”.

Por consiguiente, al abrirnos paso en la vida llevamos en nuestra mente imágenes, mapas colectivos, mediante los cuales reducimos al mínimo la posibilidad de “encontronazos sociales” problemáticos. Dicha representación colectiva o conjunto de normas nos ofrece una imagen idealizada de la forma en que deben conducirse un hombre y una mujer. Como hemos visto, diferentes pueblos han desarrollado distintas imágenes en cuanto a lo que constituye un comportamiento masculino y femenino adecuado. Así ocurre también con otros aspectos de la vida.

3. ORDEN NEGOCIADO

De acuerdo con una concepción sociológica, el orden social parece un fruto más o menos espontáneo del hecho de que obedecemos las normas de nuestro grupo o sociedad. Según este punto de vista, la cohesión y la integración sociales son el resultado de una socialización adecuado, pues si aprendemos las normas de conducta pertinentes, nuestras actividades se combinarán sin tropiezos con las de otras personas. De ahí que estas tribus que hemos citado antes consigan materializar una sociedad viable a pesar de seguir normas muy diferentes entre sí. Además, esta concepción sostiene que el control social se logra a raíz de que internalizamos las normas vigentes en nuestra sociedad (por ejemplo: las conductas previstas para hombres y mujeres).

A pesar de todo lo anterior, la sociedad es una mera comunidad de organismos que ejecutan a ciegas una rutina programada, más o menos como lo hacen los robots. Esta perspectiva no reconoce que el orden social es un proceso, y no algo que suceda automáticamente; que debe ser construido y moldeado a medida que repetimos, reafirmamos y reconstruimos los actos sociales. El orden negociado que surge de nuestros conflictos de intereses y sentimientos en el proceso de la interacción social, es el sistema por el cual se establecen acuerdos mutuos, entendimientos tácitos, obligaciones contractuales, transacciones infortunadas, mediante procesos de manipulación, persuasión, instigación, diplomacia y negociación o trueque. La vida, pues, no es nunca estática, sino que se halla en un permanente fluir. El cambio parece minar el orden, pero el proceso de cambio crea nuevos esquemas operativos que percibimos como un orden social. De este modo es posible que haya orden en situaciones de cambio, y que experimentemos el cambio como algo ordenado. El orden social es negociado en forma constante en el curso de la interacción social.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

4. ACATAMIENTO, CONFORMIDAD Y PERSUASIÓN

Como animales sociales, a menudo las personas integran grupos con los que se relacionan e interactúan. Cada grupo o conjunto de personas tiene una serie de criterios o normas por las que se rige. El estilo de comunicación con padres y con amigos quizá sigue dos parámetros distintos, y de igual manera cada sociedad o cada grupo de personas tiene unos parámetros o normas particulares por las que regirse.

Se define la conformidad como el cambio en conducta o creencias, producto de la presión real o imaginaria del grupo. Los psicólogos distinguen entre comportamiento de conformidad (acatamiento) y las creencias de admisión (aceptación). En cualquier circunstancia, surgirá uno de cuatro posibles patrones: acatamiento y aceptación, conformidad sin admisión y aceptación sin acatamiento, y no admisión y no conformidad. Supóngase que Eduardo se siente presionado a emborracharse los viernes por la noche porque todos sus amigos lo hacen. Nuestro análisis sugieren que Eduardo tiene cuatro opciones:

- a) Puede unirse con gusto (acatamiento, aceptación).
- b) Puede conformarse, al tiempo que siente que beber es de cobardes (acatamiento, no admisión).
- c) Puede decidir no beber, pero en el interior quisiera hacerlo, tal vez para agradar a su novia (no conformarse, aceptación).
- d) Por último puede decidir que la bebida calienta su cerebro y destruye su hígado y permanecer independiente (no acatamiento, no admisión).

Algunas personas se perciben incómodas si de alguna manera sobresalen y por eso podemos explicar muchos de sus comportamientos, como el explicado más arriba. Es posible que conozcas a personas que duden si deben ponerse un traje azul oscuro cuándo sus amigos usan otros trajes más claros. Otros individuos equiparan la conformidad con “venderse” o ser gobernados por la multitud. Si el acatamiento es valioso o aceptable depende de las consecuencias.

Asch ideó uno de los paradigmas experimentales que ha marcado un hito en el campo de la influencia social. Quiso plasmar en un ejemplo concreto la defensa de ese individuo autónomo e independiente ante todo. Su paradigma experimental no pudo ser más sencillo: por un lado, una cartulina con tres líneas desiguales, una de 8 cm, otra de 6 y otra de 7, y por otro, una cartulina con una sola línea de la misma longitud que una de las tres anteriores. La tarea solicitada a los sujetos era que señalaban a cuál de las tres líneas se parecía la línea que estaba sola. La consigna dada a los sujetos era la siguiente: “esta tarea consiste en discriminar entre diferentes longitudes de una líneas que se exponen. Observe atentamente las dos tarjetas blancas que hay enfrente. En la de la izquierda sólo hay una línea y en la de la derecha tres. Se le ha numerado con los dígitos 1,2,3. Una de las tres líneas de la derecha es igual a la línea modelo de la izquierda. Tiene que decir cuál es, indicando su número. Tiene que hacer 18 comparaciones. Sea tan exacto como pueda. El turno de respuestas que adoptaremos será ir de derecha a izquierda”.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

En ese grupo experimental observo un 68% de respuestas erróneas. Tanto como decir nada. Ahora bien, su manipulación experimental consistió en observar los juicios de las personas cuándo se encontraban ante ocho cómplices del experimentado que daban respuestas claramente erróneas en doce de los dieciocho items. Su más o menos confesada sorpresa fue encontrar que en estas circunstancias un 32% de las respuestas de los sujetos ingenuos cedían al error del grupo y daba la misma respuesta que éste. Estos resultados de Asch fueron más tarde confirmados por muchos experimentos que iban en la misma perspectiva de estudio.

5. FACTORES QUE INCIDEN EN EL CONFORMISMO.

Quizá debamos recordar que cuando Asch se lanzó a realizar su experimento, lo más difícil parecía lograr ese tipo de conformismo, pero, después de obtener semejante tasa la respuesta, lo realmente difícil era cómo explicarla. Se supone que en esas situaciones de influencia se da un intenso conflicto entre la confianza que la persona tiene en su aparato perceptivo y las respuestas que adopta el grupo, ya que no hay razón para desconfiar de la validez de los juicios de este. La forma en que se resuelve este conflicto varía de persona a persona y de situación a situación. Lo que hace que el individuo resista o se conforme al grupo es sumamente complejo. Señalaremos sólo algunos de los factores más relevantes.

a) El tamaño del grupo:

Con respecto a este factor se encuentran dos tipos de resultados. Algunas veces, cuanto más aumenta el tamaño del grupo más aumenta su influencia, y otras, llegado un tope, por más que aumente el tamaño deja de incrementarse la tasa de influencia. Los resultados confirman una relación curvilínea entre el tamaño del grupo y la tasa de conformismo: aumenta notablemente hasta tres o cuatro miembros y a partir de ese número se toca techo. La influencia obtenida al pasar de un miembro a cuatro será significativa, pero apenas lo seguirá siendo al pasar de 4 al 10, otros autores han sugerido que lo importante no es el número de individuos, sino el grado de independencia que se perciba entre ellos: cuándo las personas se categorizan como miembros de un grupo, los otros actúan hacia ellas como si se tratase de una sola entidad grupal en lugar de un mero agregado de individuos. Como resultado de este proceso de categorización, el grupo pierde algo de su capacidad para influir. En definitiva, es la coincidencia de fuentes independientes, es decir, que ocupan diferentes perspectivas, lo que hace que su punto de vista parezca más verídico y digno de consideración.

b) La unanimidad del grupo:

Este autor mostró que bastaba con que un cómplice se desviara del juicio del grupo para que se redujera la tasa de conformismo. Si el cómplice que se desvía de la mayoría ocupa la primera posición, entonces se reduce más el conformismo que si se desvía el cómplice que ocupa la posición número 4. Para este autor presencia de una sola persona que se desvía de la opinión general indican al individuo que resultan posibles puntos de vista distintos sobre la situación, por lo que entra en duda acerca de qué respuesta es la idónea.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

También sugiere que el efecto del apoyo social depende en parte de si se trata de una tarea en la que se espera un alto consenso, o bien poco consenso. Los resultados suelen indicar que el asunto donde se sabe que no hay una respuesta correcta de interminable se prefiere la comparación con la respuesta de alguien con características similares, mientras que cuando se trata de un asunto en el que el individuo sabe que hay una respuesta objetiva y entonces se prefiere conocer los juicios de alguien diferente y se deposita más confianza en éstos que en los de algún similar.

c) Implicación:

Otra variable importante es el grado de implicación de la persona en su respuesta o en la actitud. Cuanto más se comprometa la persona en una posición, más tiende a mantener esa posición durante toda la sesión de interacción. La persona que cede a los primeros ítems se muestra conformista prácticamente en todos los que siguen, mientras que la que se resiste a los primeros ítems, tienen tendencia a mostrarse consistente y resiste también en todos los restantes. Se supone que la resistencia al cambio de una persona que se implica públicamente en una posición se debe, en parte, a la autopercepción que suele derivarse de esos comportamientos públicos. Sobre éstos se elaboran una serie de atributos que pasan a formar parte de la imagen misma de la persona. Incide también que todo cambio obliga de algún modo a tener que reconocer que antes estaba equivocado y puede pasar a reforzar para la persona la incoherencia y la contradicción, lo que puede traducirse en sentimientos de miedo a perder ante los demás en credibilidad y valor orientativo. Ésta es una de las principales funciones que parece cumplir la estabilidad de las actitudes, formando así una base para que individuo resista a la influencia y al cambio en general.

d) Factores de personalidad:

Las variables de personalidad constituyen uno de los factores más importantes en la influencia social. Resultaba inquietante que la influencia no la producían sólo los que tenían conocimientos para inducir la sugestión y practicar la hipnosis. Se hacía patente que el conformismo era muy fácil de obtener y dejaba de ser necesario tener que defender la existencia de mecanismos misteriosos o de procesos psíquicos complicados. La facilidad para producir estos hechos y la ingente creencia de que el individuo que se deja influir es irracional, llevaron a muchos investigadores a detectar cual era el perfil de personalidad que estaban dando al traste con una cierta concepción de individuo. Los más influenciados resultaron ser sobre todo los que puntúan alto en neuroticismo, los inseguros, los que mantienen un autoconcepto negativo, los algo autoritarios, los que necesitan de gran aprobación social, los que experimentan alta ansiedad, los emocionalmente inestable, los incultos y poco inteligentes, etc.

Estos mismos estudios mostraban que las mujeres eran más conformistas que los hombres, pero comenzaron a aparecer otros estudios que mostraban que las mujeres eran más conformistas que los hombres cuando se trataba de una tarea en la que suponía que los expertos eran los hombres, pero que en tareas en las que suponían que las expertas eran las mujeres, entonces los más conformistas eran los hombres. Otros estudios destacan que los hombres aparecían más conformistas cuando no eran vigilados por un observador. Ello sugiere que los hombres están más preocupados que las mujeres por la imagen de independencia.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

6. EL GRUPO HUMANO

La cuestión básica relativa al grupo humano es cuándo un conjunto de personas constituyen un grupo psicológico real. Los negros y los judíos son agregados sociales, ya que como acabamos de ver, los antisemitas y quienes albergan prejuicios hacia los negros difícilmente admitirán que la conducta de un judío o de un negro pueda ser interno e individual. Ahora bien, como señala Spike Lee en su artículo, no todos los judíos ni todos los negros se comportan igual. Es abusivo pretender que actúa siempre como miembros de un grupo determinado, y no como una persona concreta.

6.1. Definición y características

Las condiciones necesarias y suficientes para que un determinado colectivo se convierta en un grupo psicológico son tres:

- 1) Que los componentes de ese colectivo se definan como miembros del grupo.
- 2) Que compartan las creencias grupales.
- 3) Que exista algún grado de actividad coordinada. La primera y tercera condición se subsumen en la segunda, ya que la creencia grupal fundamental es "somos un grupo". Si los individuos no comparten esta creencia, entonces no se consideran miembros del grupo y, a por tanto, no podrán desplegar una actividad coordinada.

Son "creencias grupales" aquellas convicciones que los miembros del grupo son conscientes de compartir y que consideran definitorias de su grupalidad. Aunque su contenido puede ser muy variado, es compartido por todos. Eso es lo que realmente importa. Como ya dijimos, la creencia fundamental es "somos un grupo". Ella es la que implanta la existencia del grupo en las mentes individuales. Cuando esto ya se ha logrado la creencia fundamental sirve de base para la adquisición de creencias grupales adicionales, que varían de unos grupos a otros pero cuya función es idéntica: definir el carácter único de colectivo de individuos que se consideran a sí mismos un grupo.

7. EL LÍDER DEL GRUPO

La mayor parte de los estudios sobre liderazgo han sido realizados en contextos industriales, militares, organizacionales y agencias gubernamentales, utilizando como supuestos líderes a managers o directivos, supervisores y ejecutivos. Por esta razón, un enfoque muy utilizado para definir el liderazgo en situaciones formales ha sido identificar a la persona con un rol directivo. Así, se considera líder a la persona que ocupa un puesto de dirección en algún nivel de la jerarquía de una organización formal. Los resultados de este tipo de estudios se describen como referentes al liderazgo y esto sólo tiene sentido si asumimos que los directivos actuales son realmente líderes.

Dicho de otra forma, si asumimos que las relaciones que un líder con su grupo, tradicionalmente denominado seguidores, son las mismas que las que mantiene un directivo con sus subordinados.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

A los líderes sólo podemos conocerles después de la realización de actos de liderazgo. Numerosos presidentes, alcaldes, reyes, directivos, elegidos o designados, que disfrutaban de poder y autoridad hacen pocas cosas o exhiben pocos ejemplos de conductas que pueden asociarse con el término de liderazgo propiamente dicho.

El elemento más consistente señalado en las múltiples definiciones de liderazgo es que éste implica un proceso de influencia entre un líder y sus seguidores. Lo que realmente caracteriza a los líderes es que ellos pueden influir a otros más de lo que ellos mismos son influidos. El líder de un grupo es el individuo con mayor autoridad, entendida ésta como la capacidad de una persona para influir a un gran número de miembros del grupo de forma regular.

La forma cómo consigue una persona autoridad y se convierte en el líder es proporcionando al grupo recursos valiosos que éstos no pueden obtener por sí mismos. A cambio, los seguidores le proporcionan prestigio y estima ya que se someten a su autoridad e influencia.

El liderazgo implica una relación de influencia particular entre componentes del grupo, en la que el líder proporciona a los miembros del grupo recursos valiosos para lograr sus fines comunes. La influencia del líder, en este caso, dependía, al menos, de dos factores: su competencia percibida por los seguidores para lograr las metas grupales y su conformidad inicial a las normas del grupo.

El término “poder” es utilizado como un sustituto de “influencia” en algunas definiciones de liderazgo, pero es útil y significativo mantener la distinción entre los dos términos, porque el “poder” implica características de coerción y control mientras que la “influencia” indica una mayor persuasión. Los líderes pueden utilizar ambos procesos dependiendo de las circunstancias y de los seguidores implicados, pero el “poder” por sí solo no crea líderes.

7.1. Qué hace el líder

“Si lo importante para ser líder y tener éxito en el liderazgo no es quién eres, entonces quizás sea cómo te comportas”. En un intento por comprobar esta sugerencia un grupo dedicado a estudiar estos comportamientos elaboró unos cuestionarios de medida de liderazgo. Se centró en desarrollar métodos para determinar lo que hacen los líderes y medir dimensiones relevantes de su conducta que pudieran relacionarse, en último término, con el rendimiento del grupo y la satisfacción de los subordinados. Desarrollaron una lista de aspectos que describían diferentes apartados de la conducta del líder. Se destacaron dos dimensiones de la conducta del líder: consideración e iniciación de estructura.

La consideración hace referencia al grado en el que el líder se interesa por el bienestar y satisfacción de los seguidores. Se mide a través de apartados que tratan con las conductas de apoyo del líder, amistad, accesibilidad, comunicación y representación de los intereses del subordinado. Por ejemplo: "El líder se preocupa por el bienestar personal de los miembros del grupo", "el líder es una persona amistosa", etc.

La iniciación de estructura se refiere al grado en que el líder explica y define su propio papel y permite que los seguidores averigüen lo que se espera de ellos. Se mide a través de apartados que se centran



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

en la clarificación de roles, establecimiento de metas de ejecución, planificación, coordinación, solución de problemas y mantenimiento del control. Por ejemplo: " El líder organiza el trabajo que hay hacer", "convence a los miembros del grupo para que sigan normas y procedimientos".

Las dos dimensiones resultantes se han aceptado tradicionalmente como teóricamente independientes. La conducta de un líder puede describirse como una combinación de ambas. Esto quiere decir que pueden existir líderes altos en ambas dimensiones, en una sola de ellas o en ninguna.

El líder ideal, según este enfoque, sería un líder con alta puntuación en ambas dimensiones: aquel que organiza las actividades del grupo y, a la vez, es sensible a los sentimientos de los miembros de su grupo. Sin embargo pueden existir y líderes que enfatizan una sola de estas dimensiones. Los líderes altos en consideración e iniciación de estructura tienden a conseguir de sus subordinados un mejor desempeño y una satisfacción más alta, con más frecuencia que los líderes con puntuaciones bajas en una de esas dimensiones o en las dos, aunque pueden darse excepciones.

7.2. El líder y su grupo

La relación entre liderazgo e influencia aparece claramente expresada en los trabajos de Homans. Según este autor, el líder de un grupo es el individuo con mayor capacidad para influir a un gran número de miembros de forma regular. Desde este planteamiento, el liderazgo de una persona descansa en último término en su habilidad para proporcionar recompensas y castigos. Una persona puede convertirse en líder proporcionando los miembros del grupo recursos valiosos que estos no pueden obtener por sí mismos, es decir, recompensándoles. A cambio, los seguidores, que se sienten en deuda con el líder, le otorgarán prestigio y estima, le darán un status superior, se someterán a su autoridad e influencia. Así pues, la base del liderazgo, la esencia de este proceso es el intercambio de recompensas dentro del grupo.

Para otros autores el fenómeno del liderazgo debe contemplarse fundamentalmente como un proceso de influencia. Dos puntos importantes a tener en cuenta en este análisis son los siguientes:

- a) El liderazgo constituye una relación influencia entre dos o más personas que son interdependientes para el logro de los objetivos grupales.
- b) La relación entre el líder y los seguidores se construyen a largo del tiempo e implica un intercambio entre ambas partes, en el cual el líder proporciona recursos valiosos para lograr los fines del grupo y, a cambio, obtiene la capacidad de ejercer más influencia que cualquier otra persona del grupo. Se subraya que la capacidad de ejercer influencia de una manera exclusiva o prioritaria en el grupo va asociada con status, prestigio y estima: estas serían las recompensas obtenidas por el líder.

Sin embargo el líder, que respeta como el que más las normas del grupo, también introduce normas nuevas. La secuencia comienza con la conformidad a las normas del grupo. Sólo en una segunda fase se introducen nuevas ideas. La razón es que primero el líder debe demostrar al grupo su competencia para conseguir los fines grupales. Asimismo, debe conformarse a las normas como una muestra de su interés por pertenecer al grupo. De esta forma, el líder que satisface las expectativas y ayuda a lograr



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

los fines del grupo proporciona recursos valiosos y recompensantes a los seguidores. Estos recursos son intercambiados por status, estima y mayor influencia.

El punto central del modelo del crédito idiosincrático de Hollander es que, a través del proceso descrito, el líder consigue créditos de los miembros del grupo y con ellos la legitimidad necesaria para poder ejercer influencia, aunque implique desviarse de las normas establecidas. Este autor utiliza la expresión crédito para referirse a la utilización eventual por parte del líder de estas libertades que el grupo le concede, implicándose en conductas innovadoras. De esta forma, sus intentos posteriores de influencia sean más fácilmente tolerados, aunque supongan desviaciones claras respecto a las normas y costumbres del grupo. Por ejemplo, el líder de un partido político primero debe demostrar a sus seguidores que es competente para conseguir las metas planteadas, pongamos por caso el programa presentado en una campaña electoral. Además, debe aceptar las normas por las que se rige su partido, por ejemplo una ideología política de izquierdas. De esta forma consigue créditos de sus seguidores y, en una fase posterior, podrá desviarse de las normas y llevar a cabo acciones que no encajan en una ideología de izquierdas, sin que ello traiga consigo una disminución de su influencia sobre los miembros del partido o sobre sus seguidores en las siguientes elecciones.

Como puede verse, la esencia del proceso de liderazgo en el modelo de Hollander de queda resumida en tres conceptos estrechamente relacionados: intercambio de recompensas, créditos idiosincráticos y legitimidad. Los dos primeros ya ha sido tratados en las líneas anteriores. Veamos ahora la legitimidad del líder.

Según este autor, la legitimidad del líder procede de la autoridad concedida a su rol, del origen de esa autoridad (interno o externo al grupo) y de un conjunto de impresiones que los seguidores mantienen acerca de la competencia y motivaciones del líder.

Este autor propone cuatro orígenes de legitimidad del líder y proporciona evidencia empírica en apoyo de tres de ellos. Son los siguientes:

- a) Conformidad inicial a las normas del grupo: la legitimidad de líder será mayor si se conforma pronto a las normas de su grupo.
- b) Origen de la autoridad del líder o forma de lograr la posición de liderazgo: básicamente la elección por parte de los propios integrantes del grupo / la designación por parte de alguna autoridad externa al grupo, siendo la primera la que confiere mayor legitimidad al líder.
- c) Competencia del líder: cuanto más hábil sea una persona en la realización de conductas relevantes para la tarea grupal, mayor será su legitimidad.
- d) La identificación de los seguidores con el líder: las personas otorgarán una mayor legitimidad a aquellos líderes que comparten sus ideales, valores y aspiraciones

Aunque Hollander se centra en los tres primeros, defendiendo que son factores decisivos en la influencia posterior del líder y, por tanto, en su legitimidad, la mayor parte de sus investigaciones se



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

dedican a esclarecer el papel que juega el origen de la autoridad del líder (el segundo factor), es decir, la manera en que el líder logra su posición.

La legitimidad del líder la evalúa este autor a través de la favorabilidad con la que los seguidores responden al líder, aceptando su influencia y evaluándole de manera positiva. En general, los resultados de sus estudios apoyan sustancialmente sus teorías. El origen de autoridad del líder aparece como un factor decisivo en la influencia posterior y en la aceptación del líder por parte de los seguidores. Así, los líderes elegidos, en comparación con los designados, son mejor evaluados por los seguidores siempre que sean competentes para el logro de las metas y se conformen pronto a las normas del grupo. Asimismo, los servicios prestados por un líder elegido, aún siendo los mismos que los ofrecidos por un líder designado, son más valorados por el grupo y resulta más reforzantes para los seguidores

La explicación que este autor ofrece de estos resultados nos remite de nuevo a una perspectiva de intercambio de recompensas. Los seguidores invierten más en un líder elegido, se implican más en esa relación y por tanto tiene mayores expectativas hacia él. A su vez, los líderes elegidos, en comparación con los designados, tienen una relación más comprometida con sus seguidores, o dicho de otra forma, estamos obligados a ofrecer recompensas al grupo, posiblemente porque este es el origen de su autoridad.

Así pues, la diferencia fundamental entre las evaluaciones de ambos tipos de líderes radica en el origen de su legitimidad. El líder elegido está legitimado en su rol por los seguidores desde el momento de la elección, mientras que el líder designado carece de la legitimidad necesaria para ser propiamente un líder. Pero curiosamente, la legitimidad de líder queda explicada de nuevo por un intercambio de recompensas.

8. COMUNICACIÓN NO VERBAL

¿Qué es el comportamiento no verbal? En realidad, el comportamiento no verbal es cualquier acción que no sea estrictamente verbal, lo que da como resultado un campo de trabajo gigantesco y amorfo. Por ello, los investigadores del comportamiento no verbal se han concentrado, más bien, en ciertas conductas paralelas o alternativas al comportamiento verbal que, sin embargo, cumplen también la función de transmitir información.

De hecho fue frecuente, y todavía lo es hoy, que al estudio del comportamiento no verbal se le denominara comunicación no verbal, poniendo aún más de manifiesto este paralelismo entre el lenguaje y un supuesto lenguaje no verbal cuyas unidades mínimas con significado serían movimientos y posturas corporales. A partir de los años ochenta, la hipótesis del lenguaje no verbal es abandonada en Psicología, siendo sustituida por una visión del comportamiento no verbal que entiende éste más como conducta informativa o como una conducta comunicativa cuya estructura y elementos básicos no tienen las mismas características que las del lenguaje verbal.

La distinción entre conducta informativa y conducta comunicativa se incluye entre los conceptos que son necesarios para comprender qué es lo que los psicólogos sociales entienden por comportamiento



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

no verbal. La comunicación sería un intercambio de mensajes cuyos significados se basan en la existencia de un código, es decir, una serie de reglas de interpretación que comparten el emisor y el receptor de un mensaje. Un código implica un aprendizaje o una historia filogenética común en emisor y receptor. La conducta informativa también puede transmitir mensajes, es decir, información, pero no existe en este caso un código compartido por emisor y receptor. El receptor puede interpretar la conducta del emisor de acuerdo con un determinado criterio que le proporciona información sobre el estado del emisor o algunos de sus rasgos.

El término comportamiento no verbal permite evitar muchas polémicas sobre el grado en que un determinado objeto de estudio es comunicación no verbal o, simplemente, conducta informativa no verbal. En principio, el criterio de diferenciación entre ambos tipos de fenómeno está claro: la existencia de un código compartido. Sin embargo, tal criterio se difumina notablemente si tenemos en cuenta que no todos los códigos son iguales ni se utilizan de forma necesariamente consciente por parte de sus usuarios.

Es muy arriesgado tratar de definir este campo de estudio por lo que los psicólogos han preferido abandonar la denominación comunicación no verbal para definir su ámbito de estudio como comportamiento no verbal. ¿Qué es, entonces, el estudio del comportamiento no verbal? Una posible definición de trabajo es que el estudio del comportamiento no verbal consiste en el análisis de ciertos canales capaces de transmitir información en los procesos interactivos sociales.

8.1. Tipos de comportamiento no verbal

Los psicólogos que han estudiado el comportamiento no verbal han tenido que delimitar este amplio campo mediante una serie de elementos descriptivos que han ido señalando algunas de las temáticas básicas. Vamos a utilizar una tipología que distingue entre movimiento y apariencia.

Uno de los aspectos más importantes del comportamiento no verbal es el movimiento, es decir, el cambio espacio-temporal del cuerpo con respecto a su contexto físico o el cambio de posición de las distintas partes del cuerpo entre sí. En realidad, es difícil de imaginar una secuencia de comportamiento, por mínima que sea, que no implique movimiento; por ello, cuando se habla de movimiento este contexto nos estamos refiriendo fundamentalmente a comportamientos no verbales que implican o reflejan cambios físicos o estados psicológicos del sujeto.

En el estudio del comportamiento no verbal, el opuesto del movimiento no es, como cabría esperar desde un punto de vista físico, el estado de reposo, sino la apariencia. Ello se debe a que, como se decía en el párrafo anterior, es difícil imaginar episodios absolutamente estáticos con relevancia psicológica. Por tanto, más que comportamiento se trata de características corporales (marcas, posturas, configuración, etc) del individuo que implican o reflejan características físicas relativamente estáticas o rasgos psicológicos del sujeto. Los objetos de estudio preferidos de los investigadores del comportamiento no verbal han sido los movimientos, aunque también ciertas características morfológicas han sido consideradas en detalle en temas tales como el atractivo físico, la formación de impresiones o las relaciones de dominancia.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

La tipología distingue entre emblemas, ilustradores, reguladores, señales de afecto y adaptadores. Los emblemas son comportamientos no vocales que tienen una traducción verbal directa, una palabra o una frase. La traducción de un emblema es conocida por todos los miembros de un determinado grupo social y pueden complementar o incluso sustituir los mensajes verbales más convencionales. Los emblemas pueden sustituir a palabras concretas o a frases completas, existiendo además una forma más primitiva de representación gestual que sería la “pantomima”, es decir, “teatralizar” una determinada acción, como hacen los actores del mimo. Los ilustradores son gestos que acompañan a la comunicación verbal vocal: ilustran el contenido del mensaje verbal o su entonación.

Los ilustradores se localizan fundamentalmente en los movimientos de brazos y manos. Distingue entre dos tipos de gestos de las manos: los movimientos a cierta distancia del cuerpo y los movimientos que implican una manipulación del cuerpo o el vestido. Los primeros son denominados orientados al objeto y los segundos orientados al cuerpo; ambos guardarían relación con procesos cognitivos. En concreto, los gestos orientados al objeto estarían conectados con el proceso de traducir a palabras las representaciones de experiencias internas u objetos externos, mientras que los gestos orientados al cuerpo dirigirían la atención del hablante hacia su propia tarea, especialmente en presencia de distractores.

Los reguladores son una categoría que engloba todos aquellos movimientos cuya función no consiste en complementar el mensaje verbal, como en el caso de los ilustradores, sino controlar la interacción en que se produce tal comunicación verbal. Los reguladores son actos de los que apenas somos conscientes cuando, bien como emisores o receptores, estamos bajo su influjo. Los reguladores son el caso más claro de conducta informativa. Un ejemplo clásico en este campo es la investigación sobre interacción visual y, muy particularmente, la importancia de la interacción visual en la interacción cara a cara, pero también en la interacción a través de los medios de comunicación de masas. El estudio de la interacción visual es un campo complejo y fragmentado, pero algunos de sus hallazgos son muy populares, especialmente el papel de la mirada en la transmisión de dominancia y credibilidad, línea que despertó muy pronto el interés de los asesores de imagen en el mundo de la política, deseosos de hacer que sus clientes fueran conscientes no sólo de sus mensajes explícitos (conducta comunicativa), sino también de lo que podían estar transmitiendo de forma no consciente a sus auditorios (conducta informativa).

La mirada, tiene, a este respecto, una función paradójica que parece depender básicamente de la situación social en que se produce. En situaciones de interacción entre extraños en lugares públicos, una mirada fija es contranormativa y puede generar evitación, conductas agresivas y ayuda. Por el contrario, en situaciones de interacción cara a cara, el contacto visual es fundamental en algunos momentos de la conversación entre personas del mismo estatus y facilita la transmisión de mensajes positivos en ciertos contextos.

Otro de los elementos estudiados es el turno de palabra. Para que la gestión del turno de palabra sea eficaz, hablante y oyente deben emitir ciertas señales e inhibir otras. Existe, por ejemplo, un conjunto de mecanismos que garantiza turnos de palabra fluidos durante la conversación. El hablante cede su turno cuando emite señales de turno de palabra e inhibe señales de gesticulación. El oyente se convierte, a su vez, en hablante cuando emite señales de toma de palabra.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 16 – MARZO DE 2009

Las expresiones de afecto y emoción tienen un carácter más aristocrático que las demás formas de comportamiento no verbal por dos razones. En primer lugar, porque es presentado en el mundo intelectual contemporáneo por uno de los pensadores y científicos más influyentes en nuestra cultura: Charles Darwin. En segundo lugar, porque parece ser la manifestación de un fenómeno consustancial a la naturaleza humana según la cultura occidental: las emociones. Estudios derivados de este primer planteamiento explican que hay unas expresiones faciales universales que son innatas, y serían la alegría, la ira, miedo, tristeza, sorpresa y asco. Todas estas expresiones faciales se demostró que ocurrían en cualquier contexto y cultura, por lejana y variopinta que no pudiera parecer.

Los adaptadores sugieren que se trata de conductas que no son sino vestigios de ciertos patrones de comportamiento que poseyeron una clara función adaptativa en momentos tempranos de nuestra vida. Serían conductas con nula intención comunicativa considerados como vestigios de nuestro pasado ontogenético. Se distinguen tres tipos de adaptadores: autoadaptadores, adaptadores dirigidos a otros y adaptadores dirigidos a objetos. Los autoadaptadores serían básicamente conductas de manipulación del cuerpo, y especialmente el rostro. Los adaptadores dirigidos a otros serían elementos de estrategias interactivas prototípicas y elementales, como el cortejo o el ataque.

En este contexto pueden mencionarse diversos comportamientos que implican gestos pero también posturas y movimientos complejos. Los adaptadores dirigidos a objetos, que podrían ser partes de rutinas de comportamiento en relación con elementos del entorno que se repiten ocasionalmente fuera de contexto. Los autores no mencionan muchos ejemplos con respecto a estas conductas, que podrían adquirirse en momentos más tardíos en la vida del individuo. Los adaptadores son el tipo de comportamiento verbal menos estudiado, y en general son considerados como un cajón de sastre en el que caben una gran cantidad de conductas que, posiblemente, tengan funciones y orígenes distintos.

8. BIBLIOGRAFÍA

Colectivo Amani (1994). *Educación cultural. Análisis y resolución de conflictos*. Madrid: Popular.

Tajfel, H. (1984). *Grupos humanos y categorías sociales*. Estudios de Psicología Social. Barcelona: Hender.

Morales, J. F. (1997). *Psicología social*. McGraw-Hill.

Autoría

- Nombre y Apellidos: José Miguel López González
- Centro, localidad, provincia: Palmones (Los Barrios), Cádiz
- E-MAIL: heiguel@hotmail.com