

MF1025_3:

Gestión de conflictos entre agentes comunitarios

TEMA 1. Procesos y fases de los conflictos en el ámbito comunitario

TEMA 2. Técnicas de tratamiento de los conflictos en la comunidad. La mediación comunitaria

TEMA 3. Intervención profesional en la mediación comunitaria

TEMA 4. Aplicación de modelos, métodos y procedimientos de evaluación y seguimiento a los procesos de mediación

OBJETIVOS:

- Analizar las características de la intervención ante un conflicto, identificando las peculiaridades de la mediación
- Caracterizar las situaciones conflictivas
- Realizar un proceso de mediación ante un caso de conflicto entre agentes comunitarios
- Realizar el seguimiento del proceso de mediación

tema

Procesos y fases de los conflictos en el ámbito comunitario

1. CARACTERIZACIÓN DE LOS CONFLICTOS EN EL ENTRAMADO COMUNITARIO

1.1 Los grupos en el entramado comunitario

Desde el inicio de su proceso de evolución filogenética, los grupos han sido para el ser humano uno de los modos principales de lograr sus objetivos y sobrevivir.

Actualmente, la mayoría de aspectos de la vida de las personas se desarrollan en el marco de un grupo, dado que la sociedad se organiza en torno a familias, el proceso de aprendizaje se lleva a



- Caracterización de los conflictos en el entramado comunitario
- Definición y tipos de conflictos habituales

OBJETIVOS:

- Analizar las características de la intervención ante un conflicto, identificando las peculiaridades de la mediación
- Definir procedimientos de observación directa e indirecta en una situación de conflicto
- Delimitar y relacionar los conceptos de conflicto
- Aplicar técnicas de análisis de informaciones previas a la decisión de la manera de afrontar situaciones conflictivas
- Definir los principios deontológicos que requiere la valoración de información vinculada a conflictos
- Relacionar los distintos tipos de intervención en la gestión / tratamiento del conflicto y el papel que puede asumir el profesional en cada uno de ellos



En definitiva, **los seres humanos somos individuos grupales dada la organización grupal de nuestra vida diaria** y por ello el estudio de los grupos es uno de los objetos de estudio clásico de la Psicología Social, siendo especialmente relevante en el caso de la Psicología de las organizaciones.

cabo en el contexto de un aula con compañeros y profesores, buena parte de las actividades profesionales se realizan en grupo y en muchos de estos casos a través de trabajo en equipo, solemos participar en actividades de ocio que implican formar parte de un grupo, practicamos nuestras creencias religiosas y políticas en un grupo,...

Así mismo, gran parte de los conflictos que a día de hoy se plantean a nivel nacional e internacional implican a distintos grupos:

- *Distintas clases sociales.*
- *Distintas creencias religiosas.*
- *Diferentes etnias.*
- *Diferentes preferencias políticas,...* (*Navas Luque y Gómez Berrocal, 2008*).

A. Concepto de grupo

Dada la amplia variedad de grupos existentes en las distintas sociedades y las notables diferencias entre ellos, resulta casi imposible plantear una definición de grupo que pueda abarcarlas de un modo apropiado.

Por esta razón en Psicología Social se han enfatizado tres de los criterios en los que se han basado autores relevantes en esta disciplina para identificar a un grupo. Estos son (*Navas Luque y Gómez Berrocal, 2008*):

- **Interdependencia:** la interacción entre las personas que forman parte de un grupo determinado necesariamente tiene que caracterizarse por la interdependencia, esto es, el comportamiento y las contingencias de dicho comportamiento en una persona dependen de manera directa o indirecta del comportamiento y las contingencias del comportamiento de otras personas que componen el grupo.
- **Estructura social:** para un buen número de autores el criterio esencial para hablar con propiedad de un grupo es la presencia de una estructura social, ya sea de carácter formal o informal, que suele manifestarse a través de relaciones de roles, status y normas cuyas funciones respectivas son establecer cuáles son los objetivos que debe cubrir cada componente del grupo, qué posición ocupa cada miembro en el grupo y qué normas y valores deben caracterizar el comportamiento de ese grupo concreto.
- **Interacción cara a cara:** de los criterios expuestos éste es el más restrictivo, ya que reduce los grupos a aquellos conjuntos de personas que mantienen contacto directo, ya sea ocasional o frecuente. Así, por ejemplo, un conjunto de personas que están cursando estudios presenciales se considerarían grupo dado que comparten clases e interaccionan en ellas, sin embargo aquellos conjuntos de estudiantes que realizan un mismo curso o asignatura a través de medios virtuales o a distancia no podrían ser considerados como grupo.

Un importante número de autores han basado sus definiciones de grupo en uno o más de estos criterios, otros por su parte consideran que para poder hablar con propiedad de un grupo es necesario que la relación existente entre los componentes del grupo esté caracterizada por la estabilidad

a lo largo del tiempo y/o que el grupo comparta uno o más objetivos comunes que se proponen como metas a alcanzar por el grupo en su conjunto.

Este conjunto de criterios es lo que según *Turner, Hogg, Oakes, Reicher* y *Whetherell* (1987) constituye la concepción tradicional del grupo en Psicología Social, es decir, el **modelo de la cohesión social o interdependencia** que se fundamenta fuertemente en la necesidad de cohesión entre los miembros para poder entender que un determinado conjunto de individuos constituye realmente un grupo. Los postulados básicos de este modelo son:

- Las personas deciden formar parte de un grupo ante aquellas situaciones en que son conscientes de que sólo pueden lograr un objetivo si actúan de manera conjunta y coordinada con otras personas, es decir, a través de la interdependencia.
- En aquellos casos en que se logra el objetivo la interacción se convierte en positiva y reforzante para los distintos componentes, y como consecuencia de ello se produce una atracción mutua entre los miembros del grupo.
- Esta atracción conlleva la consolidación y aumento de la cohesión del grupo siendo ésta en último término el elemento que mantiene al grupo unido.

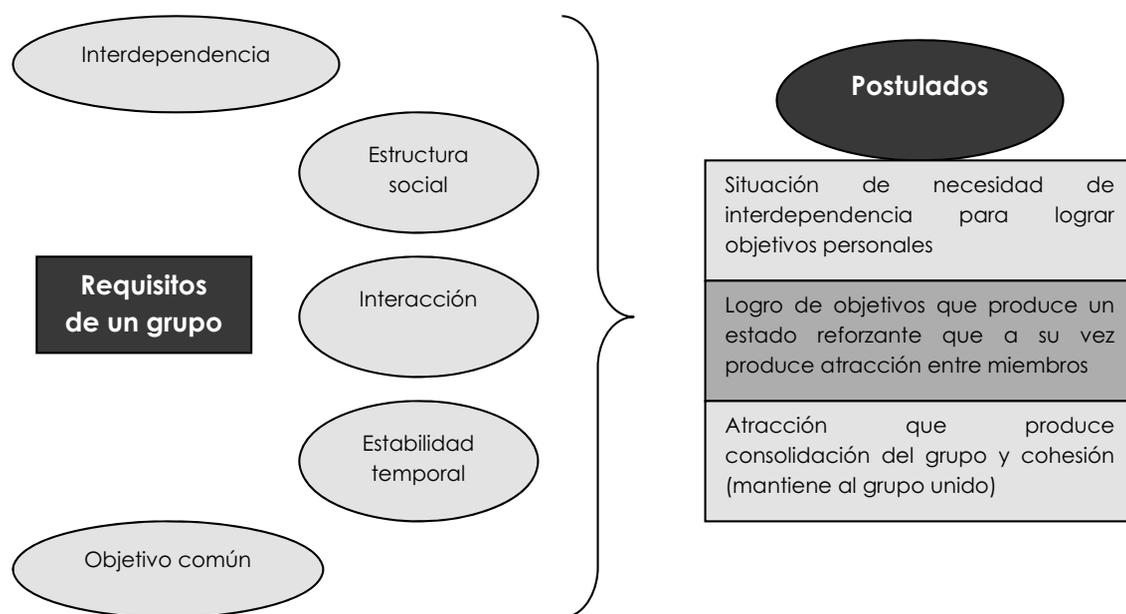


Figura. Modelo de la cohesión social o interdependencia.

No obstante, existe un considerable número de grupos como son los basados en género, religión, etnia o categoría profesional que, debido al amplio número de personas que los componen, no satisfacen uno o más de los requisitos expuestos previamente. Por ejemplo, es imposible que todos los psicólogos de Europa puedan conformar una estructura social definida, establecer interacciones cara a cara e incluso actuar de forma interdependiente dado que el número de profesionales de la Psicología en Europa convierte en inviables estos requisitos.

Por todo ello, *Tajfel* (1981) propone una definición distinta de grupo afirmando que el criterio necesario y suficiente para llegar a considerar que un conjunto de personas constituye un grupo es la presencia de una conciencia o percepción subjetiva por parte de sus componentes de pertenencia al grupo. Este criterio conformaría una concepción más subjetiva y cognitiva del grupo social, en otras palabras de carácter más psicológico, dado que esta concepción se basa en categorizaciones

del yo. La categorización sería el proceso básico que fundamenta la formación de los grupos, la categorización del yo o autocategorización se lleva a cabo cuando una persona se incluye a sí misma en un determinado grupo.

Este mismo autor considera que para definir un grupo es necesario tener en consideración dos tipos de criterios:

- **Externos:** denominaciones que los miembros de un grupo reciben por parte de otras personas. Por ejemplo, esas chicas son turcas.
- **Internos:** este tipo de criterios se refiere a la medida en que una persona se considera componente de un grupo, es decir, la identificación grupal propuesta por *Tajfel* que está conformada por tres componentes:
 - **Cognitivo:** conciencia y conocimiento de la propia persona acerca de su pertenencia al grupo.
 - **Evaluativo:** percepción de la persona de su pertenencia al grupo como un hecho positivo o negativo.
 - **Emocional:** emociones de la persona hacia el propio grupo y hacia otros grupos relacionados con el propio.

El criterio fundamental para la consideración de un grupo es la **percepción y definición de sus miembros como pertenecientes a dicho grupo**. Una definición de grupo exhaustiva sería la propuesta por *Tajfel y Turner* (1986), como un **agregado de personas que se consideran miembros de una misma categoría social que tienen en común alguna implicación emocional y que logran cierto grado de consenso sobre la evaluación que realizan de su grupo y de su pertenencia a éste**.

Esta definición sería la base fundamental que resume el **modelo de la identificación social** propuesto por *Tajfel y Turner* y que a diferencia del modelo de la cohesión social permite abarcar un mayor número de grupos sociales.

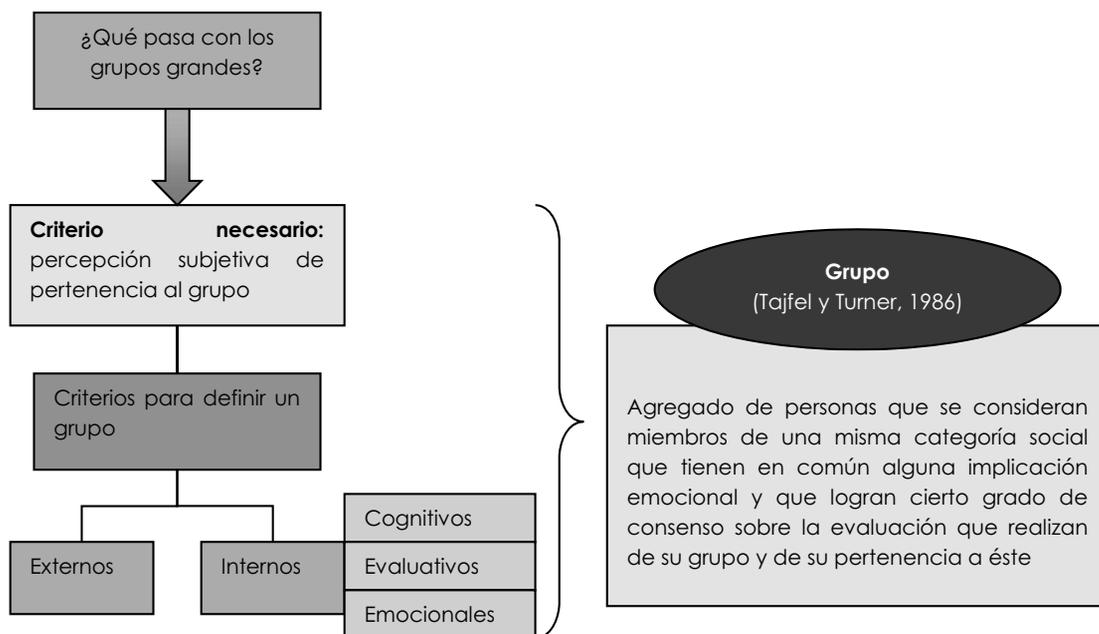


Figura. Modelo de la identificación social.

Como modelo de definición que permite integrar en cierto modo el modelo de la cohesión social y el modelo de la identificación social, *Bar-Tal* (1990) hace una propuesta en la que plantea tres

condiciones necesarias y suficientes para que un colectivo de personas adquiriera el estatus de grupo psicológico:

- Las personas que forman parte del colectivo se definen como componentes del grupo.
- Los miembros del colectivo tienen en común creencias grupales que son conscientes de compartir y que entienden como definitorias del grupo al que pertenecen, así como distintas de las que comparten otros grupos, cumpliendo esas creencias la función de establecer el carácter diferencial del grupo al que se pertenece respecto a otros grupos.
- Existe cierto grado de actividad coordinada.

Finalmente, en relación al concepto de grupo resulta interesante tener en cuenta las funciones que cumple el grupo para los individuos según **Navas Luque y Gómez Berrocal** (2008), que concretan la afirmación de **Moreland** (1987), que mantiene que **la principal función de los grupos es la integración social de las personas**. En la siguiente tabla se presenta un resumen de las principales funciones de un grupo:

Función	Descripción
Satisfacción de la necesidad de afiliación	Dado que las personas somos animales sociales, formar parte de un grupo proporciona oportunidades para la convivencia e interacción con otras personas, facilitando la percepción de un estado de pertenencia y la satisfacción de necesidades psicológicas y sociales fundamentales. Así mismo evita la sensación de aislamiento, que llegado a cierto nivel puede tener consecuencias muy negativas para la persona
Facilitación de consecución de metas	Existen objetivos que serían difícilmente realizables e incluso imposibles si no se trataran de alcanzar en grupo, dado que los recursos, el esfuerzo o la energía de una sola persona no serían suficientes y el grupo en su conjunto puede lograr los objetivos marcados
Adquisición de conocimientos	El mero hecho de pertenecer a un grupo nos da acceso a conocimientos e informaciones que de otro modo no podríamos obtener y que nos puede resultar de gran utilidad
Satisfacción de la necesidad de protección y seguridad	Esta satisfacción se puede producir a distintos niveles, desde la familia que protege al niño o las pandillas del colegio en las que los niños se sienten más seguros o los mismos gobiernos que ofrecen seguridad a sus ciudadanos a través del ejército,...
Facilitación de un estado de bienestar	La semejanza que perciben entre sí los componentes de un grupo, la atracción interpersonal entre ellos y la valoración positiva de los objetivos y/o actividades que desarrolla el grupo fomenta un estado de satisfacción general en los miembros de un grupo
Establecimiento de identidad social positiva	Una parte de nuestro autoconcepto depende del status que otorgamos al grupo al que consideramos que pertenecemos. Así, a medida que un grupo es más restrictivo en cuanto al acceso de nuevos miembros y mayor es el prestigio social del grupo se verá reforzado en mayor grado el autoconcepto de las personas que forman parte de dicho grupo

Tabla. Principales funciones de un grupo.

B. Tipos de grupos

La clasificación tradicional establece tres tipos de diferenciaciones entre grupos:

- *Grupos primarios versus grupos secundarios*
- *Grupos de pertenencia versus grupos de referencia*
- *Grupos formales versus grupos informales*

a. Grupos primarios versus grupos secundarios

Grupos primarios

Cooley (1909) define los grupos primarios como **grupos que se caracterizan por la asociación y cooperación cara a cara de sus integrantes, que están unidos entre sí por vínculos personales y emocionales**. Estos grupos reciben la denominación de primarios debido a que son fundamentales en la formación y establecimiento de la naturaleza social y los ideales del hombre. Ejemplos de estos grupos son las familias, los grupos de juego en la infancia,...

Un grupo primario debe estar compuesto por una cantidad determinada de personas que se comunican a menudo entre sí durante cierto tiempo y que son lo suficientemente pocas para que todos sus componentes puedan comunicarse directamente o cara a cara entre ellos.

Los miembros de un grupo primario comparten un conjunto de creencias sociales, prácticas sociales, jergas y tradiciones comunes, que son elementos fundamentales de socialización a través de la interiorización y refuerzo de patrones culturales que motivan la cultura y orientan la conducta. En este sentido, los grupos primarios cumplen funciones sociales fundamentales, de ahí como se exponía anteriormente que reciban el nombre de grupos primarios, como son la socialización de sus miembros y la protección de éstos frente al medio externo.

Grupos secundarios

Por el contrario, los grupos secundarios **son grupos formales donde hay poca interacción, en estos grupos los contactos sociales se caracterizan por ser fríos, impersonales, racionales, contractuales y formales (Olmsted, 1972)**, siendo más importante para la mayoría de los integrantes la búsqueda de beneficios personales y dejando a un lado los propósitos grupales. Se definen por una relación funcional con base en un interés específico cuya pérdida o satisfacción conlleva la desaparición del grupo. En este sentido los grupos secundarios son grupos funcionales: cada miembro actúa en función de su motivación con libertad y bajo su propia individualidad adquiriendo su propia normatividad. Ejemplo de grupos secundarios lo podemos encontrar en las empresas o en los países.

Olmsted (1972) mantiene que las relaciones entre los miembros de los grupos secundarios suelen ser, estando estos grupos generalmente caracterizados por tener una duración breve y poseer un alto número de componentes, un hecho que no permite la proximidad entre los mismos.

La duración de los grupos secundarios suele ser breve, el grupo es mayor que el primario y los contactos se hacen en forma indirecta. El hecho de que estos grupos suelen estar constituidos por un alto número de componentes dificulta e incluso imposibilita la proximidad entre los miembros del grupo.

Todo grupo secundario, dependiendo de la interacción y el tiempo de duración, puede llegar a ser primario si sus componentes desarrollan interacciones de calidad, así mismo un conjunto primario, puede volverse secundario por falta de continuidad en la interacción.

b. Grupos de pertenencia versus grupos de referencia

Grupos de pertenencia

Estos grupos son aquellos de los que la persona forma parte ya sea de nacimiento (por ejemplo, la etnia) o por diferentes vicisitudes de su vida (por ejemplo, la profesión), lo que conlleva que la pertenencia a estos grupos pueda producirse de manera voluntaria e involuntaria.

Grupos de referencia

Por el contrario, la selección por parte de una persona acerca en relación a los grupos de referencia siempre es voluntaria. Estos grupos ejercen una doble función:

- **Normativa**, dado que para lograr la inclusión en el grupo el individuo debe de acatar y cumplir sus normas.
- **Comparativa**, en el sentido de que la persona toma como marco de referencia para evaluarse a sí misma y a los demás el modelo que aporta el grupo de referencia.



Figura. Relación entre grupo de pertenencia y grupo de referencia.

c. Grupos formales versus grupos informales

Esta distinción entre grupos nació en el seno de las organizaciones a partir de los *experimentos de Hawthorne*, sin embargo también puede extrapolarse a otros ámbitos de lo social.

Grupos formales

Están inmersos en la estructura de la organización y son establecidos por ésta como medio para lograr sus objetivos, lo que implica que no se desarrollan de una manera voluntaria ni espontánea.

Los grupos formales tienen reglamentos explícitos y obligatorios, las normas ya están establecidas y debido a ello la conducta de los miembros está determinada con el fin de mantenerse dentro del grupo. Estos grupos se caracterizan porque las relaciones y comunicación entre sus integrantes se rige por los cánones sociales de la formalidad, es decir, por normas que no han creado ellos sino que vienen impuestas por el medio externo, por la cultura general conocida y establecida. Con el paso del tiempo y con la condición imprescindible de que existan interacciones constantes entre los miembros del grupo estos grupos pueden llegar a alcanzar una situación de informalidad.

Grupos informales

Este tipo de grupos desarrollan sus propias normas, producto de una mayor interacción y comunicación informal, por lo tanto los patrones de interacción son muy laxos. No prescriben con anterioridad ningún tipo de norma para su actividad, lo que no quiere decir que en un momento

determinado y por las necesidades específicas de una actividad determinada asuman formalidad. Ejemplo de grupos informales podemos encontrarlo en un grupo de aficionados de un partido de fútbol, una peña taurina,...

Los grupos informales **funcionan gracias a leyes no formuladas, tácitas pero que no dejan de ser restrictivas en su aplicación**. Es posible que un grupo formal asuma informalidad, pero es más frecuente que los grupos informales se vuelvan formales en determinadas circunstancias, tales como la necesidad de responder al sistema externo por una actividad (por ejemplo cuando es necesario competir con otro grupo). Estos grupos no poseen superiores en el sentido clásico de la palabra, sino jefes de tipo informal, es decir, no organizados como institución. Las bases de la unión del grupo son la **igualdad** de intereses, de trato y de costumbres, y como consecuencia de ello se origina un intenso sentido de pertenencia a la agrupación y este sentimiento va creciendo si el grupo se aísla de otros similares o si compiten con asociaciones rivales.

En este sentido, **el líder informal adquiere cada vez más importancia** debido a que por un lado debe ser el mejor representante de los intereses y objetivos del grupo, y por otro alcanza también una especial influencia sobre cada uno de sus miembros, dado que no se le ha concedido ningún poder ni ha sido nombrado por decreto. El jefe debe poseer dotes personales de autoridad si quiere asegurar su posición de dirigente.

Finalmente, existen otros criterios para distinguir entre grupos como pueden ser:

- **El tamaño** (los grupos con un número de personas igual o inferior a 20 reciben el nombre de pequeños y aquellos que superan esta cifra se consideran grupos grandes).
- **La duración** (grupos temporales frente a grupos permanentes de alta estabilidad).
- **La naturalidad o artificialidad** (grupos que surgen espontáneamente o que crea un experimentador para una investigación).



Figura. Criterios en la clasificación de grupos.

C. Estructura de los grupos

Forsyth (1999) define la estructura de un grupo como la **pauta que subyace bajo las relaciones estables existentes entre los miembros del grupo**. La estructura del grupo **está relacionada con una serie de factores que influyen en cada uno de los miembros y en el funcionamiento general del grupo**. *Navas Luque y Gómez Berrocal* (2008) entienden la estructura del grupo como el ordenamiento y la distribución más o menos estable de las personas que forman parte de un grupo. Dicho

ordenamiento y distribución se logra a través de la interacción y la comunicación, ya sea formal o informal, que se establece entre los componentes del grupo. Entre los elementos que conforman la estructura de un grupo cabe destacar:

- *Los roles.*
- *El estatus.*
- *Las normas.*
- *La cohesión.*

No obstante, la autoridad, la atracción entre los miembros y cualquier otro aspecto que facilite la unión de los miembros del grupo puede considerarse una dimensión relevante de la estructura grupal.

a. Los roles

Munné (1970) define un rol como un **conjunto de actividades necesarias para desempeñar una función social específica y concreta**. Éste consiste en una serie de acciones estandarizadas, diferentes en cada rol. El cumplimiento de un rol implica comportarse según unos patrones, pautas o normas determinados. Mediante la socialización adquirimos e interiorizamos los estándares de los posibles roles de los distintos agrupamientos, capacitándonos para desempeñar algunos de ellos de acuerdo con las normas y valores propios de cada agrupamiento. Los roles pueden dividirse en formales e informales:

- Los **roles formales** son aquellos cuya asignación se produce de un modo formal, es decir, una de las personas que ocupan un puesto de alto estatus del grupo lo asignan a una persona determinada.
- Los **roles informales** se originan de manera gradual y espontánea sin que ninguno de los miembros lo atribuya a otro miembro. Un ejemplo de rol formal es el de responsable de recursos humanos, mientras que un rol informal puede ser el de líder de un grupo de amigos.

En este punto es interesante considerar que dentro de un contexto formal, como puede ser una organización, pueden convivir ambos tipos de roles sin que coincidan en la misma persona. Así, el **líder formal** será el presidente o director de la organización mientras que el **líder informal** puede ser una persona con un cargo inferior al del líder formal que por sus características personales (carisma, empatía, extroversión,...) adquiere de manera espontánea un papel de alta relevancia para una parte importante de componentes de la organización.

La existencia de distintos roles en un grupo es una condición imprescindible para el correcto funcionamiento de éste debido a que los roles tienen importantes **funciones**, entre otras (*Navas Luque y Gómez Berrocal, 2008*):

- Definición de las obligaciones y responsabilidades de cada persona a través de las expectativas de rol que establecen el comportamiento esperable de cada una en función del puesto que desempeña en la organización o grupo en general.
- Facilitación de la consecución de tareas conjuntas.
- Definición de la identidad del individuo en el marco del grupo dado que tener un rol claramente establecido fomenta en los individuos el sentido de "quiénes somos".

No obstante, los roles también pueden tener consecuencias adversas tanto para el grupo como para las personas que lo componen, que se presentan en forma de problemas familiares, problemas personales, insatisfacción laboral,... cuando se produce alguna de estas situaciones:

- **Ambigüedad de rol:** una persona no dispone de la información necesaria o con la suficiente precisión para conocer de manera concreta cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades, con la consecuente aparición de incertidumbre en relación a qué debe hacer y cómo debe realizar su trabajo.

- **Conflicto de rol:** esta situación se produce cuando una persona debe desempeñar roles distintos en su vida y dichos roles implican comportamientos y ritmos de actuación que llegan a ser incompatibles. Por ejemplo, una mujer con un alto cargo directivo que requiere una alta dedicación temporal diaria y que a la misma vez es madre de niños pequeños.

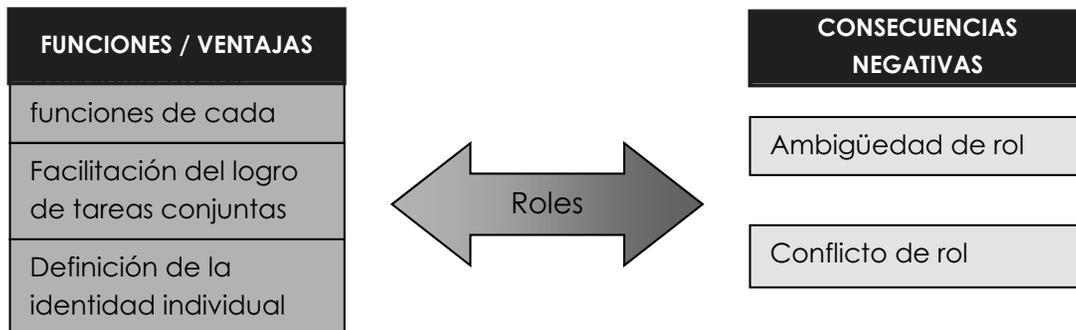


Figura. Efectos de los roles para los individuos y el grupo

b. El estatus

Navas Luque y Gómez Berrocal (2008) definen el estatus como **el significado y prestigio relacionado con cada posición específica en el grupo**, en otras palabras, con cada rol.

Del mismo modo que en los roles, es necesaria una diferenciación. **No todos los miembros del grupo reciben la misma valoración ni ejercen el mismo nivel de influencia en relación a otros componentes del grupo.** Estas diferencias son necesarias porque promueven la capacidad de previsión de consecuencias, el orden y la estabilidad del grupo dado que las posiciones de estatus implican expectativas acerca del nivel de competencia de una persona para desempeñar sus actividades y contribuir a la consecución de las metas grupales.

Esta diferenciación recibe el nombre de **diferenciación de estatus** que *Scott y Scott* (1981) definen como **la medida en que en un grupo existe consenso acerca de las diferencias entre sus miembros en función de su estatus debido a la valoración de ciertos atributos y características personales.**

La literatura de las últimas décadas muestra que existen diversos factores que influyen en el proceso de diferenciación de estatus:

- Competencia en el desempeño de tareas y grado de compromiso con el cumplimiento de objetivos.
- Grado de influencia y participación de la persona en los procesos de toma de decisiones del grupo (*Bales*, 1950).
- A nivel socioafectivo, la atribución de estatus correlaciona con la atracción y rechazo que genera la persona en los otros miembros del grupo, es decir, las personas con alto estatus suelen contar con la evaluación positiva de sus compañeros, subordinados y superiores.

En relación a las consecuencias de la asignación de estatus, es frecuente comprobar que **las personas de más estatus disponen de más oportunidades para ejercer su influencia**, y en último término son realmente más influyentes que aquellas personas que tienen un estatus menor. Del mismo modo, el estatus también influye en la percepción que desarrollan otras personas acerca de un individuo en el sentido de que las personas con estatus superiores tienden a recibir evaluaciones más positivas. No obstante el estatus también influye en la propia evaluación y autoestima, de modo que las personas de más estatus suelen tener un nivel más alto de autoestima.

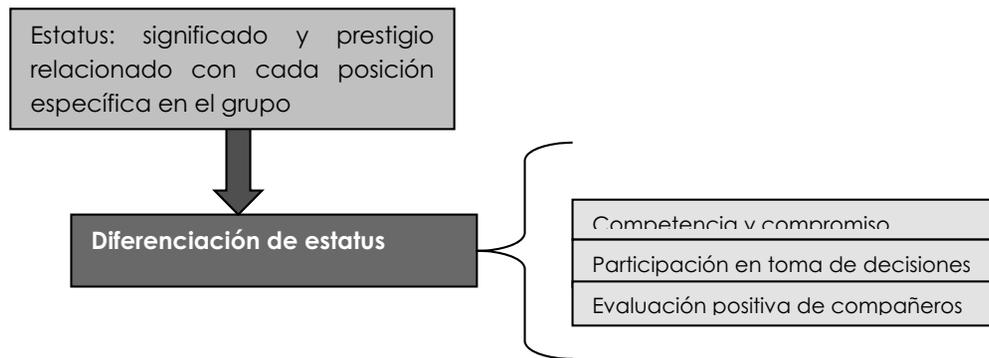


Figura. Definición de estatus y factores determinantes en su diferenciación

c. Las normas

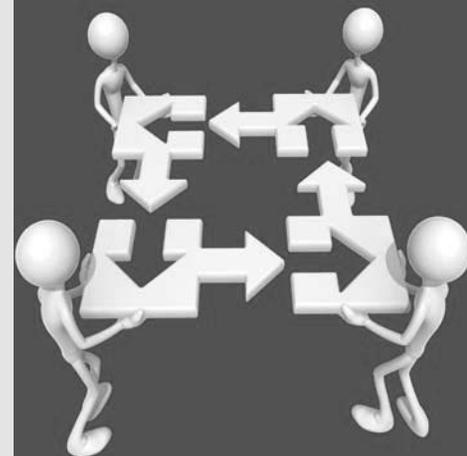
Sherif y Sherif (1969) entienden las normas de un grupo como escalas específicas de valores que establecen una variedad de actitudes y conductas deseables y no deseables en los componentes de un grupo social.

Las normas de un grupo cumplen una serie de **funciones** muy importantes para el correcto funcionamiento del grupo. Las principales se incluyen en la siguiente tabla:

Funciones de las normas

- Regulación del comportamiento y la interacción con otras personas
- Reducción de la inseguridad en la conducta: facilitan la anticipación y predicción de resultados
- Atenuación de conflictos
- Economía de fuerzas y conocimientos
- Aumento de la unidad del grupo y de la identidad grupal
- Inducción de conformidad con la consecuente reducción en la necesidad de ejercitar el poder de manera directa
- Aumento de la presión hacia las personas que no cumplen las normas del grupo
- Aportación de un estándar de medida para la evaluación e identificación dentro del grupo
- Reducción de la heterogeneidad en el grupo
- Incremento de la coordinación de las actividades de los miembros del grupo
- Facilitación de la consecución de los objetivos comunes del grupo

Tabla. Principales funciones de las normas grupales.



Las normas de grupo son susceptibles de cambiar con el tiempo, siempre y cuando no estén relacionadas con aspectos esenciales para el funcionamiento del grupo. Así mismo, serán menos restrictivas para los individuos que ocupen posiciones superiores de la jerarquía del grupo que para aquellos que están en posiciones inferiores.

d. La cohesión

Festinger (1950) define la cohesión como el resultado de todas las fuerzas que actúan sobre los integrantes de un grupo para que permanezcan en éste, y que se derivan del atractivo mutuo entre

los miembros del grupo y de la medida en que el grupo interviene en las metas que son importantes para sus componentes. La cohesión del grupo determina su funcionamiento de diversos modos:

- Aumenta el grado de interacción personal y una orientación positiva hacia ésta, en relación a la influencia conlleva una mayor conformidad a las normas grupales.
- Aumenta la satisfacción de los miembros del grupo y la productividad del grupo si se ha establecido como norma grupal una alta productividad.

Navas Luque y Gómez Berrocal (2008) señalan una serie de factores que pueden facilitar el incremento de la cohesión en un grupo:

- **Proximidad física** entre los miembros.
- **Interdependencia:** la cooperación entre los miembros del grupo supone una influencia positiva para éste mientras que la competición puede dificultar su funcionamiento.
- **Homogeneidad:** la relación entre la homogeneidad y la cohesión es relativamente compleja dado que un grado moderado de semejanza en cuanto a actitudes, creencias y valores facilita la cohesión pero también cierto nivel de diversidad favorece la dinámica y la productividad del grupo.
- **Satisfacción de los componentes del grupo** con las tareas y objetivos de éste.

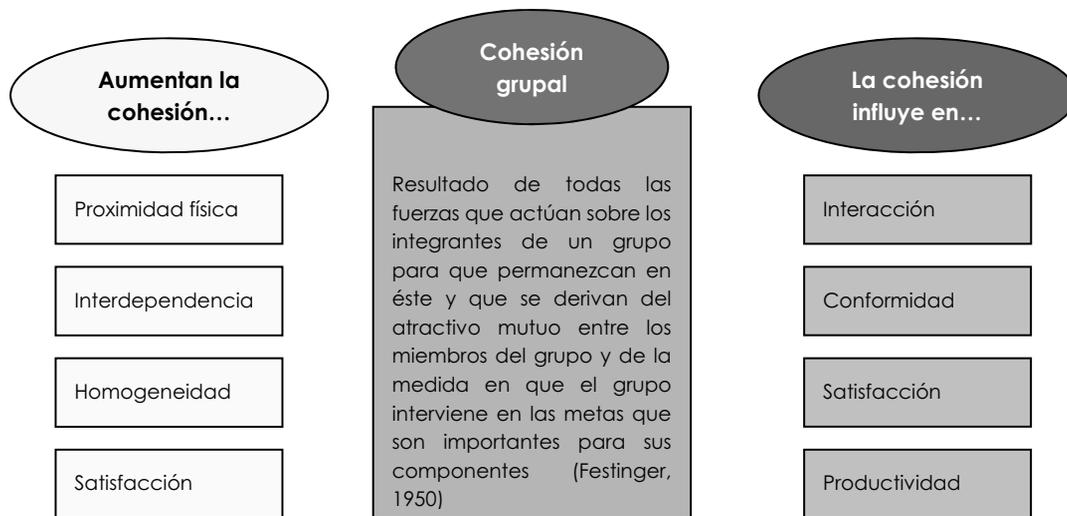


Figura. Facilitadores, definición y efectos de la cohesión grupal.

