

4

- 1 Grups de treball
- 2 Prevenció de conflictes
- 3 Tècniques de comunicació
- 4 Control de les emocions
- 5 Tolerància
- 6 Dinàmiques de grup
 - A. Fòrum
 - B. Comissió



1. Grups de treball

Els grups de treball d'una associació estan formats per socis que tenen un interès especial en impulsar o col·laborar en un camp concret de l'associació, les quals s'organitzen per desenvolupar aquest interès en grup, en tant que experiència compartida en benefici del global de l'associació. L'associació en els seus estatuts pot regular la formació d'aquests grups i el seu funcionament. És interessant considerar-los com a grups oberts, que accepten la participació de qualsevol soci que mostri interès per les seves activitats. Per tal d'afavorir la participació dels socis en el dia a dia de l'associació és convenient establir que un associat pot pertànyer alhora a tots els grups que consideri oportú.

Un grup de treball es pot organitzar per a una campanya de voluntariat, un estudi de recerca o qualsevol altra activitat relacionada amb l'associació.

El coordinador dels grups de treball normalment és un membre de la junta directiva que promou la realització de projectes de voluntariat o estudi i encoratja els membres de l'associació a formar grups de treball o a col·laborar en algun dels que ja existeixen.

Si la junta directiva aprova la creació d'un grup de treball, ho comunicarà als membres de l'associació per si en volen formar part. El coordinador d'un grup de treball s'encarrega de coordinar els altres membres de l'associació que en formen part, i distribueix els preparatius, les activitats del grup i la difusió dels resultats.

2. Prevenció de conflictes

Els humans tenen la capacitat de resoldre conflictes però són incapaços de viure en societat sense produir-ne. I en una associació, malgrat que promou objectius altruistes i els associats que hi

col·laboren són voluntaris, també es generen conflictes.

Davant d'un conflicte, la persona pot escollir la conducta i l'actitud a adoptar encara que haurien de ser les més efectives en cada situació per resoldre'l, tot procurant sempre evitar totes aquelles que l'experiència indica que no ho afavoreixen. Un conflicte pot comportar beneficis i ser profitós si se sap resoldre satisfactòriament i per aconseguir-ho existeixen tècniques, l'aplicació de les quals en el si de la nostra associació ens pot ser de gran utilitat.

Les actituds per prevenir l'aparició de conflictes estan en mans de tots els membres de l'associació si bé, com s'ha indicat a la introducció, mai es poden eradicar del tot. Aquestes actituds que s'han de fomentar mitjançant l'autoavaluació personal són:

1. La cooperació

De tal manera que els associats i voluntaris treballin conjuntament, tot confiant els uns en els altres i ajudant-se i compartint.

2. La comunicació

S'ha d'escoltar amb atenció i ser capaç de comunicar de forma precisa.

3. La tolerància

La diversitat de socis de l'associació ha de portar a respectar i valorar les diferències entre la gent i a comprendre el prejudici i el seu funcionament.

4. El control de les emocions

Les persones han de controlar els seus sentiments, particularment la ira i la frustració, per tal de no ser agressives o destructives. Al marge de si els socis adopten les actituds anteriors, existeixen altres tècniques per aconseguir-les, com ara:

3. Tècniques de comunicació

L'origen dels conflictes, moltes vegades, rau en problemes de comunicació com els que presentem a continuació:

1. Manca d'entesa

Les parts no s'estan parlant d'una manera comprensible. Amb freqüència, almenys un dels participants abandona l'intent d'aclarir les coses i de retruc adopta postures com ara parlar per tal d'impressionar, o convèncer els altres per consolidar la seva posició.

2. Manca d'atenció

Si bé les parts es parlen, pot ser que ningú escolti. Cal, doncs, escoltar amb cura i atentament, encara que resulta difícil enmig d'una negociació en curs i les parts sotmeses a pressió.

3. Mala interpretació

És alhora un problema de transmissió i de recepció. Allò que algú vol comunicar, rarament coincideix amb allò que es comunica, i tot allò que es diu moltes vegades és mal interpretat.

Hi ha algunes tècniques essencials que contribueixen a millorar la comunicació i que resolen els problemes anteriorment esmentats, són aquestes:

1. Escoltar activament. No només per entendre el que s'està dient, sinó també per entendre les percepcions, emocions i el context del que s'està parlant i per comunicar que s'ha entès el que s'ha dit.

2. Fer-se entendre. Cal parlar amb la intenció de fer-se entendre enlloc de parlar amb la intenció de debatre o impressionar.

3. Fixar un objectiu. Cal parlar amb un objectiu, tenir clar allò que es vol transmetre.

4. Adaptar-se a l'interlocutor.
Ajustar les paraules per tal de tenir en compte les diferències de

personalitat, sexe i cultura.

Altres problemes que perjudiquen la comunicació dels socis d'una associació són: interrompre a qui parla, jutjar, burlar-se, criticar, donar consells, canviar de tema, dominar la discussió, utilitzar l'engany deliberadament o negar-se a negociar. És important evitar a qualsevol preu la seva aparició ja que no solament empitjoren els conflictes, en eliminar qualsevol possibilitat de resolució, sinó que, a més, danyen les relacions entre els participants i la possibilitat d'interaccions positives en el futur. Cal tenir sempre present que al marge del conflicte que ens enfronta a un soci o a un grup de socis, en el futur haurem de seguir cooperant amb ells per dur a terme els objectius de l'associació. Aquests fins o objectius de l'associació requereixen que fem un esforç per no enquistar les nostres posicions i per no arribar a enfrontaments personals que facin impossible el futur treball en equip.

Sovint hem observat que el seguiment d'aquestes tècniques per resoldre conflictes de comunicació han fet possible la seva resolució. I paradoxalment després de la resolució les persones implicades han establert relacions de cooperació més satisfactòries i perceben sensacions positives sobre la personalitat dels altres implicats en el conflicte que s'ha resolt. En definitiva, una vegada resolt un conflicte els implicats senten que han guanyat alguna cosa.

4. Control de les emocions

Les emocions són presents en tota interacció humana i per això influeixen en el decurs dels esdeveniments. Resulta doncs essencial saber reconèixer el paper que juguen les emocions en la resolució dels conflictes.

Les emocions transmeten informació als implicats en un conflicte sobre la importància que la disputa té per a cadascun dels

participants. Entre les emocions que poden aparèixer en un conflicte i que cal evitar destaquem la ira, la desconfiança, la suspicàcia, el despreci, el ressentiment, el temor i el rebuig.

No n'hi ha prou amb percebre les emocions dels altres, sinó que s'ha de fer un esforç per entendre-les i acceptar-les.

Per arranjar les emocions en un context de situacions de conflicte s'ha de:

- Reconèixer i entendre les emocions de tots els involucrats, incloses les nostres.
- Fer explícites les seves emocions, i reconèixer-les com a legítimes.
- Permetre que l'altre bandidol descarregui.
- No reaccionar davant esclats emocionals.

5. Tolerància

És una tècnica bàsica per la resolució de conflictes i consisteix a ser obert i tenir en consideració una àmplia varietat d'opcions i solucions potencials. S'ha de promoure el pensament lateral que comporta l'activitat cooperativa en la qual intervenen tots els participants en un conflicte i que comporta considerar moltes opcions, generació creativa d'idees, imaginar conseqüències i resultats potencials, i la creació conjunta d'una solució única que respecti les necessitats de totes les parts.

Crear noves opcions:

- Separar l'acte d'inventar opcions, de l'acte de jutjar-les.
- Ampliar les opcions enlloc de buscar una única resposta.
- Buscar el benefici mutu.
- Inventar maneres de fer més fàcils les decisions.

Buscar beneficis per a totes les parts és reconèixer la possibilitat d'una solució en la qual tots guanyen, la possibilitat de guanys compartits.

Els beneficis compartits, sorgeixen sovint d'identificar interessos comuns o de combinar de forma creativa interessos divergents.

6. Dinàmiques de grup

A continuació mencionarem unes dinàmiques que semblen adients per arranjar els conflictes en un grup.

A. Fòrum

El grup en la seva totalitat discuteix informalment un tema, fet o problema, conduït per un coordinador.

En el fòrum tenen oportunitat de participar-hi tots els presents en una reunió organitzada per tractar o debatre un tema o problema determinat: la celebració d'una assemblea, la presa d'una decisió sobre un afer que afecta a molts socis o a tota l'associació, etc. S'acostuma a fer a continuació d'una activitat d'interès general.

La finalitat del fòrum és permetre la lliure expressió d'idees i opinions a tots els integrants d'un grup, en un clima informal amb mínimes limitacions. Atesa aquesta circumstància, el coordinador o el moderador han de controlar la participació espontània, imprevisible, heterogènia, d'un públic a vegades nombrós i desconegut. Un secretari o ajudant pot col·laborar amb el moderador i observar i anotar per ordre a tothom que demani la paraula.

Malgrat la seva informalitat, el fòrum exigeix un mínim de previsions o normes a les quals ha d'ajustar-se tot el grup: temps limitat per a cada exposició, entre un i tres minuts; no apartar-se del tema i fer l'exposició amb la major objectivitat possible; aixecar la mà per demanar la paraula; centrar-se en el problema i evitar tota referència personal.

El fòrum permet obtenir les opinions d'un grup més o menys nombrós

sobre un tema, fet, problema o activitat; arribar a certes conclusions generals i establir els diversos enfocaments que es poden donar a un mateix fet o tema; incrementar la informació dels participants a través d'aportacions múltiples; desenvolupar l'esperit participatiu dels membres, etc.

Preparació

Si s'ha de debatre un tema, qüestió o un problema determinat de forma directa i sense activitats prèvies, s'hauran de donar a conèixer als participants del fòrum amb una certa antelació perquè puguin informar-se, reflexionar i participar-hi amb idees més o menys estructurades.

L'elecció del coordinador o moderador s'ha de fer amb molta cura, perquè la seva feina, influirà de forma decisiva en l'èxit del fòrum. A més de posseir una bona veu i una correcta dicció, ha de ser hàbil i ràpid en la seva acció i prudent en les seves expressions. El moderador ha de tenir la paraula oportuna i l'actitud justa per solucionar la situació sense provocar ressentiment o intimidació. El seu enginy i sentit de l'humor facilitaran molt el manteniment del clima apropiat.

Desenvolupament

- En iniciar el fòrum el coordinador o moderador explica amb precisió quin és el tema o problema que s'ha de debatre, o els aspectes de l'activitat observada que s'han de tenir en compte. Assenyala les formalitats a les quals s'han d'ajustar els participants (brevetat, objectivitat, veu alta, etc). Formula una pregunta concreta i estimulante referida al tema, que ha estat elaborada amb antelació, i invita a l'auditori a exposar les seves opinions.
- Si es dóna el cas, poc freqüent, que ningú inicia la participació, el coordinador pot utilitzar el recurs de les "respostes anticipades".
- El coordinador distribuirà l'ús de la paraula per ordre de petició (aixecar la mà) i amb l'ajut del secretari si és que en té, limitarà el temps de les exposicions, i formularà noves preguntes sobre el tema una vegada s'hagi esgotat la consideració d'un aspecte.

- També serà sempre un estimulador cordial de les participacions del grup, però no intervindrà amb les seves opinions en el debat.
- Una vegada acabat el temps o esgotat el tema, el coordinador ha de fer una síntesi o resum de les opinions exposades, així com agrair la participació dels assistents (si el grup és molt nombrós i són de preveure participacions molt actives i diverses, la tasca de realitzar el resum pot anar a càrrec d'una altra persona que, com observador o registrador, va seguint el fil del debat i pren notes).

Suggeriments pràctics

- És convenient que la tècnica del fòrum s'utilitzi amb grups que ja tinguin experiència en altres tècniques més formals, com ara la taula rodona, simposi o panell.
- Si el grup és molt nombrós es poden presentar dificultats a l'hora d'escoltar amb claredat els expositors. Per evitar-ho és important limitar el nombre d'assistents o utilitzar micròfon, amplificadors, o sol·licitar als expositors que parlin en veu alta.

B. Comissió

Un grup reduït discuteix un tema o problema específic per presentar després les conclusions a un grup més gran al qual representa.

La tècnica de la comissió s'utilitza si un grup nombrós decideix fer una distribució de tasques, o si es considera que un tema o problema requereix un estudi més a fons a càrrec de persones especialment capacitades.

La comissió és un grup petit, en general compost per cinc membres, que actua per delegació del grup més gran (classe, escola, club) amb l'objectiu de debatre un tema, projecte o problema i presentar les conclusions o suggeriments al grup que l'ha designada.

En d'altres casos, es creen comissions per ocupar-se i proposar decisions sobre determinades qüestions. Així en un club pot haver-hi comissió d'esports, de cultura, d'administració, de relacions públiques, etc.

L'elecció dels integrants d'una comissió es fa tenint en compte els seus dots per tractar els problemes corresponents. Sovint són proposats pel director del grup o bé pels membres i acceptats o no pel grup total. La comissió es reuneix fora del grup total, a horaris convinguts, i posteriorment transmet les seves conclusions al grup gran.

Com es realitza?

El treball de la comissió admet una gran flexibilitat, però en línies generals es fa de la manera següent:

- A la primera reunió de la comissió els membres designen un president o coordinador i un secretari. El primer dirigeix les reunions, el segon pren notes del que s'ha tractat i prepara l'informe que es presentarà al grup gran.
- El nombre de reunions depen del termini acordat pel grup gran per expedir el tema assignat. La durada de cada reunió serà decidida pels membres.
- El resultat de les reunions segueix l'estil dels "petits grups de discussió": ambient informal, ampli debat, cerca d'acord, resum, redacció del problema juntament amb les conclusions, suggeriments o projectes.
- Com a representant del grup gran, la delegació del qual exerceix, la comissió ha d'actuar i expedir amb el mateix esperit i amb els mateixos principis que sustenten el grup gran.

Suggeriments pràctics

- El grup gran ha de saber elegir amb habilitat els integrants d'una comissió, tant per la seva capacitat en la matèria que han de tractar, com per les seves possibilitats d'integració personal (la comissió mai podrà realitzar un treball eficient si entre els seus membres hi ha malfiances per motius personals o d'altre tipus).
- Convé designar comissions amb un nombre senar de membres per si en algun moment s'ha d'arribar a una votació.