

**TESTIGOS EN LA ESCUELA**

**9**

**PSICOLOGÍA  
DE LAS  
RELACIONES  
PERSONALES**

**José Luis Martínez, OSA**



**Publica:****FEDERACIÓN AGUSTINIANA ESPAÑOLA****Coordinan:****María Paz MARTÍN DE LA MATA  
Santiago M. INSUNZA SECO****Colabora:****Comisión de educación FAE****Imprime:****Grafinat, S.A.  
Argos, 8  
28037 Madrid****ISBN (Obra completa): 84-932490-0-9****ISBN: 84-96029-04-2****Depósito Legal (Obra completa): M-26.388-2002****Depósito Legal: M-35.319-2002**

## ORACIÓN DEL EDUCADOR AGUSTINIANO

---

Enséñame, Señor, lo que tengo que enseñar,  
y enséñame, sobre todo,  
lo que tengo que aprender.  
Para que también yo  
continúe considerándome alumno  
en la escuela donde Tú  
eres el único maestro  
que enseñas desde dentro.  
Aumenta mi hambre de verdad  
para que no descanse  
sobre conquistas fáciles,  
sino que convierta la vida entera  
en una búsqueda incesante.  
Que sepa amar sin condiciones,  
como amas Tú,  
vea en los más débiles  
una cita para la entrega gratuita  
y sepa enseñar siempre con alegría  
a través de los gestos,  
más que del discurso de las palabras.



**E**L año 1994, la FEDERACIÓN AGUSTINIANA ESPAÑOLA celebró, en Madrid, un encuentro bajo el título AULA AGUSTINIANA DE EDUCACIÓN. Aquella feliz iniciativa –ya en su novena edición– ha contribuido a definir las líneas maestras de la pedagogía agustiniana y a crear un foro de reflexión sobre los temas más vivos de la educación contemporánea. Las ponencias de esas jornadas se han venido publicando, año tras año, y constituyen una bibliografía valorada en el mundo agustiniano de habla hispana.

Con el programa «TESTIGOS EN LA ESCUELA», la FAE quiere, ahora, poner en manos de todos los educadores unos cuadernos monográficos que vayan desgranando los matices diferenciales de una propuesta educativa con sello agustiniano. El manantial de intuiciones que brota del pensamiento de san Agustín no queda aquí agotado, a lo más sugerido.

Los Equipos Directivos de los distintos Colegios instrumentarán la metodología y el calendario más adecuados para ese necesario tránsito de la lectura personal a la reflexión compartida.

La sociedad, particularmente la escuela, necesita *testigos*. Hombres y mujeres que confiesen abiertamente las razones que sostienen su vida y den razón de su esperanza. No hay que *imponer* nada, pero hay que ser capaces de *proponer*. La verdad de la vida cotidiana es el mensaje más transparente. Aunque haya interferencias.

# Psicología de las relaciones personales

JOSÉ LUIS MARTÍNEZ, OSA

**E**L Parlamento Europeo ha estudiado, recientemente, el acoso psicológico en el trabajo y ha aprobado una resolución que sentará las bases de una futura regulación general de esta cuestión. Y es que podemos estar inclinados a lograr lo que queremos de los demás a punta de presiones, manipulaciones, amenazas sutiles o evidentes, utilizando lo que William Grasser, psiquiatra estadounidense, denomina «*Psicología del control externo*». Esa manera de actuar está tan arraigada en el mundo, que casi nadie la cuestiona, y hasta se considera de sentido común. Por ejemplo, ante un niño que no quiere hacer sus tareas, el consejo de los amigos al padre es: «¡Castígalo! ¿Acaso quieres que se convierta en un vago?».

El único problema con ese consejo es que nunca funciona, afirma Grasser.

Los estudios han demostrado que esa guerra entre padres e hijos no es lo mejor y que puede inducir a ensayar caminos destructivos, como las drogas y el alcohol (diario *El Tiempo*, 8 de agosto de 1999, p. 6.C). Como reacción, surgen otros mecanismos de control a través de dinero abundante, regalos, viajes..., con resultados semejantes en la conducta del hijo, sin que se refuerce la relación humana básica padres-hijo, necesaria para el sano crecimiento del hijo y el bienestar de toda la familia.

No son menos dignas de atención las relaciones de los padres dentro del matrimonio, a juzgar por el trabajo de la psicoterapeuta americana Judith S. Wallerstein, presentado en su libro *The Unexpected Legacy of Divorce (La inesperada herencia del divorcio)*, con 75.000 ejemplares vendidos en EE.UU. de septiembre a diciembre del año 2000. En su estudio comparó la trayectoria de 131 hijos de padres

separados, desde la infancia a la madurez, con la de hijos de familias unidas. Concluyó que la separación y el divorcio de los padres hace mucho daño a los niños y a los jóvenes.

Asumiendo una postura claramente contracultural, afirma, sin paliativos, que los padres deben hacer todo lo que esté a su alcance para permanecer juntos, y así poder acompañar y educar a sus hijos, posibilitando que se hagan *adultos seguros, capaces de cultivar relaciones afectivas enriquecedoras y estables*. Llega a deshacer algunos mitos, como que la separación es un problema temporal. En su opinión, la «*cultura del divorcio*» facilita muchas separaciones que podrían evitarse, inclusive cuando el amor se acabó, pero la convivencia es posible.

Esta afirmación no es fácil encontrarla en nuestro mundo occidental.

Formamos parte de una cultura que insiste en ser una cultura de cosas y objetos, de físicos, economistas, ingenieros y médicos de enfermedades, no de personas. El progreso técnico alcanzado en los últimos decenios es portentoso, siendo en esta área, sobre todo, donde nos movemos y existimos. Deslumbrados por sus posibilidades, nos dejamos envolver por la magia de las nuevas tecnologías que, inevitablemente, conducen a un camino sin fin de nuevas ofertas de productos, estímulo eficaz de un insaciable consumo. Quien se resiste a entrar en ese juego mordaz es tachado de inadaptado, de raro. Las otras

personas le tratarán con desdén, puesto que «piensa de otra manera y sus intereses son distintos», o «está muy a la antigua, en otra onda», o «no sabe vivir la vida».

En realidad, no se trata de disfrutar de los bienes y ventajas producidos por la innovación tecnológica y el desarrollo, enriqueciendo la calidad de la vida humana; eso no solamente es un objetivo legítimo en sí mismo, es también una aspiración profunda de todo hombre y sociedad. Infelizmente, sin que apenas hayan caído en la cuenta, muchos se han habituado a pensar y vivir de acuerdo con patrones importados de la sociedad tecnológica. Esto significa un ser humano *configurado* de una manera característica, apropiada a un cierto estilo de vida en sociedad, con una mentalidad base, con determinados hábitos de consumo, valores, maneras de convivir y relacionarse. Por su fuerza e influencia podríamos hablar de una filosofía vital, que afecta a la mente y al corazón y se hace omnipresente en la existencia de sus seguidores.

Llaman profundamente la atención algunos rasgos de comportamiento, cada vez más extendidos, como el uso de una fría racionalidad, denominada objetividad, para justificar las propias decisiones; la búsqueda permanente de bienes y cosas con el afán de aplacar un deseo indefinido e insaciable; la enorme dificultad para trascender más allá de sí mismo, de ver el bien del otro. Todo se quiere completo y al

instante, de la misma forma que nos proveen las máquinas de productos que necesitamos; se puede preferir establecer una estrecha relación con un aparato o máquina que con personas y, con éstas, a través de la máquina. Un estilo de vida carente de humanidad, generador de ansiedad y de falta de sentido.

Esta cultura en la que estamos inmersos margina, también, la intimidad y la identidad del ser humano, su vida interior. Se ignora o minusvalora el conocimiento de sí mismo y se promueve la represión de la dimensión psíquica y espiritual. Dimensiones que son mantenidas bajo control permanentemente, por lo que no nos debe sorprender el surgimiento de todo tipo de consecuencias indeseables de esa postura represiva. Marginando la conciencia se restringe la posibilidad de una visión crítica de la realidad vital y del entorno social, al mismo tiempo que se mantienen los hábitos y comportamientos esperados por agencias controladoras. Este fenómeno no corresponde, solamente, a un fantástico mecanismo de manipulación exterior a la persona, sino que se encuentra en estrecha connivencia con mecanismos internos del propio funcionamiento psíquico, como el miedo a la confrontación con la realidad exterior e interior. Permaneciendo en esta situación, resultará difícil encontrarse con la propia verdad y la verdad del otro que vive o trabaja a mi lado. Ahora bien, sin una relación veraz conmigo mismo

es imposible establecer relaciones veraces con los demás.

«Cuanto menos atención presta el hombre a sus propias deficiencias, tanto más curioso se vuelve para escudriñar las ajenas. Al no poder excusarse a sí mismo, trata de sacarse la espina acusando a los demás» (SAN AGUSTÍN, *Sermón 19,2*).

¿Qué implica una relación veraz conmigo mismo? Ajeno a cualquier toque de moralismo, yo diría que se trata del fundamento de toda *relación humanizadora*, en la que la persona integra todos los aspectos de su ser y da respuestas acordes con su mundo interno. Es decir, reconoce sus necesidades –corporales, emocionales y espirituales–, las acepta, las ordena y orienta en actitudes y comportamientos responsables. Esta actitud básica para consigo mismo no se puede improvisar, ni siquiera se puede crear basada en el esfuerzo o por un acto de la voluntad. Si así fuera, respondería más a un artículo de consumo que a una potencialidad genuinamente humana. Es el resultado de un laborioso hacerse a sí mismo, en la relación permanente con la propia interioridad, en clave de sinceridad, honradez y compromiso.

No estoy seguro de cuántas personas, en un grupo reducido y de gente instruida como el nuestro, estarían dispuestas a conocer más de sí mismas, darse a conocer a los demás y avanzar en el conocimiento de los otros. Habitualmente

estamos lejos de hacer semejante tarea en nuestras relaciones porque se encuentran estandarizadas en temas ajenos a nosotros mismos y, en ese sentido, son poco mutables. Quizás, llevados por un movimiento de inercia, común en el universo relacional de nuestra cultura, nos sentimos arrastrados a unas relaciones que pueden ser denominadas «*relaciones de buena vecindad*» en caras urbanizaciones. Es decir, cada uno en su casa, amplia fachada, poquísimas ventanas, y puertas abiertas y encuentros ocasionales en caros e impersonales clubes. Lo peor de esta situación es *considerarla normal*.

«Hay personas cuyo único interés es gozar de buena reputación, aunque para ello tengan que recurrir al engaño. Su ceguera es tan grande, que hasta se glorían de estar ciegos» (SAN AGUSTÍN, *Confesiones* 3,3,6).

Sin embargo, cuando deseo alcanzar una vida de relación significativa y una existencia más saludable, abandono ese autoengaño y *presto atención a lo que ocurre conmigo y entre nosotros*. Observo cómo se desarrolla la comunicación verbal y la no verbal. Abro la puerta de mi casa e invito a los demás a hacer lo mismo. Supero el miedo a esconderme detrás de atribuciones, papeles sociales, títulos, cualidades, acciones y a no mostrarme como realmente soy. Además, evito catalogar a los demás de acuerdo a mis inadmisibles deficiencias y fantasmas interiores.

El imaginario individual funciona a toda máquina cuando nos descubrimos,

dejando volar la fantasía, soñando, suponiendo, interpretando, queriendo adivinar cómo es el otro, cómo piensa, qué reacción puede ser la esperada, etc. Sin embargo, en la medida que entramos en contacto con lo real de nosotros mismos, con nuestra experiencia auténtica –nuestras sensaciones, sentimientos, valores–, la aprehensión de la realidad del otro también se hará más auténtica, más fidedigna, y nos habilitará para una relación enriquecedora. A su vez, aprender a ver a las personas como ellas son realmente, con independencia de ideas preconcebidas, de su status económico, de su raza o grado de instrucción, es simiente de un nuevo y sano tipo de relación. «No se puede ser buen amigo de los hombres si no se es, primero, buen amigo de la verdad», nos recuerda San Agustín (*Carta* 155,11).

## EJERCICIO DE SENSIBILIDAD

### Dos papeles

Ahora vamos a intentar profundizar en nuestra comunicación y establecer un mayor vínculo en nuestra relación. Para ello, haremos un sencillo ejercicio, que consiste en exponerse lo máximo posible y dar la mayor retroalimentación posible, de la manera más honrada y gentil posible. Lo haremos con la persona que cada uno considere adecuada, con la que se sienta a gusto y con capacidad de escuchar y de ser escuchado.



**Cada uno desempeñará dos papeles. El primero como paciente de otra persona y el segundo como terapeuta. Siendo terapeuta seguiremos la línea rogeriana, es decir, escuchar atentamente y mantener la boca cerrada. Siendo paciente seguiremos la línea psicoanalítica, hablar cualquier cosa que les venga a la cabeza, sin censurar nada ni estructurar lógicamente el discurso.**

Es un ejercicio de crecimiento personal y de fomento de la salud psicológica, pues supone eliminar máscaras y dejar emerger los sentimientos, en lugar de los papeles sociales y otros elementos exteriores. A la hora de escuchar es importante aprender a percibir a las personas como ellas son realmente, lo que existe detrás de lo aparente, de los contactos sociales que con ella mantengo.

**Una vez realizado este ejercicio, durante cinco minutos, con intercambio de papeles, cada uno irá a dar al otro un feedback o retroalimentación (lo que consiguió captar, sentir...**

Habiendo escuchado la retroalimentación puedo preguntarme: ¿Cuál es el grado de consonancia entre lo que se me transmitió y lo que conozco de mí mismo?

(Basado en el libro *Maslow no Gerenciamento*, de A. Maslow, Ed. Qualitymark Ltda., RJ, 2000)

## Competencias sociales

La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas. Es una ardua combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones.

Cuando las personas trabajan en ampliar su horizonte vital, ya viven en clave humanizadora de sí y del entorno social. Estas personas tienden a afrontar la realidad asumiendo la responsabilidad por todo lo que les dice relación. Los desafíos de la vida son oportunidades de superación, válidos para su crecimiento, afrontados con paciencia y dominio personal. Cultivan competencias sociales y, por ello, cuidan especialmente sus interacciones. Los psicólogos hemos identificado algunos elementos importantes en la mejora de las competencias sociales, como el valor de *relacionarse activamente* con otros. Corresponde mantener suficiente contacto visual en nuestras

interacciones, compartir parte suficiente de uno mismo, prestar atención a la comunicación verbal y a la no verbal, aprender a usar el nombre de las personas, presentar la mejor apariencia personal. Además, es importante usar el lenguaje inmediato o directo, siempre que sea posible, porque ayuda a aproximar a los interlocutores. Por ejemplo, en lugar de «*parece que nuestra amistad es ya cercana*», se podría decir: «*siento que tenemos una amistad cercana*», o en vez de «*estoy un poco molesto*», decir «*estoy molesto contigo*».

**«Las investigaciones demuestran que las personas con habilidad e iniciativa en sus interacciones están dispuestas a provocar una conversación, son capaces de conocer a otras personas y han practicado sus competencias sociales al punto de poder responder "sí" o "no" a las siguientes preguntas:**

**¿Sabe escuchar?**

**¿Acepta usted a los demás?**

**¿Anima usted a su interlocutor a decirle lo que siente?**

**¿Es usted empático ante los problemas de los demás?**

**- Responda "sí" o "no" y en qué hechos concretos fundamenta su respuesta.»**

(KLEINKE, C. L., *Cómo afrontar los desafíos de la vida*, Desclee de Brouwer, Bilbao 2001, p. 137)

Tenemos creencias múltiples que influyen, decisivamente, en nuestra conducta, condicionando, positiva o negativamente la manera de relacionarnos. Estas creencias se asientan, sobre todo, en la trayectoria de la propia historia y se proyectan en el futuro de una forma realizadora o coartadora. Creencias con una fuerte carga emocional, reforzadas por experiencias reiteradas y de las que, cuando conscientes, nos aproximamos o distanciamos de acuerdo con la positividad o negatividad de su postulado básico. Las más dañinas repiten, incesantemente, mensajes grabados hace muchos años, como «*tú no eres digno de confianza, luego no puedes tener amigos*». Otras se encargan de recordar antiguas órdenes: «*debes ser duro para poder subir en la vida*». Unas y otras pueden pasar a controlar el mundo interno y la conducta social. Por ejemplo, en nuestra cultura tecnológica y material *tendemos a pensar que el ser humano es un ser lógico y racional* sobre todas las cosas, y pretendemos guiar la conducta por esa creencia, cuando, en realidad, lo que más influencia tiene en nosotros son los aspectos afectivos y emotivos de

las cosas: «El hombre no se mueve por sus propios pies, sino por sus afectos. Hasta sus propios pies son movidos por afectos», recuerda san Agustín. (*Comentarios a los Salmos 9,15*).

Nuestras creencias acerca de aptitudes, capacidad de aprender, formación recibida, éxitos y fracasos sociales aliados a su utilidad y beneficios, constituyen un poderoso freno o impulso para el desarrollo de habilidades. Sin embargo, las competencias sociales no son, simplemente, fruto de creencias arrastradas durante años ni elementos innatos a los que sencillamente dejamos crecer, ni cualidades a copiar de personas modelo. Requieren un esfuerzo específico, personal y con la ayuda de otros para desarrollarlas desde la infancia y durante toda la vida. Su consolidación exige una práctica y aplicación suficientes, hasta que se tenga la capacidad de responder de forma apropiada en las diversas situaciones sociales. El desarrollo de las competencias sociales está directamente relacionado con el desarrollo de la persona, por lo que cuanto más invirtamos en él, más estaremos invirtiendo en la persona y su realización.

Capacidad de comunicación, apertura al diálogo, sensibilidad e interés para con el otro, paciencia para dejar hablar y sabiduría para escuchar, atención para leer la comunicación verbal y la gestual, comprensión empática son elementos importantes a desarrollar cuando se aspira a relaciones interpersonales ricas y

enriquecedoras. A través de la comunicación se establecen y maduran las relaciones interpersonales, los vínculos y lazos que se crean entre las personas y el progreso individual y grupal que se pretende alcanzar. Según Martin Buber «*el hombre es un ser en relación y se humaniza gracias a su capacidad de relacionarse*». Para V. Frankl, «*el yo se hace yo solamente en el tú*». Pero eso no ocurre automáticamente, se debe trabajar para que la relación con el tú se haga cada vez más humana.

### **Algunos motivos por los que las relaciones interpersonales son necesarias serían:**

- 1. Alcanzar la propia identidad.**
- 2. Ser capaz de intimidad, compartiendo pensamientos y sentimientos con otra(s) persona(s).**
- 3. Satisfacer las necesidades sexuales.**
- 4. Disfrutar de una vida familiar enriquecedora.**
- 5. Cultivar un círculo de amistades.**
- 6. Mayor eficacia y satisfacción en el trabajo.**
- 7. Goce compartido del tiempo de ocio.**

(NELSON-JONES, R. (1986), *Human relationships skills*. Londres: Holt, Rinehart and Winston)

Las relaciones interpersonales están centradas en los sentimientos y éstos en las experiencias de la persona a lo largo de su historia y en su actitud con esas mismas experiencias. Los sentimientos no son fáciles de comunicar, pero son esenciales en una relación. ¿Qué sería de una relación de amistad sin los sentimientos que acompañan a los amigos y que se expresan de mil maneras en sus interacciones? ¿Sería posible la relación padres-hijos o profesor-alumno sólo desde una óptica de racionalidad, aunque existiera un óptimo desempeño del papel paterno o docente y de sus funciones? Aún en esa relación, pretendidamente sin expresión emocional, se revelaría un determinado «sentir». Puede ocurrir que, en ocasiones, no sepamos qué sentimos, o tengamos sentimientos ambivalentes, pero ello no obsta para que nuestra conducta –y sobre todo nuestras palabras– lo manifiesten sin demasiadas barreras. Pues bien, en ese caso ya estamos actuando con honradez, coherencia interior y, en suma, ayudando a madurar la relación. No obstante, una relación, aunque sea madura, no tiene por qué ser siempre estable, perfecta y alegre. Seguramente pasará por períodos de dificultad o de crisis, acompañada de duda, de sentimientos de rabia, envidia, celos..., ocasionando sufrimiento intenso en todas las personas implicadas. Cuando la actitud honrada de las personas involucradas ha sido la norma y se mantiene, esos períodos suelen ser matrices

excepcionales de un nuevo impulso en la relación.

Pero ¿por qué aspirar a relaciones más intensas? Si no es por una necesidad de mayor intimidad y aproximación del otro, quizás la persona esté motivada por algunos valores por los cuales se esfuerza, o que busca de modo vacilante y a los que es leal. Supone una actitud conscientemente definida delante de los demás, contraria a la manipulación o uso de los otros, comprometida con la verdad, la bondad, la solidaridad, la libertad.

A esta altura ya hemos podido concluir que las relaciones interpersonales son una necesidad para la vida, el crecimiento y la realización del ser humano. Por ello, una relación enmarcada en esa dirección buscará siempre el bien de la persona con la que interactúa en primer lugar, antes del propio bienestar. El propio bien, en una relación humana y autotranscendente, es una consecuencia, no el objetivo de la relación. De esa forma mi comunicación, mi contacto humano será honrado y digno y, por qué no decirlo, cristiano.

«Hay dos clases de personas, porque hay dos clases de amor. El uno, es santo; el otro, egoísta. El uno se preocupa del bien común en aras del entendimiento mutuo y de la fraternidad, el otro trata de someter lo común a lo propio en aras de la arrogancia y del ansia de dominio. El uno está sometido a Dios, el otro se

afana por igualarle. El uno trabaja por hacer la paz, el otro es sedicioso. El uno prefiere la verdad a los honores de los hombres, el otro ansía el honor aunque sea falseado. El uno es amigable, el otro envidioso. El uno desea para el prójimo lo que desea para sí, el otro desea someter el prójimo a sí mismo. El uno ayuda a los demás en interés de ellos, el otro en interés propio» (SAN AGUSTÍN, *Comentario literal al Génesis* 11,15,20).

## Relaciones en comunidad

Las empresas y las organizaciones, en general, no están diseñadas para facilitar relaciones interpersonales enriquecedoras, y tampoco lo están para satisfacer necesidades superiores de sus integrantes, como autoestima y autorrealización. Procuran, vitalmente, el éxito financiero u otros objetivos no muy desviados de esa meta primaria, con un desvelo menor por el crecimiento personal de sus trabajadores. Cuando, efectivamente, invierten en desarrollo humano, suele ser por una firme creencia en que el éxito financiero está supeditado al desarrollo individual. Muchos pensadores de la moderna administración creen que ocurrirán grandes conflictos empresariales hasta que las organizaciones comiencen a abordar las necesidades básicas –no solamente materiales– de

sus empleados, estableciendo modelos de relación más congruentes con la naturaleza humana (SENGE, M. P., *La quinta disciplina*, Granica, Barcelona 1997).

En ese modelo se plasman muchas de nuestras relaciones, en todos los niveles, cuando procuramos sacar algún partido de la relación o nos guiamos, prioritariamente, por un interés personal. En ese caso nuestra relación con la organización puede no diferenciarse de la que la organización utiliza con nosotros; es decir, de búsqueda del crecimiento financiero institucional como garantía del empleo y progreso individual. Se hace necesario avanzar para un compromiso compartido sobre objetivos, procesos de administración, problemas, soluciones y valores si queremos aspirar al pleno desarrollo de la organización y de su personal.

Ahora bien, todos nosotros pertenecemos a alguna *comunidad*, puesto que tenemos cosas en común con otros. Puede ser la profesión, la empresa donde trabajamos, el edificio donde vivimos y, con más fundamento, cuando nos unen intereses, ideales y valores. Es necesario aclarar que cuanto más *homogénea* sea una comunidad, es decir, semejantes sus miembros, más fácil resulta la tarea y más rápida es la integración interpersonal. Mientras, en la comunidad *heterogénea*, formada por miembros diferentes en sus características personales, la integración es más lenta, pero tiende a realizarse con más profundidad. La heterogeneidad de

la comunidad permite una mayor complementariedad entre sus miembros, más resistencia a las presiones hacia la uniformidad y más capacidad de respuesta a las solicitudes de la tarea común o de la misión.

Las personas que integran una determinada comunidad –por ejemplo el grupo de profesores y resto del personal de un centro escolar– tienen, al menos, dos aspectos fundamentales en común: el ejercicio de la tarea, respondiendo a un proyecto educativo asumido, y los vínculos de carácter afectivo que se desenvuelven entre ellos. Quien se encuentre en el centro sentirá, necesariamente, los efectos de estas dos grandes variables, interactuando permanentemente e influyendo en las relaciones. Por un lado, se podrá medir el nivel de comunicación, de colaboración, confianza, flexibilidad, capacidad de negociación y trabajo en equipo en lo que se refiere a la realización de la misión. Por otro lado, se podrán verificar los tipos de vínculos existentes entre ellos y, si corresponden a relaciones sanas que posibilitan el crecimiento individual, la unión del grupo y la realización de la misión.

En una comunidad escolar saludable, las personas son capaces de expresar sus habilidades, sentirse ayudadas en su desarrollo, apreciadas, valoradas, amadas, y ver reconocida su originalidad e individualidad. Una comunidad no puede subsistir mucho tiempo como tal si sus miembros no se preocupan en promover, al menos, una convivencia básica que, teniendo en

consideración las necesidades de cada uno, posibilite la realización de la misión. Cuando eso ocurre, la comunicación es sincera y fluida, los sentimientos se expresan con facilidad, se establecen vínculos de amistad, se realiza más eficazmente la misión y los objetivos se alcanzan fácilmente.

Con todo, ninguna comunidad, educativa o de otra índole, se fortalece apenas con buenas relaciones o con proyectos de trabajo. Las dos cosas son necesarias *orientadas por la motivación trascendente que les da sentido*. Me refiero al referencial de valores que fundamenta la vida y la acción de cada persona de la comunidad. Valores que responden al ¿para qué? del ejercicio de una profesión, de una acción determinada, de un proyecto a realizar, del mejorar o establecer una relación, del clima que crea a su alrededor. Porque soy libre para responder de una manera u otra, con una actitud u otra muy diferente, también soy responsable. Responsable de mi propia conducta en cada situación vital que me toque vivir. En esta perspectiva la existencia humana tiene una orientación fundamental hacia los valores, como soportes últimos del existir individual y del existir en relación con otros en comunidad.

**«La necesidad interior de situar nuestra vida en la perspectiva de un destino final afecta, como es natural, nuestra manera de pensar y de actuar.»**

**Orienta nuestro trato con los demás y dirige los acontecimientos de la vida, dando un tinte especial a nuestro talante. En las cosas que hacemos o dejamos de hacer se vislumbra con bastante claridad aquello que consideramos nuestro destino final, hacia el cual y por el cual nos movemos. Una persona que considera el poder como el bien supremo, dedicará a él toda su vida. La última meta de su vida será el poder, y eso se advierte de muchas maneras en su forma de actuar, en su mentalidad y en los valores por los que muestra aprecio. Todos los aspectos de su vida reflejan esta su "espiritualidad". Quien, sin embargo, centra su vida en el servicio, y considera el servicio como el fin último de su vida, mostrará esta disponibilidad para servir tanto en su mentalidad como en su comportamiento. Vive en un espíritu de servicio, una espiritualidad ésta completamente distinta de aquella de quien lucha por el poder. Pensando en esto, se puede afirmar de San Agustín que su espiritualidad se expresa en su famosa frase "nuestro corazón está inquieto hasta que repose en Ti". Con ella San Agustín nos dice que**

**encontrará su destino último en Dios... Su búsqueda incesante de Dios da una impronta decisiva a la actitud vital de Agustín, que será siempre una persona en búsqueda de la verdad. Así manifiesta su espiritualidad.»**

(VERMEULEN, A. F., OSA, «La espiritualidad agustiniana fuente de apostolado fructífero», en *La espiritualidad agustiniana y el carisma de los agustinos*, Publicaciones Agustiniánas, Roma 1995, p. 204)

Sabemos que el ser humano se proyecta hacia el exterior, hacia el mundo y los otros seres con quienes convive, con los que puede encontrarse y dar significado a su existencia. En ellos encuentra sentido su trabajo, sus esfuerzos por vivir con dignidad y mejorar profesionalmente, por ser un buen padre, madre, marido o esposa. Siendo así, la persona consciente que busca la autorrealización apunta más allá de sí misma en las tareas y experiencias de su propio existir. Si, inmediatamente, buscarse su propia satisfacción u objetivos, estaría reflejando la tendencia más insistente y exterior de su individualidad y de la sociedad en la que vivimos. Al apuntar, en primer término, para algo o alguien diferente de sí mismo, con una actitud libre y responsable, su vida se transforma en vocación y su acción en misión.

## EJERCICIO DE CONFIANZA

---

### Relación de amistad

Ahora os invito a continuar la reflexión por medio de este ejercicio, que en ningún caso debe ser difícil en su ejecución. Tiene diferentes pasos que iremos dando con calma y progresivamente.

1. Música suave para promover un ambiente de silencio e interiorización.
2. Reflexión individual mientras se pone por escrito las respuestas a las siguientes preguntas:
  - 2.1. ¿Tengo conciencia de mi situación vital actual?
  - 2.2. ¿Me siento satisfecho con mi nivel de comunicación? ¿Sé si las otras personas se sienten bien comunicándose conmigo?
  - 2.3. ¿Cómo son mis relaciones: cálidas, adultas, responsables o, por el contrario, frías, distantes, descomprometidas?
  - 2.4. ¿Percibo los conflictos en los grupos de los que formo parte? ¿Qué actitudes me provocan?
3. Poner en común, en el grupo, algo de la reflexión individual realizada anteriormente, según lo considere oportuno cada uno.
4. De acuerdo con lo que reflexionamos y comentamos, ¿qué elemento o aspecto concreto vamos a potenciar en nuestra relación como grupo?

Cada persona está llamada a encontrar su propio camino en la vida, y aunque pueda aprender con los demás y apoyarse en ellos, ella es, en última instancia, la responsable de su comportamiento y de su destino. En la comunidad todos son responsables de lo que allí sucede, además de la historia común y otros factores, como puede ser el modo de comunicación, la participación en la toma de decisiones, la distribución del poder, la ejecución de las tareas y el sistema de valores. Suelen ser estos factores los que más influyen en la conflictividad de las relaciones humanas en los grupos, sean de familia o de trabajo. A veces es suficiente un apoyo explícito que facilite la comunicación sincera de los conflictos existentes para motivar la búsqueda de soluciones aceptables y progresivas. En otros casos, por la profundidad de los problemas vivenciados y la forma como son percibidos, será necesario contar con la ayuda de algún especialista en psicología y relaciones humanas que acompañe al grupo en su proceso de elaboración y solución.

## CONCLUSIÓN

---

Es posible que el título de este tema –*Psicología de las relaciones personales*– nos sugiriese otros elementos de reflexión sobre maneras concretas de relacionarse, actitudes a evitar, gestos a potenciar y otros asuntos del género. He preferido no detenerme



en ellos, puesto que podemos encontrarlos, sin dificultad, en la enorme literatura existente sobre autoayuda y aprovechar el espacio para reflexionar sobre lo que considero fundamento y raíz de relaciones humanas y humanizadoras, algo que no se encuentra tan fácilmente en esa literatura.

Antes de concluir, me parece conveniente subrayar un elemento de suma importancia: mientras esté convencido que en las relaciones mi problema es apenas con algo o alguien fuera de mí, podré hacer muy poco, además de quejarme, por mejorarlas. Sin embargo, cuando percibo que, al menos, una parte del problema está en mí, soy yo quien lo origina o sustenta, tengo una visión más realista y podré asumir la responsabilidad que me corresponde. De esa manera aprenderé a analizar el mundo y a comprender mejor a las personas a mi alrededor, sin culparles por todo lo que no me gusta o yo no soy capaz de hacer o hago mal. Éste es un principio de convivencia esencial en toda relación cuya aspiración sea crecer en intimidad, compromiso o amistad.

Todos tenemos a nuestro alcance un recurso valiosísimo para avanzar en la mejora de nuestras relaciones, y ese recurso es la retroalimentación proveniente de las personas que conocemos. Ellas me están diciendo continuamente cómo me ven, cómo se sienten afectadas por mí, qué represento para ellas. Únicamente se necesita *escuchar*.

## LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE LAS RELACIONES HUMANAS

1. Habla con las personas. Nada hay tan agradable y que preste tanto ánimo como una palabra de saludo cordial, particularmente hoy día, que tanto necesitamos de «gestos amables».
2. Sonríe a las personas. Recuerda que para mover la cabeza ponemos en acción 72 músculos y que para sonreír nos basta con movilizar 14.
3. Llama a las personas por su nombre. Para casi todos, la música más suave es oír su propio nombre.
4. Sé amigo y servicial. Si quieres tener amigos, sé amigo.
5. Sé cordial. Habla y actúa con toda sinceridad: todo lo que hagas hazlo con gusto.
6. Interésate sinceramente por los otros. Recuerda que sabes lo que sabes, pero que no sabes lo que otros saben.
7. Sé generoso en elogiar y cauteloso en criticar. Los líderes elogian. Saben animar, dar confianza y elevar a los otros.
8. Aprende a captar los sentimientos de los demás. Hay tres ángulos en toda controversia: el tuyo, el del otro y el del que sólo ve lo suyo con demasiada certeza.
9. Preocúpate de la opinión de los otros. Tres son las actitudes de un auténtico líder: oír, aprender y saber elogiar.
10. Procura aportar los buenos servicios que puedes hacer; lo que realmente vale en nuestra vida es lo que hacemos por los demás.

## PARA EL DIALÓGO

- **Formando parte de una comunidad educativa, necesariamente prestamos atención a la calidad de nuestras relaciones en el centro escolar. En la escala de 1 a 10, ¿en qué nivel te sitúas llevando en consideración la calidad de tus contactos e interacciones en el centro? Justifica tu opción.**
- **Seamos más específicos y dirijamos la reflexión para las relaciones:**
  - **Profesores-Dirección.**
  - **Profesores-Profesores.**
  - **Profesores-Personal Administrativo.**

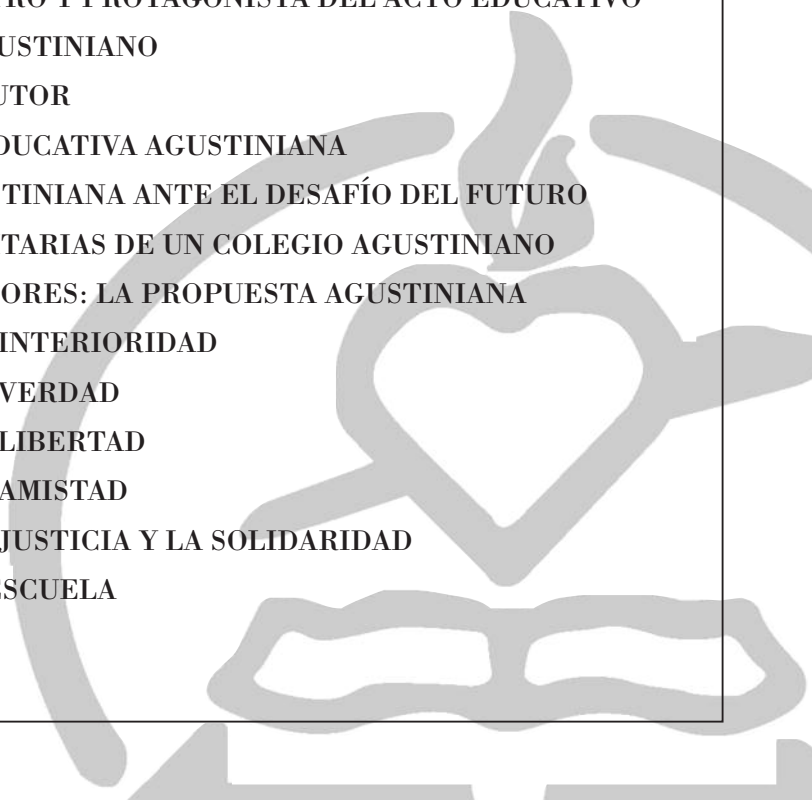
- **Profesores-Alumnos.**
- **Profesores-Padres de Alumnos.**

**Intenta caracterizar cada una de ellas con una palabra.**

- **Cada vez se piensa más en términos de calidad como una manera de responder a anhelos profundos del corazón humano y eficiencia de las organizaciones; calidad de vida, calidad de enseñanza, calidad de nuestro centro escolar... Ahora bien, para que nuestro centro avance en calidad, es necesario progresar en las relaciones. Concretamente, ¿qué podemos hacer, no solamente para que se mantengan en un tono de normalidad, sino para que se desarrollen y crezcan?**

# **TESTIGOS EN LA ESCUELA**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA EDUCADORES AGUSTINIANOS**

1. SAN AGUSTÍN CONTEMPORÁNEO
  2. SAN AGUSTÍN, PENSADOR Y SANTO
  3. LOS NUEVOS HORIZONTES DE LA EDUCACIÓN
  4. EDUCACIÓN Y EVANGELIZACIÓN
  5. PENSANDO EN LA EDUCACIÓN AGUSTINIANA
  6. PERFIL DE UNA PEDAGOGÍA AGUSTINIANA
  7. HACIA UNA METODOLOGÍA AGUSTINIANA
  8. EL IDEARIO O CARÁCTER PROPIO DE UN COLEGIO AGUSTINIANO
  9. PSICOLOGÍA DE LAS RELACIONES PERSONALES
  10. EL ALUMNO, CENTRO Y PROTAGONISTA DEL ACTO EDUCATIVO
  11. EL EDUCADOR AGUSTINIANO
  12. LA FIGURA DEL TUTOR
  13. LA COMUNIDAD EDUCATIVA AGUSTINIANA
  14. LA ESCUELA AGUSTINIANA ANTE EL DESAFÍO DEL FUTURO
  15. OPCIONES PRIORITARIAS DE UN COLEGIO AGUSTINIANO
  16. EDUCACIÓN Y VALORES: LA PROPUESTA AGUSTINIANA
  17. EDUCAR PARA LA INTERIORIDAD
  18. EDUCAR PARA LA VERDAD
  19. EDUCAR PARA LA LIBERTAD
  20. EDUCAR PARA LA AMISTAD
  21. EDUCAR PARA LA JUSTICIA Y LA SOLIDARIDAD
  22. TESTIGOS EN LA ESCUELA
- 

**Cuadernos** 