



INSTITUTO DE  
FORMACIÓN  
SUPERIOR

## APUNTES DE CÁTEDRA

PSICOLOGÍA-3º AÑO

## Contenido

DESARROLLO DEL PROGAMA .....		2
UNIDAD I .....	I	2
UNIDAD II .....		7
UNIDAD III .....		11
UNIDAD IV .....	F S	29
UNIDAD V .....	S A	36

INSTITUTO DE  
FORMACIÓN  
SUPERIOR

## PROGRAMA DE PSICOLOGIA

### UNIDAD I: Psicología

Que es la psicología. Evolución histórica. Conducta y procesos mentales. Métodos de la psicología. La psicología en las organizaciones. Psicología social. Objeto de estudio. Influencia e interacción.

### UNIDAD II: Conducta

La conducta. Áreas de conducta. Coincidencia y contradicción. Conducta y situación. Campo de la conducta. Ámbito de la conducta. Motivación de la conducta. Tipos de motivación. Conflicto y conducta. Frustración y conducta. Tipos de conflicto.

### UNIDAD III: Grupos

Los grupos. Por qué se forman. Para que sirven. Por qué se hace difícil trabajar en grupo. Fuerzas que influyen para trabajar en grupo. Los grupos en las organizaciones. Tipos de grupos. Los grupos y su funcionamiento. Proceso de interacción. Roles. Liderazgo. Conflictos grupales. Por qué surgen. Actitudes y obstáculos que los generan. Como se resuelven. Como se pueden prevenir.

### UNIDAD IV: Comunicación

El poder. Relación entre poder, autoridad y liderazgo. Relación entre poder y participación. La comunicación. Procesos y elementos. Comunicación verbal y no verbal. Características. Tipos de comunicación no verbal. Barreras de la comunicación. Clases de comunicación. Técnicas para mejorar la comunicación. Comunicación y manejo de conflicto. Las redes de circulación de la información.

### UNIDAD V: Instrumentos Psicológicos para el Personal de Salud

Duelo. Muerte y personal de salud. Actitudes psicológicas.  
Las enfermedades del personal de salud: Burnout y stress. Resiliencia. Primeros auxilios psicológicos.

## DESARROLLO DEL PROGAMA

### UNIDAD I

#### **Psicología Social.**

Podemos darnos cuenta que esta es una disciplina que empezó a ser reconocida y desarrollada como tal a comienzos del siglo XX en Estados Unidos.

#### **Psicología social: definición**

La psicología social es una rama dentro de la psicología que analiza los procesos de índole psicológica que influyen al modo en que funciona una sociedad, así como la forma en que se llevan a cabo las interacciones sociales. En suma, son los procesos sociales los que modulan la personalidad y las características de cada persona.

También se suele describir a la psicología social como la ciencia que infiere acerca de los fenómenos sociales, tratando de desentrañar las leyes y principios por los que se rige la convivencia entre humanos. Así pues, esta rama de la psicología se encarga de investigar las distintas organizaciones sociales, intentando extraer

patrones de conducta de las personas que conforman el grupo, sus roles y el conjunto de situaciones que modulan su comportamiento.

### ¿Qué estudia exactamente la psicología social?

El objeto de estudio de la psicología social es, como hemos dicho, la influencia de las relaciones sociales sobre la conducta y los estados mentales de las personas. A este efecto, una de las teorías clave en esta disciplina es la del interaccionismo simbólico. Uno de sus antecesores, George H. Mead, desarrolló un profundo estudio sobre lenguaje, gestos y conducta, como productos de las relaciones interpersonales que permiten la vida en comunidad y, concretamente, sus interacciones personales cara a cara.

Obviamente, en nuestras sociedades existen organizaciones e instituciones constituidas alrededor de ciertos condicionantes socioculturales que son un producto de la interacción entre personas. Siendo así, no es difícil imaginar que existe una conciencia colectiva que nos facilita la comprensión de estas articulaciones sociales.

La psicología social, pues, estudia los procesos psicológicos y sociales observables, cosa que nos ayuda a entender cómo actuamos los individuos cuando formamos parte de grupos o sociedades. La psicología social también engloba el estudio de las actitudes personales y la influencia (bidireccional) con el pensamiento social.

### Representantes e investigadores destacados de la Psicología Social

#### August Comte

Uno de los principales representantes de la psicología social por su relevancia en el surgimiento de esta disciplina, es el sociólogo francés Auguste Comte (1798 - 1857). Este investigador fue el pionero en plantear conceptos como la moral positiva y preguntarse acerca de varios aspectos que relacionaban el rol del sujeto en el sí de una sociedad y cultura, además de no abandonar su curiosidad por los fundamentos psicobiológicos que influyen también en la conducta humana.

#### Karl Marx

Otro de los autores precursores de la disciplina de la psicología social fue el filósofo, economista y sociólogo alemán Karl Marx (1818 - 1883). Este fructífero intelectual empezó a sugerir ciertos conceptos y elementos que servirían, posteriormente a su muerte, para establecer las bases de la psicología social. Por ejemplo, fue el precursor de una línea de investigación que relacionaba las influencias culturales, institucionales, religiosas, materiales y técnicas sobre la psicología del individuo.

Entre las aportaciones de Karl Marx a los inicios de la Psicología Social encontramos el hecho de remarcar que lo que pensamos y sentimos está históricamente construido, no surge de nuestro interior de manera aislada.

#### La escuela estadounidense: Mead, Allport y Lewin

A los dos intelectuales citados antes, podemos añadir la enorme influencia de los que, esta vez sí, se consideran los padres fundadores de la psicología social. Tres psicólogos estadounidenses: George Mead, Floyd Allport y Kurt Lewin.

El último de ellos, Kurt Lewin, es considerado el artífice de la denominada Psicología Social Moderna, escuela que a la postre construyó los cimientos sobre los que se edificaría la Psicología de la Gestalt. Es, además, el autor de la Teoría de Campo, que nos explica que las variaciones individuales de la conducta en relación a la norma están fuertemente condicionadas por la pugna entre las percepciones subjetivas del individuo y el ambiente psicológico en que se encuentra.

Así pues, Lewin concluye que el comportamiento humano solo puede ser cognoscible dentro de su propio entorno, en su ambiente. La conducta, entonces, debe comprenderse como una mirada de variables interdependientes.



### **Escuelas psicológicas que se nutren de la Psicología Social**

Siendo la psicología social una subdisciplina amplísima que aborda múltiples procesos de interacción entre el individuo y la sociedad, no es de extrañar que muchas escuelas psicológicas hayan basado gran parte de sus enseñanzas y sus desarrollos a esta.

Por ejemplo. Podemos encontrar distintos abordajes en el psicoanálisis, el conductismo, la psicología postmoderna y la psicología de los grupos.

#### **Psicoanálisis**

El psicoanálisis, cuyo máximo representante es Sigmund Freud, es una de las escuelas más tradicionales. El psicoanálisis emplea algunos principios de la psicología social como la disciplina que inquiere acerca de las pulsiones y represiones colectivas, que emergen del interior del inconsciente de cada persona para posteriormente influir en lo colectivo y condicionar lo social.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que el psicoanálisis no forma parte de la psicología social ni se basa en la epistemología de la psicología científica en general.

#### **Conductismo**

Por otra parte, el conductismo concibe la psicología social en la medida en que nos aporta datos sobre la influencia social. El conductismo se focaliza en observar y analizar la conducta individual teniendo en cuenta la influencia del entorno social y cultural.

#### **Psicología postmoderna**

La psicología postmoderna trata de analizar mediante la psicología social aquellos elementos que influyen en la diversificación y la fragmentación de la sociedad.

#### **Psicología de los grupos**

Desde el enfoque de la psicología de los grupos, todo colectivo conforma una unidad de análisis con su propia idiosincrasia particular. En consecuencia, la psicología social trata de llevar a cabo un estudio ponderado entre lo social y despersonalizado y entre lo subjetivo y particular.

#### **Diferencia entre Psicología - sociología y psicología social.**

La diferencia entre Psicología Clínica y Psicología Social es que el objeto de estudio de la primera es el individuo y sus problemas internos, mientras que la segunda trata fundamentalmente el tema de la dinámica grupal, de los vínculos, las comunicaciones, las interrelaciones que se generan entre los individuos cuando se agrupan con un objetivo común; también estudia lo que acontece en el ámbito individual, pero no con el énfasis que le da la Psicología Clínica. Los conocimientos de Psicología Clínica son necesarios para la Psicología Social, pues lo que ocurre en el individuo es fundamental, pero el enfoque apunta a lo grupal y a su relación con lo social.

La Sociología estudia lo que sucede a nivel de la sociedad, de las comunidades. La Psicología lo que sucede a nivel individual, es decir, los problemas, dificultades, traumas y vivencias de una persona. Lo que hace la Psicología Social es estudiar ese nivel intermedio entre ambas especialidades, es decir: problemáticas grupales, vinculares y comunicacionales a nivel del grupo de trabajo, familia, escuela, o cualquier ámbito donde aparezcan los grupos.

#### **Propuesta teórica de P. Riviere**

Para Enrique Pichón Rivièrè la psicología social en sentido estricto se define como social a partir de la concepción del sujeto, que es entendido como emergente, configurado en una trama compleja en la que se entretajan vínculos y relaciones sociales.

Según el planteo pichoniano la subjetividad está determinada histórica y socialmente en tanto el sujeto se constituye como tal en procesos de interacción, en una dialéctica yo-no yo, mundo interno-mundo externo, en un interjuego entre sujetos, de la que el vínculo como relación bicorporal y el grupo como red vincular constituyen unidades de análisis. Sin embargo no es una psicología de los grupos sino una reflexión acerca del sujeto y su comportamiento, que marca una forma de abordaje de ese sujeto en el interior de la red vincular en la que emerge y se configura, a partir de esa contradicción interna entre la necesidad y la satisfacción.

De allí la importancia de lo grupal en tanto escenario e instrumento de la constitución del sujeto.

Pichón Rivièrè aporta también temas del psicoanálisis a la psicología social, es decir no sólo toma aquello que compete específicamente a esta disciplina sino que además de sus aportes sobre la noción de vínculo o su concepto sobre "mundo interno estructurado como grupo interno", como trama relacional internalizada, formula su teoría de la Enfermedad Única concibiendo a la enfermedad mental como emergente de una dinámica que en un momento dado aparece generando patología.

El que enferma, dice: "es el portavoz más señalado de ese proceso, y su intolerancia a un determinado monto de sufrimiento que no pudo soportar lo hace sucumbir y hacerse cargo como chivo emisario de la enfermedad del grupo". Según su concepto de salud y enfermedad, «el sujeto es sano en la medida en que aprehende la realidad en una perspectiva integradora y tiene capacidad para transformar esa realidad transformándose a la vez él mismo. La salud mental consiste en el aprendizaje de la realidad y en la resolución de las contradicciones que surgen en la relación sujeto-medio.»

En un homenaje que se le rinde a Pichón Rivièrè en el año 1967 en la Revista Acta Psiquiátrica y Psicológica de América Latina, José Bleger refiriéndose a este tema dice: "La teoría de la enfermedad única y la teoría de la relación objetal, cuya postulación básica es que toda conducta es siempre una experiencia con otro... ha permitido no sólo el pasaje a la psicología social y a la utilización más amplia del psicoanálisis en los fenómenos sociales sino también ha hecho que el mismo esquema conceptual de la psicología y el psicoanálisis del hombre individualmente enfocado, sea a su vez el de una psicología social".

Para la psicología social el modo de abordar a ese sujeto sujetado a la necesidad, que mantiene una relación dialéctica con el medio, es observar cómo resuelve la contradicción sujeto-medio y sujeto-estructura social. Resulta evidente entonces que el análisis de las conductas, del comportamiento, debe hacerse en el contexto social al cual el sujeto pertenece. El sujeto debe ser comprendido como emergente de la estructura social que lo contiene

Pasemos ahora a analizar el concepto de "hombre en situación". Alrededor de 1948 era objeto de debate el modo cómo debía ser abordado el objeto de conocimiento de la psicología; se había entablado una polémica entre quienes sostenían que la psicología era individual y trataban en el campo psicológico al hombre abstracto, y los que sostenían este concepto sartreano del «hombre en situación», entendiendo que el sujeto debía ser abordado en su relación dialéctica con el medio.

Eso es lo que está planteado en la expresión hombre en situación, concepto que Pichón Rivièrè amplía en 1971 agregando «sujeto productor y producido en una praxis», es decir sujeto como portavoz de una determinada situación protagonizada por los miembros del grupo social, su familia, con la que está comprometido desde siempre y a la que ha incorporado a su mundo interior. Desde esta visión, entonces, el que enferma es el portavoz de ese grupo familiar que lo enfermó, y actúa como emergente porque está

denunciando a esa estructura familiar generadora de enfermedad, que también puede curarlo, si se realiza un trabajo en común en el que se logre la cooperación mutua, una buena redistribución de las ansiedades y una correcta redistribución de los roles.

Por otra parte afirma: «la vieja oposición entre individuo y sociedad se resuelve entonces en este nuevo campo de la psicología social, en el que sólo existe el hombre en situación ; esto significa que el hombre debe ser abordado en su relación dialéctica con el medio», debe ser tomado como emergente de la estructura social que lo condiciona, y es éste el concepto que permite sostener como premisa fundamental para comprender el comportamiento, las conductas de todo ser humano, que los procesos psíquicos son la resultante de la interacción entre el sujeto y la estructura social (sujeto-medio), y eso a su vez es determinante del mundo interno del sujeto a partir de las condiciones en que se desarrolla y se resuelve ese par contradictorio y dinámico necesidad- satisfacción.

La necesidad no es sólo material sino también de sentimientos afectivos; sin amor no hay crecimiento posible, ya que por el amor se afirma la personalidad, se aprende a dar y recibir y se potencia el hombre.

En síntesis, el planteo de Pichón consiste en que hay una sola forma de abordar a ese sujeto-objeto de reflexión de la Psicología Social: a través del vínculo y del análisis de la propia estructura de relaciones, es decir abarcando las relaciones entre los hombres, la naturaleza y la sociedad ; empresa en que la dialéctica resulta un instrumento pertinente, porque el sujeto es naturaleza pero se construye histórica y socialmente en una praxis, en una actividad transformadora del medio para producir su propia vida.

Refiriéndonos, pues, al campo específico de la psicología social hay que tener en claro que esta disciplina no es una psicología aplicada sólo a lo grupal, si bien como método de trabajo, para comprender las conductas del sujeto lo aborda como emergente de esa estructura social en la cual está inserto: pareja, familia, instituciones, comunidades.

Por supuesto, el grupo en cuanto escenario e instrumento de la constitución del sujeto es importante para analizar los vínculos, las relaciones sociales y las conductas. José Bleger en su libro Psicología de la conducta dice: «Toda manifestación del ser humano se da siempre en el nivel psicológico y es por lo tanto factible de ser estudiada por la psicología, tanto si se trata de una manifestación mental como corporal (movimientos, gestos, tics etc.) o en el mundo externo.»

Una conducta en el área de la mente, por ejemplo el pensar, debe ser estudiada tanto por la psicología como por la biología y la sociología; hay una psicología del pensamiento, una biología y una sociología del pensamiento..., la psicología no es solamente la ciencia de los fenómenos mentales, la psicología abarca el estudio de todas las manifestaciones del ser humano y éstas se dan siempre, en realidad, en el nivel psicológico de integración. Sin psicología no hay un conocimiento total del ser humano. Tampoco lo hay con la psicología sola”.

Para la psicología social lo importante son las configuraciones vinculares y los valores culturales e ideológicos que el sujeto adquiere en función de su pertenencia al grupo o clase social donde actúa, por eso hablamos de “hombre en situación”. El pasaje del psicoanálisis a la psicología social lo marca ya Freud cuando en 1921 en Psicología de las masas y análisis del Yo había señalado que la identificación con el jefe permitía reemplazar el ideal del Yo mediante un ideal del yo común.

El psicoanálisis permite considerar el material que aporta un campo de investigación como el de la psicología social en dos aspectos: una superestructura o contenido manifiesto y una infraestructura o contenido latente.

De modo que tanto la teoría como la práctica se resuelven en el campo de la investigación, cualquiera sea el momento operacional del trabajo. El contenido manifiesto del comportamiento humano se explica por el contenido latente del mismo.

### **Psicología de las organizaciones**

Para comenzar a hablar de la psicología en las organizaciones, es necesario aproximarnos al concepto de “organización” y así obtener una comprensión más acabada.

En primer lugar, podemos definir a la Organización como unidades sociales o agrupaciones humanas deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos (Pearsons). Más específicamente, Aldo Schlemenson expresa que la Organización constituye un grupo humano complejo, que actúa dentro de un contexto espacio temporal concreto y es artificial y deliberadamente constituido para la realización de fines o necesidades específicas. Cuando decimos contexto espacio temporal no estamos hablando del tiempo y espacio compartido por un grupo, sino más bien, que el tiempo y el espacio están coordinados para cumplir una finalidad y satisfacer ciertas necesidades. Podemos decir entonces, que las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos. Además, están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

La organización está constituida por personas articuladas entre sí por un sistema de roles. La naturaleza de sus vínculos está determinada por: a) necesidades y deseos de sus integrantes, b) rasgos determinantes de la identidad de la organización (Por ej: atención de la salud / enfermedad) y c) recursos normas y valores imperantes.

A partir de estas definiciones, podemos citar a Pichón Riviere, quien define a la Psicología Social en las Organizaciones como una disciplina cuyo objeto es la indagación de las interacciones entre individuos en ese ámbito específico y sus efectos sobre la configuración del mundo interno de cada uno de ellos. Por lo tanto, por ejemplo, el núcleo de los vínculos debe comprenderse en el marco de las relaciones de poder que son constitutivas de las organizaciones. Es poder pensar en los individuos producidos por la institución y productores de ella.

En este sentido, las organizaciones constituyen el sustento material de las instituciones, es decir, el lugar donde aquellas se materializan y desde donde tienen efectos productores sobre los individuos, operan tanto sobre sus condiciones materiales de existencia como incidiendo en la constitución de su mundo interno. Una organización puede estar atravesada por una o más instituciones. Por ejemplo, un hospital materializa los aspectos de la institución salud, pero también se centra en cuestiones relativas a la institución trabajo, y así. Por lo tanto, podemos concluir que las organizaciones son las formas concretas en que se dan las instituciones. Se define a las instituciones como aquellos cuerpos normativos jurídico-culturales compuestos de ideas, valores, creencias, leyes que determinan las formas de intercambio social. Los tipos de instituciones son: salud, trabajo, justicia, religión, ocio, sexualidad, etc. Son instituciones universales que se particularizan en cada sociedad y en cada momento histórico.

---

## **UNIDAD II**

## **Conducta Desviada.**

### **Definición:**

Se puede definir la desviación como cualquier conducta que no esté conforme con las expectativas de la sociedad o de un grupo determinado de la sociedad o de un grupo determinado dentro de ella. La desviación es un distanciamiento de la norma y sucede cuando un individuo o un grupo de individuos no comparten los patrones de la sociedad. Generalmente, nos acostumbramos a considerar la desviación a términos de aquella conducta que ha sido juzgada como negativa, tal como el crimen o la locura. Sin embargo, el individuo que sobresalga o sobrepase ampliamente los patrones de una sociedad puede ser considerado igualmente desviado.

Las normas sociales que existen en el seno de una cultura defienden el comportamiento desviado. Un acto puede ser apropiado y aceptable en una situación dada, mientras se le considera impropio e inaceptable en una situación distinta.

Por ejemplo, el oficial de policía que dispara y mata a un asesino fugitivo como último recurso (es un acto de autodefensa) Puede recibir una mención al mérito por su valor. No obstante el criminal que dispara y mata a una persona durante un asalto, está sometido a una de las más severas penas que contempla la ley. Ambos actos son desviados puesto que cada uno representa un distanciamiento de la norma.

En nuestra propia cultura, como ejemplos de desviación están las conductas como el asesinato, el rapto, el robo, la locura, la delincuencia juvenil, la drogadicción ...

Desviación primaria: En algunos casos, el individuo incurre en actos desviados, pero la desviación es temporal y no recurrente. Esta clase de instancia aislada de desviación se denomina desviación primaria. El individuo continúa siendo una persona socialmente aceptable, alguien cuyo estilo de vida no está denominado por una pauta desviada. Como persona, casi con certeza, se lo considera a sí mismo un desviado.

La persona que ocasionalmente oculta sus ingresos con el fin de evadir impuestos, la que maneja con exceso de velocidad, la que bebe demasiado en una fiesta, o la que contrata los servicios de un apostador, está involucrada en una forma primaria de desviación.

Desviación secundaria: Es la forma secundaria de desviación, el individuo se caracteriza por exhibir una conducta desviada y se lo identifica públicamente como un desviado. La sociedad considera a tales individuos como inaceptables e indeseables.

Un individuo que bebe con exceso en una fiesta, o también bebe excesivamente en su casa, en el trabajo y en otros eventos sociales, es reconocido por aquellos que lo rodean como un alcohólico, entra en la segunda etapa de la desviación. El sello de la desviación queda definitivamente fijado cuando a la persona en cuestión se le arresta por manejar embriagada, se la encuentra culpable en el tribunal, se le retira su licencia de conducir o se la incluye en un programa de tratamiento para alcohólicos.

### **Desviación Individual:**

Consideramos que un individuo es desviado cuando, actuando solo se desvía de las normas establecidas de su subcultura y de hecho rechaza esas normas.

El raptor trabaja solo, captura a su víctima y finalmente comete el crimen, es un ejemplo de individuo desviado. Para planear y ejecutar su crimen no ha contado con nadie más; por el contrario, la suya es una actuación solitaria.

### **Desviación de Grupo:**

Un grupo que, actuando como entidad colectiva, contradiga las normas de la sociedad convencional está representando una desviación grupal. Una amplia gama de desviación de grupo tiene lugar en el interior de

la subcultura desviada de una sociedad. Debe señalarse que el individuo en esta situación actúa en conformidad con las normas de su subcultura; es la subcultura la que ha rechazado las normas de la sociedad. Es particularmente difícil, social y legalmente, deslindar la responsabilidad individual de la responsabilidad del grupo desviado.

Una pandilla de delincuentes ejemplifica el concepto de desviación de grupo. La pandilla tiene su propio conjunto de normas, valores, actitudes y tradiciones. El pandillero que adhiere a las reglas de la pandilla, actúa conforme a las expectativas de sus compañeros, pero la pandilla como colectividad no actúa conforme a los patrones de la sociedad convencional. Así mismo, un grupo de ejecutivos de una corporación empeñados en una batalla de precios, es un ejemplo de grupo desviado.

### **Explicaciones Biológicas de la Desviación**

Los científicos que pertenecen a esta escuela de pensamiento consideran que la desviación social está relacionada positivamente con factores biológicos tales como la conformación corporal y la gama de cromosomas. Las explicaciones biológicas de la desviación han sido objeto de muchas críticas y no han demostrado una gran sustentación.

Cesare Lombroso, un criminólogo italiano del siglo XIX, fue el pionero entre aquellos científicos que intentaron explicar la desviación en términos de la conformación corporal. En sus escritos, Lombroso sugiere que el criminal es biológicamente mucho menos desarrollado que el ciudadano normal y se parece, más a sus antecesores evolutivos, que a sus contemporáneos. Charles Goring, un alumno de Lombroso que continuó sus estudios después de la muerte de éste, llegó a la conclusión de que no hay diferencias físicas significativas entre los criminales y el resto de la población.

Una persona con mandíbulas prominentes, grandes mofletes, defectos oculares, brazos excesivamente largos, piernas y dedos desmesurados y distinción anormal sería un modelo de lo que Lombroso denomina tipo criminal.

William Sheldon, un antropólogo norteamericano, identificó tres tipos corporales básicos: el endomorfo (el tipo redondo, blando, gordo), el mesomorfo (el tipo atlético, muscular) y ectomorfo (el tipo huesudo, frágil, delgado).

Sheldon intenta correlacionar personalidad y conducta con el tipo corporal. Concluye, como resultado de su investigación, que el mesomorfo es el tipo más propenso a la delincuencia, ya que es impulsivo, energético y nervioso. Afirmaba que el endomorfo tenía propensión a ser amigable y autoindulgente, en tanto que el ectomorfo lo encontraba abiertamente sensible y algo indeciso.

Usando la tipología desarrollada por William Sheldon, Eleanor y Sheldon Glueck publicaron en 1956 los resultados de una investigación en la cual comparaban quinientos jóvenes delincuentes con quinientos jóvenes no delincuentes. Los Glueck encontraron que un porcentaje significativo de jóvenes delincuentes eran mesomorfos.

La investigación sobre la relación de ciertas gamas de cromosomas con la conducta desviada se está todavía llevando a cabo, aunque ha habido varios esfuerzos convincentes para refutar cualquiera de las dos teorías. Un hombre normal posee una pareja de cromosomas XY, y una mujer normal ostenta por lo general una pareja de cromosomas XX. Hay desacuerdo entre los investigadores sobre si un "criminal nato" posee una gama de cromosomas XYY.

Richard Speck, un convicto de haber asesinado siete enfermeras de Chicago en 1966 tenía una gama de cromosomas XYY. Después de haber hecho este descubrimiento, numerosos investigadores en



los Estado Unidos trataron de averiguar si había una correlación entre la gama de cromosomas y el comportamiento desviado. En el momento de escribir esto, no ha surgido ninguna prueba que demuestre la existencia de algún tipo de vínculo entre la gama de cromosomas y la desviación.

#### **Explicaciones Psicológicas de la Desviación:**

Varios psicólogos explican la desviación en términos de la personalidad defectuosa. Esto es, que existe cierto tipo de personalidades que tienden a relacionarse más estrechamente con la desviación social que otras.

Sigmund Freud divide la mente en tres partes: el id, el ego y el superego. El id representa la parte inconsciente, instintiva, impulsiva y no socializada de la personalidad. El ego representa la parte consciente y racional de la personalidad. A menudo se hace referencia a éste como el "guardián" de la personalidad, por que regula la interacción entre el id y el superego. El superego representa la parte de la personalidad que ha absorbido los valores culturales y las funciones de manera consciente. Quienes pertenecen a la escuela psicoanalítica consideran que el comportamiento desviado resulta cuando un id imperativo (e incontrolable) se presenta en combinación con un superego pasivo mientras que, al mismo tiempo, el ego permanece sin dar una dirección adecuada.

Si una persona está hambrienta y por lo tanto requiere alimento, el id instara de que esa necesidad debe ser satisfecha usando cualquier medio a su alcance. Si un superego es extremadamente débil y posee escaso control sobre el id, la persona puede simplemente dirigirse a un restaurante y tomar la comida de una mesa ya ocupada. En este caso, el ego no prevé ningún peligro, y el superego no da señal de que esa clase de comportamiento sea inaceptable.

#### **Explicaciones sociológicas de la desviación:**

Los sociólogos han ensayado diferentes aproximaciones con miras a explicar las causas de la conducta desviada en términos de una socialización impropia. De acuerdo con uno de los enfoques, el individuo que no ha sido socializado adecuadamente no incorpora las normas culturales dentro de su propia personalidad y por lo tanto no está en incapacidad de diferenciar entre lo culturalmente apropiado y la conducta impropia.

Un segundo enfoque supone, en cambio, que un individuo desviado, para llegar a serlo primero debe aprender a ser desviado. Los sociólogos consideran que muchas formas de la conducta desviada se transmiten de una persona a otra y este proceso de aprendizaje involucra los mismos mecanismos que cualquier otra situación de aprendizaje. Un tercer enfoque explica la desviación como el resultado de una tensión entre la cultura y la estructura social de una sociedad. Cada sociedad no solo ha prescrito sus metas, mediante la cultura sino que además ha sancionado socialmente los medios para la obtención de esas metas. Cuando un individuo no tiene acceso a esos medios es probable que se produzca una conducta desviada.

Asociación diferencial. Esta teoría desarrollada por el sociólogo Edwin h. Sutherland es similar al segundo enfoque descrito en el parágrafo anterior. Sutherland supone que para que una persona llegue a ser criminal primero debe aprender a serlo. Y continúa suponiendo que este aprendizaje tiene lugar como resultado de la interacción social del individuo con otra gente. Muchos individuos están expuestos a relaciones con grupos o individuos tanto desviados como no desviados. Sutherland mide la interacción con dichos grupos en cuanto a su frecuencia, duración, prioridad e intensidad del contacto con cada uno. Mientras mayor sea el nivel de cada una de esas cuatro variables, para el grupo desviado como para el no desviado, mayor será la probabilidad de que el individuo se comporte de una manera similar.

El delito de cuello blanco es una práctica desviada en la que incurren individuos de status social elevado y de reconocida respetabilidad, quienes cometen un delito en el curso normal de sus ocupaciones. Como ejemplos tenemos la deformación en el manejo de la información, el soborno o el acuerdo clandestino sobre precios. Para cometer esta clase de delitos, el individuo debe aprender primero las técnicas adecuadas. Teniendo frecuentes, largos e intensos contactos con colegas comprometidos en esa desviación y dando prioridad a las relaciones con ese tipo de colegas, los individuos pronto comenzaran a cometer esa clase de actos por sí mismos.

Emilio Durkheim introdujo el concepto de anomia en la sociología. La anomia se define como un estado de anormalidad o desarraigo resultante de la incompatibilidad que hay entre las expectativas culturales y las realidades sociales.

Del proceso de socialización, los individuos aprenden a identificar las metas culturalmente significativas y a la vez los medios culturalmente aceptados para la obtención de esas metas. Cuando no se presenta la oportunidad para la consecución de desviación social. Merton enumera cuatro tipos de conducta desviada que pueden surgir bajo las condiciones descritas. Estas metas y los individuos buscan alternativas, el comportamiento por el cual optan puede resultar siendo una: innovación, ritualismo, retrainimiento y rebelión.

La innovación aparece cuando la gente acepta las metas culturales pero rechaza los medios culturalmente aceptados para su obtención.

Los ladrones de banco buscan obtener las mismas metas que otros miembros de la sociedad: la acumulación de riqueza. En vez de trabajar duro en un empleo convencional e ir haciendo ahorros cada mes, los ladrones de banco cambian las reglas e innovan. Para ellos, un solo día de "trabajo" exitoso les puede significar suficiente riqueza para vivir un largo tiempo.

El ritualismo tiene lugar cuando la persona acepta los medios culturalmente aprobados pero rechaza las metas.

Un trabajador de un hospital es ritualista cuando se ocupa más por llenar el formulario rutinario de ingreso de un paciente en la sala de emergencia, que por suministrar tratamiento médico rápido a esa persona.

El retrainimiento sucede cuando una persona rechaza tanto las metas culturalmente aprobadas como los medios para su consecución.

Un alcohólico que abandona la familia, el hogar, el trabajo, los amigos y ocupaciones para continuar bebiendo aislado, efectivamente se retrae de la sociedad.

La rebelión ocurre cuando son rechazados tanto las metas y medios aprobados culturalmente y en su lugar se instauran unos nuevos.

Los "panteras Negras" y otros grupos extremistas que desarrollaron principalmente su lucha en la década del 60 en los Estados Unidos, son ejemplos de grupos rebeldes.+

### UNIDAD III



### GRUPO:

El concepto de grupo y su relación con la sociedad varía desde la perspectiva de cada autor que lo plantee; según Spencer, percibe a la sociedad como algo más que el agregado de sus miembros. Durkheim, menciona que, el grupo es quien presiona a los individuos para actuar en ciertos sentidos y por otro contribuye a la estabilización de su situación personal.

Por lo que, podemos definir grupo al conjunto de personas que comparten un interés objetivo en común e interactúan para alcanzarlo; de igual manera llamamos grupo al conjunto de personas que poseen una relación recíproca y continua. Es importante mencionar que, además de la interacción de sus miembros, los grupos deben estar organizados y deben poseer valores comunes y cumplir objetivos.

Algunas de las características que se encuentran en cualquier grupo son:

- ▶ 1. La identificación: debe ser identificable por sus miembros y por los que no los son.
- ▶ 2. La estructura: cada integrante ocupa una posición que se relaciona con las posiciones de los otros.
- ▶ 3. Los roles: cada miembro participa desempeñando sus roles sociales.
- ▶ 4. La interacción: las acciones recíprocas son las que permiten el funcionamiento del mismo.
- ▶ 5. Las normas y valores: son ciertas pautas de comportamiento que regulan la relación entre sus miembros.
- ▶ 6. Los objetivos e intereses: todos los miembros participan movidos por intereses u objetivos y consideran que la relación grupal favorece el logro de ellos.
- ▶ 7. La permanencia: los grupos deben tener cierta permanencia en el tiempo

Por su estructura, organización e interacción existen varios tipos de grupos, de los cuales se presentan dos a continuación:

■ Grupos primarios: Cooley (1909) lo define como un grupo que se caracteriza por la asociación y cooperación cara a cara de sus miembros, unidos por lazos personales y emocionales. Son primarios porque son fundamentales para la formación de la naturaleza social y los ideales del hombre.

■ Grupos secundarios: Olmsted (1972) menciona que las relaciones entre los miembros de estos son frías, impersonales, racionales, contractuales y formales. Estos grupos se caracterizan por poseer gran cantidad de miembros, lo que no permite la proximidad entre los mismos y generalmente la duración es breve.

Asimismo, cabría tener en cuenta dos elementos característicos del grupo:

1. El grupo tiene claro sus límites. Los integrantes deben reconocer a los miembros del grupo y distinguir a quienes no forman parte de él.
2. Los integrantes del grupo mantienen un contacto, más estrecho y frecuente en unos casos que en otros.

### TIPOS DE GRUPOS

#### Grupo de referencia

Es aquel cuyas perspectivas o valores son utilizados por un individuo como base de su conducta en un momento determinado.

#### Grupos de pertenencia.

El consumidor es miembro de un grupo concreto (como por ejemplo un club de fútbol.)

Primarios o secundarios.

Cuando la persona tiene un contacto regular con ciertos individuos (amigos o familia) hablamos de grupo primario. Los miembros de los grupos secundarios tienen menos contacto entre ellos (club de tenis).

**Formales o informales.**

Según la estructura, podemos clasificar los grupos en formales (roles muy específicos de los miembros (explícitos)) o informales (roles implícitos).

**DESARROLLO GRUPAL**

Tuckman (1965) creía que los grupos por lo común prueban algunas etapas tentativas antes de llegar a una etapa madura y efectiva. Esto le permitió entender el proceso por el cual atraviesa su grupo.

**Formación:**

En esta etapa, los miembros centran sus esfuerzos en la definición de objetivos y en desarrollo de procedimientos para realizar sus actividades. El desarrollo de grupos en esta etapa abarca a conocer y entender el liderazgo y otras funciones de los miembros. Cada uno de ellos puede:

- Mantener la objetividad hasta conocer la situación.
- Comportarse con más seguridad de lo que en verdad siente sobre la forma en que opera el equipo.
- Experimentar confusión e incertidumbre sobre lo que se espera de ellos.
- Ser reservado y diplomático, por lo menos en un plano superficial, sin ser hostil con los demás.
- Tratar de valorar los beneficios relacionados con los costos personales derivados de involucrarse con el grupo o equipo.

En esta etapa se dedican a observar a otros miembros del grupo para saber si se quedarán en él y como participarán.

**Conflicto.**

La competencia en torno a la función de liderazgo y el conflicto sobre los objetivos son temas predominantes en esta etapa.

Algunos grupos tienen poco de que "explotar", pero otros suprimen esta etapa, lo cual causa problemas posteriores.

**Normalización.**

El grupo establece las reglas mediante las cuales operará y las emociones con frecuencia se centran en la empatía, el interés y la expresión positiva de los sentimientos, que conducen a la cohesión de sus integrantes.

**Desempeño.**

Es la etapa que se caracteriza por la interdependencia y la resolución de problemas.

**Suspensión.**

La etapa de suspensión implica la terminación de los comportamientos de las tareas y el alejamiento de los comportamientos orientados a las relaciones. Es también conocida como fase de luto, ya que los miembros de los grupos que se han suspendidos se sienten tristes y nostálgicos

**VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TRABAJO EN GRUPO**

A los psicólogos sociales les interesa la forma en que la presencia real o imaginaria de otros influye en la actitud, comportamiento y emociones de los individuos. Como tales, les ha fascinado lo que sucede cuando los seres humanos trabajan juntos. Trabajar así es un arma de doble filo con la que se puede

fomentar la productividad, pero también inhibirla. Estos psicólogos han observado y descrito los procesos directamente relevantes para el trabajo grupal.

Las posibles ganancias del proceso observadas en los grupos son las siguientes:

- Facilitación social.
- Incremento en conocimientos, habilidades y esfuerzos.
- Diversidad de puntos de vista.
- Presiones del grupo para apegarse a las normas.

Desafortunadamente, cada una de las posibles ventajas anteriores puede ser una fuente de pérdidas en proceso:

- Interferencia y pereza social. La simple presencia de otras personas puede provocar ansiedad, y por tanto, disminuir el desempeño, especialmente en tareas complejas.
- No utilizar la información y las habilidades disponibles. Muchas veces, los grupos asignan un valor a las contribuciones individuales con base en la experiencia percibida, no en la real.
- La diversidad de opiniones puede provocar conflictos. Los grupos suelen caer en una competencia de ganar o perder en la que los miembros luchan por ganar mediante argumentos, más que trabajar para lograr los objetivos del grupo.
- Pensamiento grupal. Los grupos pueden tender a presionar a sus miembros para conducirlos a un conformismo irreflexivo

Se pueden distinguir tres tipos de circunstancias que hacen que un grupo de individuos llegue a constituir un grupo:

Una o varias personas pueden crear deliberadamente un grupo para lograr algún objetivo. Los individuos que deciden crearlo juzgan que por medio de él conseguirán determinados propósitos que no serían posibles sin su existencia. Este juicio no tiene por qué ser correcto para que se llegue a formar el grupo. Los propósitos que se quieren lograr a través del grupo pueden ser muy variados. Hay grupos que se crean para llevar a cabo una tarea de forma más eficiente, otro para resolver problemas...

Un grupo puede formarse espontáneamente porque las personas se asocian para satisfacer alguna necesidad. Es el caso de los grupos informales dentro de las organizaciones, los clubes sociales o las pandillas juveniles. La función suele ser la satisfacción de alguna necesidad de sus miembros. Su formación se basa en elecciones interpersonales voluntarias. Algunos determinantes de este tipo de elecciones son la semejanza percibida en las personas, la complementariedad, la reciprocidad, la proximidad o el balance positivo entre ventajas e inconvenientes de pertenecer al grupo.

Un conjunto de individuos puede convertirse en grupo porque otras personas los traten de un modo homogéneo. En este caso está funcionando el proceso de categorización social que consiste en clasificar a las personas en grupos en función de alguna característica compartida. Hay atributos que son más relevantes que otros como criterios de categorización. Dichos individuos se consideran a sí mismos como miembros de ese grupo, y tanto su comportamiento como el de los demás hacia ellos vendrán determinados en muchos casos por esa pertenencia grupal designada desde fuera.

No es necesario que los individuos interactúen entre sí para ser miembros de este tipo de grupos. Muchas veces ni siquiera se conocen. Que un grupo se haya formado por designación externa no excluye la posibilidad de que cumpla también las mismas funciones que los grupos espontáneos o los creados para alcanzar un objetivo.

### Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

El equipo responde del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. Cada miembro está especializado en un área determinada que afecta al proyecto. Cada miembro del equipo es responsable de un cometido y sólo si todos ellos cumplen su función será posible sacar el proyecto adelante.

El trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones individuales.

Un grupo de personas trabajando juntas en la misma materia, pero sin ninguna coordinación entre ellos, en la que cada uno realiza su trabajo de forma individual y sin que le afecte el trabajo del resto de compañeros, no forma un equipo.

Por ejemplo, un grupo de dependientes de un gran almacén, cada uno responsable de su sector, no forman un equipo de trabajo.

Un equipo médico en una sala de operaciones (cirujano, anestesista, especialista cardiovascular, enfermeras, etc.) sí forman un equipo de trabajo. Cada miembro de este equipo va a realizar un cometido específico; el de todos ellos es fundamental para que la operación resulte exitosa y para ello sus actuaciones han de estar coordinadas.

El trabajo en equipo se basa en las "5 c":

**Complementariedad:** cada miembro domina una parcela determinada del proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.

**Coordinación:** el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.

**Comunicación:** el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.

El equipo funciona como una maquinaria con diversos engranajes; todos deben funcionar a la perfección, si uno falla el equipo fracasa.

**Confianza:** cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal.

Cada miembro trata de aportar lo mejor de sí mismo, no buscando destacar entre sus compañeros sino porque confía en que estos harán lo mismo; sabe que éste es el único modo de que el equipo pueda lograr su objetivo.

Por ejemplo, en una operación de trasplante todos los especialistas que intervienen lo hacen buscando el éxito de la operación. El cirujano no busca su lucimiento personal sino el buen hacer del equipo. Además, si la operación fracasa poco va a valer que su actuación particular haya sido exitosa.

**Compromiso:** cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

La organización (empresa, universidad, hospital, etc.) asigna a un equipo la realización de un proyecto determinado: El equipo recibe un cometido determinado, pero suele disponer de autonomía para planificarse, para estructurar el trabajo.

El equipo responde de los resultados obtenidos pero goza de libertad para organizarse como considere más conveniente. Dentro de ciertos márgenes el equipo tomará sus propias decisiones sin tener que estar permanentemente solicitando autorización a los estamentos superiores.

### **Diferencias entre equipo y grupo de trabajo.**

Grupo de trabajo es un conjunto de personas que realizan dentro de una organización una labor similar.

Suelen estar próximas físicamente, tienen un mismo jefe, realizan el mismo tipo de trabajo pero son autónomos, no dependen del trabajo de sus compañeros: cada uno realiza su trabajo y responde individualmente del mismo.

Por ejemplo, en un hospital los anestesiólogos forman un grupo de trabajo: realizan la misma actividad, tienen un jefe común (el jefe de sección), pero cada uno responde de su trabajo (la labor de un anestesiólogo no depende de la de sus compañeros).

Puede que un anestesiólogo realice una labor fantástica mientras que el departamento en su conjunto sea un auténtico desastre.

Las diferencias entre equipo de trabajo y grupo de trabajo son importantes:

El equipo de trabajo responde en su conjunto del trabajo realizado mientras que en el grupo de trabajo cada persona responde individualmente.

En el grupo de trabajo sus miembros tienen formación similar y realizan el mismo tipo de trabajo (no son complementarios). En el equipo de trabajo cada miembro domina una faceta determinada y realiza una parte concreta del proyecto (sí son complementarios).

En el grupo de trabajo cada persona puede tener una manera particular de funcionar, mientras que en el equipo es necesaria la coordinación, lo que va a exigir establecer unos estándares comunes de actuación (rapidez de respuesta, eficacia, precisión, dedicación, etc.).

En el equipo de trabajo es fundamental la cohesión, hay una estrecha colaboración entre sus miembros. Esto no tiene por qué ocurrir en el grupo de trabajo.

El grupo de trabajo se estructura por niveles jerárquicos. En el equipo de trabajo en cambio las jerarquías se diluyen: hay un jefe de equipo con una serie de colaboradores, elegidos en función de sus conocimientos, y que funcionan dentro del equipo en pie de igualdad aunque sus categorías laborales puedan ser muy diferentes.

Por ejemplo, una entidad financiera constituyó un equipo de trabajo para analizar una oportunidad de inversión en el extranjero.

Formaban parte de este equipo desde subdirectores generales hasta empleados de reciente incorporación, especialistas en determinadas materias. Dentro del equipo todo funcionaban al mismo nivel, no había distinciones jerárquicas.

No todas las actividades justifican la formación de un equipo de trabajo.

Hay actividades que se organizan mejor en base al trabajo individual que al trabajo en equipo. Son trabajos donde el profesional es autosuficiente, por lo que no es necesario dividir el trabajo en distintos cometidos y asignarlos a un grupo de especialistas.

Por ejemplo, un despacho de abogados generalistas. En él cada profesional puede funcionar autónomamente (son autosuficientes para desarrollar en su totalidad de forma individual cualquier asunto que se presente).

En este caso no estaría justificado constituir un equipo de trabajo ya que todos sus miembros tienen una formación y experiencia profesional similar por lo que más que complementarse se solaparían.

Otras actividades en cambio presentan tal nivel de complejidad que difícilmente va a ser posible que una persona abarque y domine toda su problemática.

En estos casos sí sería necesario constituir un equipo de trabajo formado por especialistas que cubran todas las áreas afectadas.

Como condiciones principales para justificar la constitución de un equipo de trabajo podemos señalar las siguientes:

- Trabajo muy complejo, que afecta a distintas especialidades profesionales.
- Entidad organizada por especialidades.

En definitiva, y como corolario, nunca se debe constituir un equipo de trabajo si no hay razones que lo justifiquen.

Constituir y hacer funcionar un equipo de trabajo es una labor compleja que exige mucho esfuerzo, por ello debe haber una razón que lo justifique.

Por el contrario, tampoco se puede renunciar a formar un equipo de trabajo simplemente porque nunca se ha trabajado de esa manera, porque históricamente ha predominado el trabajo individual y la organización ha ido bien. Siempre hay una primera vez y no hay por qué renunciar a nuevos sistemas de trabajo si éstos resultan eficaces.

Simplemente reunir a un grupo de personas para realizar un trabajo no significa constituir un equipo de trabajo. El equipo exige mucho más: coordinación, comunicación entre sus miembros, complementariedad, lealtad hacia el equipo, etc.

En primer lugar hay que definir con claridad cuáles van a ser sus cometidos y cuáles los objetivos que deberá alcanzar. Hay que tener muy claro que la tarea encomendada debe justificar la formación de un equipo de trabajo.

Hay que determinar su posición dentro de la organización.

De quién va a depender, cuáles van a ser sus relaciones con el resto de las áreas.

Hay que seleccionar a sus miembros. En función de la tarea asignada hay que buscar a personas con capacidades y experiencia suficiente para cubrir adecuadamente las distintas facetas del trabajo encomendado.

Hay que seleccionar personas con capacidad para trabajar en equipo evitando individualistas. Es preferible además que tengan personalidades diferentes ya que ello enriquece al equipo: unos más extrovertidos que otros; unos apasionados y otros reflexivos; unos generalistas y otros más detallistas, etc.

Aunque pueda parecer que la diversidad puede complicar la gestión del equipo, lo que sí es cierto es que contribuye a su enriquecimiento (cada persona aporta unas cualidades diferentes).

Entre los miembros seleccionados se nombrará un jefe del equipo en base a su mayor experiencia, a su visión más completa del trabajo asignado, a su capacidad de conducir grupos, etc.



Al equipo hay que comunicarle con claridad el proyecto asignado, el plazo previsto de ejecución, los objetivos a alcanzar, cómo se les va a evaluar y cómo puede afectar a la remuneración de sus miembros.

Ya dentro del equipo, el jefe les informará de cómo se van a organizar, cuál va a ser el cometido de cada uno, sus áreas de responsabilidad, con qué nivel de autonomía van a funcionar, etc.

Es bueno que se relacionen, no se trata de que tengan que ser íntimos amigos pero al menos que se conozcan, que tengan confianza, que exista una relación cordial.

Es conveniente fomentar el espíritu de equipo, el sentirse orgulloso de pertenecer al mismo. No se trata de fomentar un sentimiento de división entre "nosotros" (los miembros del equipo) y "ellos" (el resto de la organización), pero sí un sentimiento de unidad, de cohesión.

El equipo no puede funcionar de espaldas a la organización como una unidad atípica, extraña. Muy al contrario, debe estar plenamente integrada en la misma.

Hay que ser consciente de que los equipos van a necesitar tiempo para acoplarse y funcionar eficazmente. Normalmente los equipos irán pasando por diversas etapas.

#### **PICHON RIVIERE (Psicología de la vida cotidiana)**

Psicólogo clásico, inauguro una nueva visión donde incorporo al psicoanálisis, la visión social, no se podía dejar de pensar al hombre en situación, en relación con otros.

Según él los individuos nos movemos en 4 ámbitos, y cada uno va induciendo al otro.

1º ámbito: Psicosocial o individual:

Las características personales de cada sujeto, siempre están en relación a una situación y teniendo en cuenta la relación con los demás.

Lo que él llama hombre en situación, no existe el sujeto aislado.

Plantea al hombre como "productor" de hechos sociales, y a la vez "producido" por estos hechos y funciones sociales y ámbitos en los que se mueve.

Este 1º ámbito de hombre que produce y producido por otros incluye al 2º ámbito

2º ámbito: Socio dinámico o grupal:

El individuo en los diferentes roles y grupos en los que participa.

3º ámbito: institucional:

Las relaciones que los individuos y los grupos establecen dentro de las instituciones, como ser familiares, estudiantiles o laborales.

4º ámbito: Comunitario:

Los distintos contextos sociales en los que se mueven las instituciones, el grupo y el individuo. Como influyen mutuamente, como se determinan, como la comunidad es un reflejo de los otros ámbitos y como los otros pasan a ser reflejo de la comunidad.

Intrapersonal el 1º y 2º. El 3º ámbito es interpersonal, (contactos personales entre varios) y cuando es comunitario (4º ámbito) es transpersonal por cómo influyen las relaciones culturales.

El primer enlace entre el individuo y la sociedad es el GRUPO, todas las actividades de los seres humanos se han desarrollado siempre en grupos.

La persona en el grupo no pierde la identidad, la individualidad, lo que pierde es el individualismo, cuando uno está en grupo no deja de ser un individuo, no deja de perder su ser, su individualidad, no se pierde la identidad, se pierde el autoabastecimiento, no puedo estar sola, necesito de los demás (individualismo)

Define al grupo, como un conjunto de personas que están ligados por una constancia de tiempo y espacio, articulada por una mutua representación interna, que se propone en forma implícita o explícita una tarea que puede ser la finalidad, el objetivo de un grupo.

Las personas interactúan a partir de los complejos mecanismos de asunción y distribución de roles. Siempre tiene una finalidad el grupo

La estructura y dinámica de su grupo interno confrontada con la realidad exterior, permite evaluar la intensidad del malentendido, para Pichón enfermedad básica del grupo familiar.

Cuando alguien enferma, aparece la tendencia a la segregación del enfermo como depositario de las ansiedades del grupo. Se lo aleja con la fantasía de que desaparecerá la ansiedad. En la familia, el enfermo es fundamentalmente el portavoz de las ansiedades del grupo. Es el depositario de las tensiones y conflictos grupales. Cuando la proyección de aspectos patológicos es masiva, el sujeto queda paralizado, fracasa en su intento de elaboración de la ansiedad, y enferma (salto de lo cuantitativo a lo cualitativo).

Se configura así el estereotipo. La enfermedad opera, por otra parte, como denuncia de la situación conflictiva y del caos subyacente. El paciente se ha convertido en el portavoz, el "alcahuete" del grupo.

El misterio familiar subyace a menudo a los conflictos. Hay una conspiración del silencio. El enfrentamiento de este "misterio" es vivido como una amenaza de catástrofe, y por lo tanto la familia se resiste al esclarecimiento. Esto lleva a un trato particular al enfermo, una forma de "cuidarlo" de modo que los hechos queden ocultos, todo lo cual configura una sutil (o no tanto) forma de segregación. La tarea correctora consistirá, para Pichón, en la reconstrucción de las redes de comunicación, un replanteo de los vínculos y una reestructuración del interjuego de roles.

### **El mundo vincular, la familia y los grupos**

La experiencia de Pichón en el campo de lo que él llama "urgencia psiquiátrica", es decir el abordaje del paciente en crisis, le brinda, en forma espontánea inicialmente, una posibilidad de encuentro y observación con el grupo familiar también en crisis. Esa experiencia le permite establecer relaciones de causalidad no lineal, no mecánica, entre la estructura y dinámica del grupo familiar y la configuración del mundo interno del sujeto definido como "portavoz". Entonces se plantea como encuadre el abordaje de la situación de un sujeto que enferma tomando como unidad de análisis no al sujeto sino al grupo familiar.

En ese grupo la emergencia de la enfermedad a través de un portavoz pone de manifiesto mecanismos de interacción, ansiedades, juego de roles que recorren la situación grupal y procesos defensivos; que nos permite inferir el sistema de fantasías que sostiene esa forma de interacción y genera patología. ¿Y qué vemos? Vemos que las formas de comunicación con los integrantes pone de manifiesto una semántica familiar, códigos verbales y códigos de conducta.

En esa complejidad de relaciones, en el interior de un sistema (familiar) tomado como unidad de análisis, aquello que parecía no tener sentido, lo adquiere: la conducta y el discurso del paciente se revelan como un intento de respuesta coherente y significativa en ese sistema.

Pichón Rivière es el primero en nuestro país que articula el discurso y la estructura del mundo interno con las formas de interacción familiar.



Este descubrimiento de la direccionalidad de la conducta, de los niveles de determinación del psiquismo desde la interacción familiar tiene consecuencias tanto teóricas como clínicas. Surgen las preguntas acerca del lugar que ocupan las relaciones reales: las experiencias con el otro y la acción del otro, que es una acción secuencial que se mueve hacia la gratificación o hacia la frustración.

Para Pichón las respuestas que surgían desde su marco teórico psicoanalítico eran ya insuficientes. Y es cuando empieza a elaborar los conceptos claves de su teoría. Plantea, entonces, que el mundo interno tiene una estructura grupal; que el mundo interno como dimensión intrapsíquica es una reconstrucción, un reflejo no especular de la red de relaciones en la que el sujeto emerge.

Pichón polemiza con una noción del psicoanálisis que es la noción de relación de objeto, noción que da cuenta de la relación del sujeto con su mundo. Esta noción va a ser cuestionada y sustituida por la de vínculo en tanto estructura interaccional y determinante que incluye mínimamente a dos sujetos, su nueva relación, procesos de comunicación y aprendizaje.

Para Pichón, desde lo indagado a nivel del grupo familiar, ese acontecer intrapsíquico, que en ningún momento niega, no puede ser totalmente comprendido sin analizar los vínculos, las relaciones que los sujetos establecen y la forma en que se afectan recíprocamente.

Al poner la mirada en lo interaccional, en lo intersubjetivo, para poder comprender lo intrapsíquico, se cuestionan también otras relaciones que determinan a esos vínculos: el orden grupal, el orden de las instituciones y el más fundante orden de las relaciones sociales que sostienen y determinan esos vínculos.

Entonces, podemos decir, a partir del cambio de perspectiva plantea una psicología a la que llama "Social" porque está fundada en el sujeto como síntesis de las relaciones sociales que se articulan en este nuevo esquema que termina de configurarse en la década del 60 y luego en la del 70: una conceptualización a partir de la clínica y una fundamentación en la concepción del hombre y en la historia desde la que Pichón realizaba su práctica.

### **Portavoz**

En los comienzos de su elaboración Pichón utilizó el concepto de emergente prácticamente como sinónimo del término portavoz; sin embargo más adelante efectuó la distinción entre ambos términos, otorgándole a cada uno de ellos una relevancia propia. El concepto de portavoz pasó a designar entonces al vehículo a través del cual se manifiesta lo emergente: la situación grupal se pone de manifiesto por intermedio de alguien que actúa como portavoz. En relación a éste Pichón sostiene:

"Portavoz de un grupo es el miembro que en un momento denuncia el acontecer grupal, las fantasías que lo mueven, las ansiedades y necesidades de la totalidad del grupo. Pero el portavoz no habla sólo por sí sino por todos, en él se conjugan lo que llamamos verticalidad y horizontalidad, entendiendo por verticalidad lo referido a la historia personal del sujeto, y por horizontalidad el proceso actual que se cumple en el aquí y ahora en la totalidad de los miembros."

Esta concepción del portavoz como vehículo de lo emergente surge del trabajo de Pichón con familias de pacientes psicóticos. Pichón observó que el enfermo mental no es un individuo aislado sino el producto de un medio ambiente; más en particular, es el resultado de la interacción de un grupo familiar enfermo. En este sentido Pichón encontró que el portavoz es depositario de cuestiones que se relacionan con su entorno y participa de lo que dio en llamarse el juego de las tres D: depositario, depositado y depositante.

El depositario es precisamente aquél que se hace cargo de la patología del grupo familiar, el portavoz. Lo depositado está constituido por las ansiedades del resto de los integrantes del grupo, la patología de los demás.

Los depositantes son los otros miembros del grupo familiar.

Trasladando este esquema al grupo operativo, Pichón considera que en el grupo se produce una dinámica en la cual en un momento dado a algún miembro del grupo se lo hace depositario de “algo” relacionado con la situación grupal. Este miembro, convertido en portavoz, es quien denuncia el acontecer grupal a través de lo que dice o lo que hace.

La historia personal del portavoz determina que la situación grupal denunciada sea esa situación en particular y no cualquier otra, vale decir, el portavoz es aquel miembro del grupo en cuya historia personal resuena la situación grupal específica denunciada.

Sin embargo, el portavoz no tiene conciencia de su denuncia. Enuncia algo sin tener conciencia de la significación grupal de lo que hace o dice: lo enuncia como algo propio

### **Instituciones y grupos**

Desde una concepción positivista, la institución no es otra cosa que un hecho social. Tal es la definición de Durkheim: Las instituciones son, antes que nada el orden instituido. Pero también pueden entenderse como sistemas defensivos frente a la angustia. Monerot ofrece una visión mucho más subjetiva: la comprensión de las instituciones, pasa por el plano de lo individual.

Berger y Luckmann afirman que la transmisión del significado dentro de las instituciones se basa en el conocimiento social y se transforman en soluciones permanentes para problemas permanentes dentro de una comunidad. De esta forma, la institución propone un orden, legitima y proporciona valores. Los potenciales actores de acciones institucionalizadas aprenden sistemáticamente estos significados lo cual pone en evidencia la necesidad de un proceso educativo. Resulta necesario para el funcionamiento de la institución que sus significados se inscriban de manera indeleble en la conciencia del individuo.

La institución es, pues, un espacio humanizado en donde se encarna la experiencia individual a través de diferentes roles que al ser objetivados se transforman en parte del mundo objetivo accesible para cualquier sociedad. Así, los roles desempeñados por los individuos, participan del mundo social en tanto han internalizado dichos roles al tiempo que el mundo cobra realidad subjetiva dentro de ellos.

Hay, formas más poéticas de pensar las instituciones. Marcelo Percia diría que una institución es un barullo devastador, un estallido que arrasa con clasificaciones, estadísticas y esquemas, un hervidero de desconfianzas y complicidades... así, toda institución tendrá diferentes historias. Una historia oficial y otra marginal que se escribirá en los pasillos, en las quejas murmuradas, en el humor.

Como diría Kaminsky, todo puede hablar dentro de las instituciones en la medida que sepamos escucharlo. Porque no se trata solo de lo que una institución es sino también aquello que ella cree ser. La creencia conforma una más de sus dimensiones, que amplía el panorama de su estructura física, sus objetivos y sus producciones. Todo esto, conforma una singularidad institucional.

### **Los grupos dentro de las instituciones**

Kaminsky dirá que en las instituciones podemos ver grupos objeto y grupos sujeto. Mientras que los primeros están sometidos a las consignas instituidas (jerarquización institucional/verticalidad) su acción es lo que de ellos se espera, estén satisfaciendo o no las expectativas institucionales. Los segundos pueden desprenderse

de la jerarquización, por lo tanto son más flexibles respecto al interés personal. Estos grupos no pueden sostener una posición instituyente de forma permanente, pero tienen vocación de "tomar la palabra", algo que los grupos objeto no pueden hacer, en tanto sólo se limitan a repetir "al pie de la letra".

Castoriadis, dirá que la institución es una red simbólica en la que se combinan dos variables, un componente funcional y otro imaginario.

Así, todas las instituciones poseen un juego de fuerzas en tensión constante. Por un lado encontraremos lo instituido que estará dado por lo establecido, lo determinado y representa una fuerza que tiende a perpetuarse de un modo determinado, conservador, resignado, en contra de todo cambio. Lo instituyente será aquella fuerza que oponiéndose a lo instituido, será portadora de la innovación, el cambio y la renovación.

Tanto lo instituido como lo instituyente, poseen una naturaleza dinámica ya que uno ansía el lugar del otro. Siguiendo a Lidia Fernández, la institución educativa es un objeto cultura que expresa cierta cuota de poder social. Se trata de un conjunto de seres humanos que posee una particular forma de organizarse con el objeto de satisfacer necesidades básicas y asegurar producciones culturales.

La institución se sostiene en tanto es útil para los procesos de socialización y control social. Esto significa que la tensión que se produce entre los deseos de los individuos y la necesidad de adecuarlos a las formas sociales admitidas a través de las producciones culturales cuyo objetivo es convencerlos de la necesidad de sacrificar los deseos individuales en virtud de la estabilidad colectiva.

Lidia Fernández, sugerirá que el estilo institucional opera como intermediario entre las condiciones y los resultados.

Así postula los siguientes supuestos que subyacen en los enfoques institucionales:

Existe en toda organización social, cierto conocimiento oculto y cuya revelación es evitada o impedida por medios de diversa potencia represiva.

Este conocimiento oculto refiere a las causas de las diferencias sociales y de la enajenación, pero además, por el simple hecho de permanecer vedado, es generador de diferencias aún mayores.

Algunos sectores se benefician de este conocimiento oculto, por lo cual elevarán barreras con el objeto de mantener la situación.

Los perjudicados por este conocimiento oculto también son portadoras de diferencias y defienden la concepción del mundo que las incluye.

Para que el conocimiento sea liberado es necesario que se ponga en marcha un movimiento social que procure la transformación de la enajenación y la injusticia.

Pero la institución, en última instancia, puede ser un espacio deliberativo, en tanto puede pensarse como un espacio en donde se propicie un estado de palabra. Los grupos pueden ser estados de la institución, una perspectiva. Lo grupal puede ser una turbulencia, un cuerpo desarticulado, una búsqueda de una mejor comunicación.

## LIDERAZGO.

La palabra liderazgo define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

La labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas deseen y trabajen por alcanzarla. Es un elemento fundamental en los gestores del mundo empresarial, para sacar adelante una empresa u organización, pero también lo es en otros ámbitos, como los deportes (saber dirigir un equipo a la victoria), la educación (profesores que consiguen que sus alumnos se identifiquen con su forma de pensar) y hasta en la familia (padres o hermanos mayores que son tenidos como absoluto ejemplo por parte de sus hijos, por ejemplo).

Existen distintas clasificaciones de los líderes, que se establecen a partir de diversos criterios. Cuando un líder es escogido por una organización, se habla de un líder formal. Los líderes informales, en cambio, emergen de manera natural o espontánea dentro un grupo.

De todas formas, la clasificación más difundida es aquella que refiere al vínculo entre el líder y los sujetos a los cuales influencia (es decir, sus seguidores). En este caso, existen liderazgos democráticos, autoritarios y liberales (laissez faire).

El líder democrático es aquel que, en primer lugar, fomenta el debate y la discusión dentro del grupo.

También es llamado liderazgo participativo, crea entusiasmo entre los trabajadores al priorizar la participación de todo el grupo. El líder promueve el diálogo entre sus seguidores para tener en cuenta las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma el superior.

### **Ventajas**

Este tipo de líder se gana al equipo porque los empleados contribuyen en el proceso de decisión. Por tanto, los empleados suelen sentirse como parte de la compañía y de los cambios que puedan producirse en la organización, mejorando su afiliación y compromiso con la empresa, del mismo modo que su productividad y capacidad de innovación.

### **Desventajas**

Pese a que existe cierto consenso a la hora de afirmar que este tipo de liderazgo tiene muchas ventajas, algunos investigadores piensan que también tiene sus desventajas. Por ejemplo, muchas veces no se pueden superar los desacuerdos entre dos o más partes del grupo o el camino se hace más lento a la hora de alcanzar una meta, en comparación con otros estilos de liderazgo. Además, este tipo de liderazgo requiere que el líder posea gran habilidad para mantener la motivación y la colaboración de quienes le siguen, así como plena confianza en sí mismo. De lo contrario, el equilibrio de un conjunto de individuos se podría quebrar.

El líder autoritario, en cambio, es aquel que decide por su propia cuenta, sin consultar y sin justificarse ante sus seguidores. Esta clase de líder apela a la comunicación unidireccional (no hay diálogo) con el subordinado.

El líder concentra todo el poder y nadie desafía sus decisiones.

### **Ventajas**

Puede ser efectivo en ambientes de trabajo en los que las decisiones necesitan tomarse rápidamente. También parece ser altamente efectivo con empleados que requieren una vigilancia estrecha sobre las actividades, ya que al eliminar la tendencia de los trabajadores a relajarse, puede aumentar la productividad y velocidad en las tareas.

### **Desventajas**

Las desventajas del líder autocrático son evidentes. No tiene en cuenta la opinión de los trabajadores y los empleados son simplemente personas que deben acatar órdenes. Algunos empleados pueden sentirse infravalorados y suelen mostrar poco compromiso afectivo hacia la compañía, pudiendo llegar a abandonar la empresa o rendir menos. Es un estilo de liderazgo que, poco a poco, está siendo desterrado de las empresas punteras.

Líder liberal (laissez-faire), suele adoptar un papel pasivo y entregar el poder a su grupo. Por eso no realiza un juicio sobre aquello que aportan los integrantes, a quienes concede la más amplia libertad para su accionar.

El tipo de liderazgo laissez-faire, también conocido como liderazgo delegativo, es un estilo de no intervención y falta de feedback regular. El nombre hace referencia a la palabra francesa “dejar pasar” o “dejarlo ser”. El líder laissez-faire interviene solo cuando es necesario y con la menor cantidad de control posible. Es un estilo no autoritario que se basa en la teoría de que los empleados con mucha experiencia, entrenamiento y motivación, necesitan menos supervisión para ser productivos. Ya que estos trabajadores son expertos y poseen las competencias para rendir de manera independiente, son capaces de cumplir con las tareas con muy poca vigilancia.

### **Ventajas**

Para algunos empleados, la autonomía es liberadora, mejora la creatividad y ayuda a sentirse más satisfecho con el trabajo que se realiza. Este tipo de liderazgo puede ser usado en situaciones donde los subordinados son apasionados y gozan de una alta motivación intrínseca.

### **Desventajas**

De todas formas, no todos los empleados poseen esas características. Este estilo no es apropiado cuando se trabaja con empleados que no poseen las competencias arriba mencionadas. Muchas personas no son buenas a la hora de asignarse sus propios plazos de entrega, gestionarse sus propias tareas y resolver los problemas que puedan ir surgiendo. En estas situaciones, los proyectos o las fechas de entrega pueden no cumplirse cuando los miembros del grupo no son dirigidos correctamente o no se benefician del feedback apropiado.

Líder Transformacional, el liderazgo es ejercido a partir de cambios en los valores, los comportamientos y los pensamientos de los miembros del grupo.

Los líderes transformadores emplean niveles altos de comunicación para conseguir los objetivos y aportan una visión de cambio que consiguen transmitir a los empleados.

### **Ventajas**

De esta manera, motivan y aumentan la productividad y la eficiencia del grupo. Poseen una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual lideran el cambio dentro de la organización y son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones del equipo. Cuando estos líderes y sus seguidores trabajan juntos, llegan a un nivel superior de moral y motivación. La clave está en el impacto que tienen sobre los seguidores, ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos.

### **Desventajas**

El liderazgo transformacional, en lugar de analizar y controlar transacciones específicas utilizando reglas, instrucciones e incentivos, se concentra en cualidades intangibles, como la visión, los valores compartidos y las ideas, con el propósito de crear relaciones, de dotar de mayor significado a las actividades independientes y de ofrecer una visión compartida que permita funcionar conjuntamente con los seguidores en el proceso de cambio.

Líder transaccional, el liderazgo transaccional se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.

### **Ventajas**

Es un tipo de liderazgo orientado a los objetivos y, por tanto, los seguidores son motivados con recompensas por los resultados conseguidos. El líder transaccional crea estructuras claras, donde queda bien definido lo que requiere de sus subordinados y las recompensas que van a percibir.

### **Desventajas**

El perfil de seguidor del líder transaccional es un individuo racional, motivado por el dinero y otros beneficios o recompensas, cuyo comportamiento es bastante predecible. Los líderes transaccionales se centran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia. Sin embargo, aunque el liderazgo transaccional implica seguir ciertas reglas y funciona muy bien en momentos de estabilidad, en el mundo cambiante que nos encontramos hoy en día, donde el éxito de las compañías muchas veces depende de los cambios continuos, existen estilos de liderazgo más efectivos.

Las bases para ser un buen líder son: mantenerse al tanto de lo último en el campo en el que se desarrolla el trabajo, observar la labor de otros líderes y modificar la forma de trabajo siempre que sea necesario. Por otro lado, las cualidades que debe tener alguien que ejerce el liderazgo son: conocimiento, confianza, integridad, y, por su puesto, carisma para inspirar a sus subordinados.

Los mejor líderes son aquellos que son visionarios, que son capaces de comprender las situaciones productivas para la empresa antes de que estas se presenten, son innovadores y están a favor del cambio. Podemos poner como ejemplo a Bill Gates, un frustrado estudiante de Harvard, que gracias a sus cualidades de líder fue capaz de fundar una de las empresas más importantes en el sector tecnológico, Microsoft y, gracias a las decisiones que supo tomar y a que consiguió que empresas influyentes confiaran en él, se convirtió en la persona más rica del mundo. Él fue capaz de comprender que los ordenadores un día se convertirían en una parte indispensable de los hogares, y trabajó desarrollando los productos que lo permitirían, supongo que es el mejor ejemplo de un líder visionario.

Pero tener una buena idea no basta para convertirse en líder, es necesario saber llevarla a cabo y convencer a los que te rodean de que dicha idea es el mejor invento en el que se haya pensado jamás y que tiene como objetivo resolver nuestros problemas más importantes. Si conseguimos cautivar al público con nuestra idea, posiblemente nos convirtamos en un líder visionario y valorado por el entorno.



Otra definición del término es la que se encuentra en el Diccionario de Ciencias de la Conducta que define el liderazgo como las cualidades de capacidad y personalidad que permiten que alguien se convierta en guía de un grupo, controlando a todos los individuos que de él forman parte.

Por su parte, Ralplh M. Stogdill, afirma que existen tantas definiciones de liderazgo como personas hayan pensado en dicho concepto, sin embargo la más exacta sería que se trata del proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollen.

Para ser líder es fundamental, por otra parte tener la capacidad de comunicación. No sólo saber expresar claramente las ideas y mandatos, sino también saber escuchar y tener presente lo que piensa cada individuo que forma parte del grupo que se representa. Además, como lo definen Salovey y Mayer, es fundamental contar con inteligencia emocional. Es decir, con la habilidad de conducir los sentimientos y emociones de uno mismo y de los demás y utilizar la información para conseguir el objetivo fundamental del grupo.

Existen diferentes tipos de liderazgo en el entorno laboral y cada uno de ellos con sus ventajas y desventajas. La cultura de la empresa, los objetivos que se persiguen o la personalidad de los empleados, entre otros factores, determinan qué estilo de liderazgo encaja mejor con la compañía. Dentro de algunas organizaciones, incluso, coexisten diferentes estilos de liderazgo según las tareas o los objetivos que se deben cumplir.

Así pues, como todo depende del contexto en el que nos encontremos, si queremos expresar al máximo la posibilidad de tener a un buen líder al frente de un equipo u organización, en primer lugar es necesario conocer los tipos de liderazgo, ya que no existe uno que sea claramente superior a los demás.

### **CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER**

- Sentido de pertenencia: Debe representar y pertenecer al grupo que encabeza.
- Capacidad de comunicarse: Lograr que lo escuchen y entiendan.
- Inteligencia emocional: Habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios de los demás.
- Capacidad de establecer metas y objetivos: sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente.
- Capacidad de planeación: Donde se deben definir las acciones que se deben cumplir.
- Un líder crece y hace crecer a su gente: Para crecer enseña, a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
- Capacidad visionaria para anticiparse a lo que puede venir.
- Tiene Carisma: Atrae y llama la atención es agradable a los ojos de las personas, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés.
- Es Innovador: Siempre buscara nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.
- Un líder está informado: Debe saber cómo se procesa la información, interpretarla de manera inteligente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

### **FUNCIONES DE UN LÍDER**

Un líder desempeña muchas funciones entre las que podemos citar:

#### **1.-Planificar y prever**

Un líder debe de tener capacidad visionaria, para adelantarse a lo que puede venir en un futuro no muy lejano.

Define tareas, objetivos, metas, buscar los recursos.

Asigna tareas y estándares de grupo.

Elabora un plan realizable para la toma de decisiones.

#### **2.-Gestionar**

Un líder busca y obtiene los recursos necesarios para que su equipo cumpla su función.

Reconoce y aprovecha las capacidades y habilidades de cada uno de los colaboradores.

### 3.-Controlar

Controla y maneja el tiempo para el cumplimiento de actividades.

Asegura que las acciones se orienten al logro de objetivos.

### 4.-Consultar y decidir

Un líder consulta a expertos, investiga en documentos, pide un consejo antes de tomar una decisión.

### 5.-Respaldar moralmente

Modera las discusiones grupales.

Disminuye las tensiones por medio del buen humor.

Crea un espíritu de grupo.

Alienta al grupo y a cada uno de los miembros.

### 6.-Rendir cuentas

Dar a conocer los resultados del cumplimiento de responsabilidades.

Demostrar con transparencia.

Colocar los logros al cuidado de los demás.

### 7.-Evaluar

Evalúa la actuación del grupo.

Ayuda al grupo a reflexionar sobre su actuación.

Estimula al grupo por los logros obtenidos.

## **Obediencia**

El término obediencia (del latín oboedientia) indica el proceso que conduce de la escucha atenta a la acción, que puede ser duramente pasiva o exterior o, por el contrario, puede provocar una profunda actitud interna de respuesta.

Obedecer requisitos se realiza por medio de consecuentes acciones apropiadas u omisiones. Obedecer implica, en diverso grado, la subordinación de la voluntad a una autoridad, el acatamiento de una instrucción, el cumplimiento de una demanda o la abstención de algo que prohíbe.

La figura de la autoridad que merece obediencia puede ser, ante todo, una persona o una comunidad, pero también una idea convincente, una doctrina o una ideología y, en grado sumo, la propia conciencia, o una deidad en el caso de las religiones.

Hay distintos tipos y niveles de obediencia que solo nombraremos: obediencia militar, infantil, sociológica, solidaria, voluntaria, obediencia como autodisciplina, obediencia religiosa o de la fe, voto de obediencia, obediencia sacerdotal, obediencia anticipada y obediencia ciega.

## **Autoridad:**

La autoridad es la facultad o potestad que se tiene para gobernar o ejercer el mando.

La palabra, como tal, proviene del latín auctoritas, auctoritatis, que a su vez deriva del verbo augere, que significa 'aumentar', 'promover'.

Como tal, la autoridad es el atributo que otorga a una persona, cargo u oficio el derecho para dar órdenes. Asimismo, es la cualidad que propicia que una orden se cumpla. De este modo, tener autoridad supone, por un lado, mandar, y, por el otro, ser obedecido.

En este sentido, la autoridad se asocia al poder del Estado que, como tal, se rige por una serie de leyes y normas según las cuales está dotado de poder para ejercer la autoridad sobre los ciudadanos que forman parte de él. De allí que autoridad sea también sinónimo de potestad, facultad y legitimidad para mandar u ordenar.



La autoridad, por otra parte, supone también el prestigio y crédito que se reconoce en una persona o institución, en razón de su legitimidad, calidad o competencia en algún ámbito o materia específico: “En la cúspide de su carrera, el pensador francés era considerado una autoridad en antropología moderna”.

Se pueden distinguir diversos tipos de autoridad, nombraremos algunos como la autoridad formal, autoridad funcional, autoridad operativa, autoridad técnica y autoridad personal.

### **Liderazgo, poder, autoridad. Diferencias**

Es preciso aclarar que la autoridad no es sinónimo de poder. Por un lado, el poder puro implica la habilidad para controlar a otros físicamente a través de la manipulación del premio o del castigo, o a través de la manipulación de la información. En este sentido, el poder implica no darle al otro alternativa, ya sea porque no son lo suficientemente fuertes para tomar una determinación o porque no cuentan con los recursos necesarios para hacerlo. Esto último, es lo que los sociólogos denominan autoridad no legítima. Por el contrario, se denomina autoridad legítima cuando los subordinados obedecen a los reglamentos, las leyes, y las órdenes voluntariamente porque aceptan, también, el sistema por medio del cual se llegó a esos reglamentos, a esas leyes o a ese nivel de autoridad para dar órdenes.

Es decir, se habla de autoridad legítima cuando los miembros de una organización o de una sociedad llegan a un consenso sobre las bases de donde se deriva un reglamento o una ley y/ o el sistema por el medio del cual se coloca a una persona en una posición de autoridad.

**Liderazgo:** capacidad de influir sobre la conducta de otras personas, de modo persuasivo. El concepto de poder es más amplio que el de liderazgo, el poder se define como: capacidad de influir sobre la conducta de otras personas

El liderazgo efectivo, supone poder, pero el poder tiene muchas formas de expresión. El liderazgo es el atributo de una posición, la característica de una persona y una categoría de conducta. Es un concepto relaciona, que incluye dos términos: el agente que influye y la persona influida. Liderazgo: equivalente al grado diferencial de influencia que ejerza.

**Poder:** El poder es la habilidad potencial de una persona o grupo para ejercer influencia sobre otra persona o grupo. Implica una capacidad potencial que puede residir en los individuos. La influencia es la capacidad que puede afectar a los demás; es el proceso a través del cual el actor A modifica la actitud o el comportamiento del actor B. El poder es el recurso que capacita al actor B para desarrollar este proceso. En todo contrato psicológico está vigente un intercambio de la libertad individual por las recompensas ajenas a la pertenencia a ese grupo o sociedad.

Cuando el poder se legitima en el contexto organizativo se convierte en autoridad. Al transformar el poder en autoridad el desempeño de la influencia se transforma de una manera sutil pero significativa. Por lo tanto, el poder es sin duda un aspecto penetrante de la vida organizativa. Hace o deshace carreras y amplía o limita la efectividad organizativa.

El poder en el contexto organizativo se explica según tres marcos de referencia:

- Como conjunto de individuos con sus peculiares estructuras de personalidad, sus necesidades propias y diferenciales y sus formas particulares de adaptarse a sus roles
- Como sistemas socio - políticos con fines precisos, relaciones contextuales, objetivos y valores mecanismos de administración y jerarquías de poder.
- Como sistemas de poder e influencia, muy similares, lógicamente, a los sistemas socio - políticos.

Doble resultado: las organizaciones no son meros conjuntos de individuos sino sistemas políticos, y las relaciones de poder dentro de la organización constituyen los principales mecanismos de vinculación.

**Tipos de poder:** se describen en términos de poder de la posición frente al poder personal.

1. El poder legítimo: emana del puesto jerárquico que un individuo ocupa en el seno de una organización. Los vínculos de esta legitimidad se definen parcialmente por la naturaleza formal del puesto y de manera parcial por las normas y tradiciones informales. El grado de poder legítimo varía de una organización a otra.
2. El poder retributivo: es la medida en la que una persona controla las compensaciones que evalúa otro. Si un directivo posee el poder total sobre las retribuciones, si puede decidir las promociones y si tiene potestad para decidir acerca de las tareas; posee entonces un elevado poder retributivo
3. El poder de la coerción: existe cuando alguien posee la habilidad de castigar psíquica o psicológicamente a alguien. Claramente, cuanto más fuertes son las sanciones que una persona puede ejercer sobre otras, más fuerte será su poder coercitivo.
4. El poder del experto: el control sobre el conocimiento puede ser una fuerte fuente de poder. Cuanto más importante sea la información y cuanto más limitadas sean las fuentes alternativas para obtenerlas, tanto mayor será el poder de esa persona

El poder también puede ser personal: no siempre se correlaciona con la autoridad organizativa formal (con el cargo). Se vehiculiza a través de un proceso de identificación, independientemente de la posición que ocupe. Se asemeja al poder carismático.

La política organizacional es el medio por el cual se intenta obtener y utilizar el poder. La política que se adopte es el resultado de una elección realizada por una o varias personas que toman decisiones. Estará determinada por la situación. Ésta a su vez estaría causada por los procesos que precedan a la elección.

Se considera la toma de decisiones como una actividad que absorbe la energía de aquellos que están disponibles, los que trabajan sobre los problemas y los que aportan soluciones que están determinadas en gran medida, por una serie de acontecimientos al azar.

Existen cuatro modelos del proceso de toma de decisiones: el racional (las acciones de los actores son intencionadas) el burocrático (las elecciones se realizan de acuerdo a reglas y procesos que han sido efectivos en el pasado) la anarquía organizada (parecido al burocrático, pero menos racional y más azaroso) y el modelo político (interacción actores - postura y poder)

En la lógica del poder hay una búsqueda de reconocimiento (Hegel). Por debajo de la lucha a muerte por puro prestigio, se encuentra instalado el poder. Necesita para existir de una relación vincular: uno que reconoce y otro que necesita ser reconocido. Es un concepto relacional.

## UNIDAD IV

### COMUNICACIÓN

#### Definición

Un primer acercamiento a la definición de comunicación puede realizarse desde su etimología. La palabra deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común”. Por lo tanto, la comunicación es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo. A través de la comunicación, las personas o animales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto.

El proceso comunicativo implica la emisión de señales (sonidos, gestos, señas, etc.) con la intención de dar a conocer un mensaje. Para que la comunicación sea exitosa, el receptor debe contar con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. El proceso luego se revierte cuando el receptor responde y se transforma en emisor (con lo que el emisor original pasa a ser el receptor del acto comunicativo).

En el caso de los seres humanos, la comunicación es un acto propio de la actividad psíquica, que deriva del pensamiento, el lenguaje y del desarrollo de las capacidades psicosociales de relación. El intercambio de mensajes (que puede ser verbal o no verbal) permite al individuo influir en los demás y a su vez ser influido. Entre los elementos que pueden distinguirse en el proceso comunicativo, se encuentra el código (un sistema de signos y reglas que se combinan con la intención de dar a conocer algo), el canal (el medio físico a través del cual se transmite la información), el emisor (quien desea enviar el mensaje) y el receptor (a quien va dirigido).

La comunicación puede ser afectada por lo que se denomina como ruido, una perturbación que dificulta el normal desarrollo de la señal en el proceso (por ejemplo, distorsiones en el sonido, la afonía del hablante, la ortografía defectuosa).

### **Clasificación de los tipos de comunicación**

#### **Comunicación verbal, oral y escrita**

La comunicación verbal puede realizarse de dos formas: oral: a través de signos orales y palabras habladas o escrita: por medio de la representación gráfica de signos.

Hay múltiples formas de comunicación oral. Los gritos, silbidos, llantos y risas pueden expresar diferentes situaciones anímicas y son una de las formas más primarias de la comunicación. La forma más evolucionada de comunicación oral es el lenguaje articulado, los sonidos estructurados que dan lugar a las sílabas, palabras y oraciones con las que nos comunicamos con los demás

Las formas de comunicación escrita también son muy variadas y numerosas (ideogramas, jeroglíficos, alfabetos, siglas, grafiti, logotipos, entre otros). Desde la escritura primitiva ideográfica y jeroglífica, tan difíciles de entender por nosotros; hasta la fonética silábica y alfabética, más conocida, hay una evolución importante.

Para interpretar correctamente los mensajes escritos es necesario conocer el código, que ha de ser común al emisor y al receptor del mensaje.

#### **Comunicación Oral**

Utiliza el canal auditivo, pues uno percibe las palabras a través del oído

Se escuchan los diferentes fonemas de modo lineal, es decir, uno tras otro, ya que una persona no dice dos palabras simultáneamente.

El emisor puede retractarse de lo que dice. Existe interacción, feedback, retroalimentación entre los hablantes. Las palabras a medida que se dicen se van, o sea la comunicación desaparece o es efímera y dura lo que permanece el sonido en el ambiente, no más tiempo.

Se utilizan soportes verbales y no verbales, así como elementos paraverbales al momento de la acción comunicativa. Movimientos, desplazamientos y distancias; gestos, tonos de voz, uso de apoyo visual y elementos tecnológicos, entre otros.

#### **Comunicación escrita**

Se percibe a través de la visión, pues las palabras se leen y, por ende, se utiliza el sentido de la vista. Esto causa una mayor concentración del lector, pues para entender la idea planteada debe analizar el contenido y evaluar las formas de la escritura o el sentido que tiene ésta.

La escritura posee un mayor nivel de elaboración que la comunicación oral, pues se tiende a tener más cuidado de las palabras que se plasman. Son importantes los elementos de acentuación, pues le darán sentido a la lectura; pausas, interrogaciones, tildes, comas, etc.

Existe la posibilidad de relectura, que el destinatario o lector revise las veces que desee el documento o escrito, pues este tipo de comunicación permanece en el tiempo (salvo que sea destruido).

No hay una interacción instantánea o directa entre emisor y receptor.

El soporte verbal que es la base en esta comunicación es la escritura, las palabras. Eso no implica que el texto no pueda llevar gráficos, dibujos o diseños, pero lo primordial será el léxico escrito.

### **Comunicación no verbal**

La comunicación no verbal se realiza a través de multitud de signos de gran variedad: Imágenes sensoriales (visuales, auditivas, olfativas...), sonidos, gestos y movimientos corporales.

Características de la comunicación no verbal:

- Mantiene una relación con la comunicación verbal, pues suelen emplearse juntas.
- En muchas ocasiones actúa como reguladora del proceso de comunicación, contribuyendo a ampliar o reducir el significado del mensaje.
- Los sistemas de comunicación no verbal varían según las culturas.
- Generalmente, cumple mayor número de funciones que el verbal, pues lo acompaña, completa, modifica o sustituye en ocasiones.

### **Tipos de comunicación no verbal**

#### **Kinésica**

El término “kinésica”, proviene de la misma raíz griega de “cinética”, es decir, “κίνησις” (movimiento), también recibe el nombre de lenguaje corporal (inclinar la cabeza, levantar las cejas, guiñar los ojos, levantar el dedo pulgar en señal de aprobación, la posición de los ojos y la mirada, es decir, las percepciones auditivas y táctiles con sus respectivas reacciones e interrelaciones)

En el 1967 Albert Mehrabian y Morton Wiener, gracias a sus estudios, demostraron que la mayor parte de nuestra comunicación pasa a través del lenguaje no verbal (93%), aquella que se da por los gestos corporales y la mirada. Solo el 7% de la información se atribuye a las palabras, mientras que el 38% se atribuye a la voz (entonación, proyección, resonancia, tono, etc.) y el 55% al lenguaje corporal (gestos, posturas, movimiento de los ojos, respiración, etc.).

Sugieren que el efecto combinado de la actitud vocal, facial y verbal, en forma simultánea, es una suma ponderada de sus efectos independientes, de la siguiente manera:

#### **Proxémica**

La palabra “proxémica” proviene del latín “proximus” (“prope” = cerca y “ximus” = como máximo) y fue acuñada por el antropólogo estadounidense Edward T. Hall (1914-2009), para describir las distancias medibles entre las personas mientras éstas interactúan entre sí. Este término hace referencia al empleo y a la percepción que el ser humano tiene de su propio espacio físico, de su intimidad personal; de cómo y con quién lo utiliza.

Debajo de este término encontramos toda una señora disciplina que se ocupa de estudiar cómo la gente usa y responde a las relaciones espaciales; a manera de ejemplo, encontramos la orientación espacial dentro del contexto de la distancia conversacional y como ésta varía de acuerdo con la edad, el sexo, el status, los roles, la orientación cultural, etc., etc., etc.

Todo nosotros, los seres humanos, necesitamos un espacio, nuestro espacio, donde podemos desenvolvernos cómodamente. Si otro individuo traspasa los límites de dicho espacio pudiera generarse un sentimiento de intimidación y rechazo.

De hecho, dentro del legado de Hall encontramos cuatro clases de distancias interpersonales:

**Distancia íntima:** 0-60 cm. Es la más importante y es la que una persona cuida como su propiedad. Reservada a situaciones comunicativas de máxima intimidad, donde predomina el contacto físico entre las personas (pareja), las personas se comunican por tacto, olor y temperatura del cuerpo. Solo se permite la entrada a los

que están muy cerca de la persona en forma emocional, como el amante, padres, hijos, amigos íntimos y parientes.

Distancia personal: 60-120 cm. Destinada al contacto entre familiares, amigos y personas conocidas. Compañeros de trabajo en la oficina, reuniones, asambleas, fiestas, conversaciones amistosas o de trabajo. Si estiramos el brazo, llegamos a tocar la persona con la que estamos manteniendo la conversación.

Distancia social: 120-300 cm. Es la distancia habitual entre personas que no se conocen, donde no se intercambian cuestiones personales. Es la distancia que nos separa de los extraños, del plomero, del que hace reparaciones en la casa, de los proveedores, de la gente que no conocemos.

Distancia pública: más de 300 cm. Es la distancia cómoda para dirigirnos a un grupo de personas. A esta distancia la persona tiene que alzar la voz para ser escuchado, por ejemplo, delante de un grupo. El tono de voz es alto y esta distancia es la que se utiliza en las conferencias, coloquios o charlas.

Dependiendo de la cultura, estas distancias varían y así para nosotros los latinos pudieran ser menores pero para los asiáticos, sucede todo lo contrario, suelen ser mayores.

### **Paralingüística**

La palabra “paralingüística” es un constructo, compuesto del griego “παρά” (para, junto a), el latín “lingua” (lengua o idioma) y el sufijo “ico” (relacionado con).

Esta poderosa disciplina se ocupa de estudiar los asuntos relacionados con la construcción del lenguaje humano, entre ellos los signos orales, auditivos, táctiles o visuales. Estas variaciones no lingüísticas (donde su esencia se constituye por la presencia de sonidos y ausencia de palabras), junto con las otras variables que conforman la comunicación, generan la sinergia necesaria para elaborar el mensaje que será transmitido y entendido por los interlocutores.

Entre sus elementos encontramos: el llanto, la risa, el bostezo, el gruñido, ciertas distorsiones o imperfecciones del habla como pausas repentinas y repeticiones, el tono de voz (intensidad y volumen de la voz), la vocalización, la entonación en el discurso, el acento y el énfasis, el ritmo (hablar pausado o deprisa según el momento).

El uso adecuado de los elementos paralingüísticos influye en la comprensión del mensaje. Así, a manera de ejemplo, la poca fluidez al hablar suele indicar nerviosismo o poco conocimiento sobre el tema. Otros factores como las pausas o los silencios también conllevan consecuencias pragmáticas (sub-campo de la lingüística, estudiado por la filosofía del lenguaje, la filosofía de la comunicación y la psicolingüística o psicología del lenguaje, que se interesa por el modo en que el contexto influye en la interpretación del posible significado de un hecho) en la interpretación de los enunciados.

### **Simbólica-icónica: se manifiesta en tres tipos**

Icono: es un dibujo que representa algo, se puede relacionar con los íconos del computador ya que son figuras iguales a como aparecen en la realidad

Símbolo: es una representación de una idea y se define mediante un consenso social

Señal: también es un símbolo, sin embargo tiene la particularidad de informar, avisar o advertir. Se relaciona principalmente con las señales del tránsito. La señal informa, advierte o avisa para que el receptor haga algo o tome una decisión.

### **Barreras de la comunicación**

Durante el proceso de comunicación pueden presentarse ciertos obstáculos que la dificultan y que es necesario detectar para evitarlos y lograr una comunicación eficiente.

Durante el proceso de Comunicación en muchas ocasiones sucede que este se distorsiona o se anula por varias razones entre las cuales podemos mencionar como más sobresalientes las siguientes:

El emisor y el receptor manifiestan intereses diferentes.

Las palabras, juicios o conceptos que emplean pueden tener significados diferentes.

Cuando se presenta el proceso de comunicación generalmente existen factores emotivos tanto del emisor como del receptor los cuales alteran la comunicación.

En muchas ocasiones no se consigue estructurar el mensaje de la manera que se desea.

En ocasiones no se consigue, el emisor piensa en un aspecto que considera debe ser escuchado por el receptor y este puede escuchar cosas totalmente distintas.

### **Fisiológicas**

Son las deficiencias que se encuentran en las personas, ya sea del emisor (voz débil, pronunciación defectuosa) o del receptor (sordera, problemas visuales, etc.) que son factores frecuentes que entorpecen o deforman la comunicación.

### **Físicas**

Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación: ruidos, iluminación, distancia, falla o deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, micrófono, grabadora, televisión, etc.

### **Psicológicas**

Representan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor, según sea el caso, o incluso al mensaje que se comunica; la deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o a prejuicios para aprobar o desaprobado lo que se le dice, no lea lo que está escrito, no entienda o no crea lo que oye o lee.

### **Culturales**

Se presentan cuando existen diferencias de conocimientos entre el emisor y el receptor y por lo tanto esto impide la comprensión de los mensajes.

### **Semánticas**

Es la parte de la lingüística que se encarga de estudiar el significado de las palabras; muchas de ellas tienen oficialmente varios significados. El emisor puede emplear las palabras con determinados significados, pero el receptor, por diversos factores, puede interpretarlas de manera distinta o no entenderlas, lo cual influye en una deformación o deficiencia del mensaje.

### **Técnicas para mejorar la comunicación**

Debe comprenderse que mensaje emitido no implica necesariamente mensaje recibido. Los receptores de mensajes, muchas veces, no piden aclaraciones del mensaje que recibieron, lo cual contribuye a que la comunicación sea confusa. Por esto, los emisores de mensajes deben concebir claramente lo que desean transmitir y luego asegurarse que el mensaje ha sido correctamente entendido. Esto puede realizarse a través de preguntas o solicitando respuesta.

### **EL SABER ESCUCHAR**

Este es un principio fundamental que abre la posibilidad al diálogo en una Institución, ya sea con sus miembros o con personas ajenas a ellas.



Con este principio se hace posible conciliar diferentes opiniones e ideologías, en busca de una comprensión mutua.

El no saber escuchar genera malas relaciones y lleva a vicios como “la adivinación de pensamientos”, es decir, suponer que la persona siente o piensa, muchas veces poniéndole aspectos que pertenecen a nosotros mismos.

Es fundamental demostrarle a las personas que se desea escucharlas, haciendo que el hablante se sienta cómodo y pueda expresar claramente sus opiniones.

### **EL CONTEXTO DE LA COMUNICACIÓN**

Es fundamental arbitrar los medios adecuados para que existan comunicaciones eficaces dentro de la organización. Por consiguiente, las comunicaciones deben planificarse según las características del contexto en la que se desarrollan.

La cultura de la organización será la que facilite o no el desarrollo adecuado de las comunicaciones, mostrando los códigos y canales adecuados a utilizar, a través de sus políticas y estrategias de comunicación.

### **LA PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

La responsabilidad de planificar, organizar, dirigir y controlar proyectos y acciones que optimicen las relaciones humanas, corresponde al área de recursos Humanos. De esta manera, se deberá atender, muy especialmente, al desarrollo de las comunicaciones.

Es fundamental que las comunicaciones de una organización generen beneficios para esta.

Toda comunicación implica costos y beneficios para el emisor y receptor. Por costos entendemos los esfuerzos que esta demandará en términos de tiempo, recursos, compromisos personales, etc. Los beneficios son las consecuencias positivas que de esta interacción resultarán. Por consiguiente, la comunicación debe estar planificada sobre los elementos concretos y reales con los que cuenta la organización concretos.

Para planificar y mantener comunicaciones eficaces, se aplican diferentes técnicas:

Técnicas de planeamiento: se aplican antes del momento de comunicarse y colaboran en planear la estrategia de comunicación. Para utilizarlas se tiene en cuenta quién será el receptor, cuáles son sus filtros, objetivos e intereses, cuál es el mejor código, cuál será el medio más apropiado, cómo transmitir más claramente el mensaje y cuál es el contexto de la comunicación. Por ejemplo: para un proceso de selección se decide implementar entrevistas estructuradas, auditorías de Recursos Humanos, correo electrónico.

Técnicas de mantenimiento: se aplican durante la comunicación para asegurar una comunicación eficaz. Por ejemplo: la técnica “DOS PIES”, cuyo nombre está formado por las iniciales de siete técnicas específicas, las cuales representan una posición filosófica frente a la comunicación. Tener los DOS PIES en la comunicación, significa tener todos los sentidos puestos en ella.

D: mantener la doble vía en la comunicación

O: observar pistas no verbales y escuchar con atención

S: lograr seguridad de una comprensión exacta

P: hacer preguntas abiertas

I: dar indicios de aceptación

E: expresar de nuevo

S: hacer silencio

Lograr una buena comunicación, facilita las relaciones que se establecen con todos los miembros de una organización y en todos los procesos de ésta. Además, es un aspecto prioritario en la toma de buenas decisiones, ya que permite conocer la realidad de una organización y sus necesidades.

Los Medios de Comunicación: Este agente de socialización irrumpió en la sociedad a partir de finales del siglo pasado. Desde la prensa hasta la televisión, pasando por los carteles, cómics, vallas publicitarias, fotonovelas estos medios contribuyeron a la socialización del niño con una acción cuyas características son muy distintas y en más de un aspecto, opuestas a los demás agentes.

En los últimos años, el peso de los medios de comunicación ha ido aumentando en la vidas de los individuos; siendo la TV uno de los medios que está ejerciendo más influencia; está invadiendo la vida familiar absorbiendo gran parte del su tiempo y de los tiempos de ocio.

Se presentan varios hechos, para tomar conciencia de la importancia que tiene estos medios de comunicación como es la TV, como los siguientes:

Muchos niños pasan más tiempo viendo TV que haciendo cualquier tipo de actividad, llegando a consumir un gran sin número de horas de programación.

En la TV presencian numerosos actos de violencia, estos personajes violentos son los que más éxito tienen, provocando la admiración y tendencia a la imitación en los niños, a la vez que la misma violencia se instituye como algo normal en la vida cotidiana.

Los personajes que intervienen en los programas encarnan con frecuencia, roles sexuales en los que la mujer es explotada y colocada en segundo lugar.

Numerosas horas ante la TV facilita el consumismo, el conformismo social, la conformación de actitudes de pasividad, etc.

Esta estructura también es parte de las actividades de todos los miembros de la familia, limitando el tiempo que se dedican unos a otros.

Si tenemos además en cuenta que el aprendizaje por observación de los modelos es una forma privilegiada de desarrollo social, la conclusión no puede ser más desoladora en este apartado. La contribución de la televisión en el desarrollo de sentimientos de ansiedad y conductas agresivas es necesario evaluar; pero podemos asegurar que contribuye a ello. Es conveniente que los padres limiten y controlen las horas que un niño pasa en el televisor. También es importante, que los responsables que tienen a su cargo estos medios de comunicación social tomen conciencia de su carácter de agentes básicos de socialización y reestructuren los espacios, programas y contenidos. Se ha comprobado experimentalmente que una buena programación televisiva con modelos que estimulen el desarrollo social y emocional hace que los niños se vuelvan más cooperativos, más solidarios y más dispuestos a manifestar sentimientos.

Para finalizar este punto, queremos dejar constancia que existen diferencias substanciales en los tres agentes de socialización antes señalados. Si analizamos y comparamos los dos primeros: la familia y la escuela, con el último: los medios de comunicación, especialmente la TV, podemos observar dichas diferencias:

Familia y escuela Son:

Bidireccionales (el niño puede dialogar con ellos).

Personales (la comunicación es directa, interpersonal, cara a cara).

Homogéneos (los padres eligen la escuela de acuerdo a sus creencias y opiniones).

La televisión:

Unidireccional (el niño no puede hablar con ella).

Impersonal (un continuo de personas desconocidas van desfilando por la pantalla brevemente).

Heterogéneo (se dan escenas de aventuras, se informa sobre el deporte, política, se le estimula a disponer desde un juguete hasta un automóvil, en un desorden constante).

Un hecho fuera de discusión hoy día es que en el mundo actual los medios de comunicación han alcanzado una difusión sin precedentes. Los diarios, las revistas, el cine, la radio y, sobre todo, la televisión, son usados



por una cantidad muy significativa y creciente de personas para satisfacer, principalmente, las necesidades de información y entretenimiento, dedicando un número muy grande de horas a ver, escuchar o leer los mensajes difundidos por estos medios. Para los niños, se ha dicho que al cabo del año están más tiempo frente al televisor que frente al maestro en el aula. Tal situación tiene un claro efecto socializador, planteándose que una buena parte de la construcción social de la realidad está determinada por los medios de comunicación masiva. Estos medios, particularmente la televisión, darían una imagen del mundo, elaborarían un mapa de la realidad, que resultaría de capital importancia en la conducta social. Se enfatiza que el usuario decide usar o no los medios, selecciona que medio usar, que programa ver, etc. Las preferencias en estas decisiones o selecciones están fuertemente determinadas por los valores, creencias o actitudes que han conformado otras agencias de socialización, particularmente la familia.

Todos los grupos y asociaciones de adultos, en los negocios y en las profesiones, en el recreo, en la política y en la religión, influyen continuamente en el cambio y en el desarrollo de la persona social. Los medios modernos de información, como el cine, la televisión, las radios, los libros de cuento y las grandes revistas ilustradas, influyen en la formación del comportamiento social más de los que la mayoría se imagina. Los padres y los educadores que se preocupan por el impacto que tales agentes causan en los niños ordinariamente no caen en la cuenta de que ellos mismos siguen los ejemplos y las sugerencias y recogen las opiniones y las actitudes que le presentan esos medios. Se están socializando en forma subconsciente.

## UNIDAD V

### CRISIS

José Luis González de Rivera y Revuelta

Catedrático de Psiquiatría. Instituto de Psicoterapia e Investigación Psicosomática

#### El concepto de crisis

Es frecuente asociar la idea de crisis con dificultad, riesgo y peligro. Sin embargo, la esencia del concepto está más próxima a la de cambio crucial, significativo o determinante. Procede de la raíz sánscrita skibh-cortar, separar, distinguir, asimilada por la voz griega krisis, decidir. El término fue usado por Hipócrates para referirse al momento en el que una enfermedad cambia su curso, para bien o para mal. Corominas recoge esta rancia raigambre médica al definir la crisis como "mutación grave que sobreviene en una enfermedad, para mejoría o para empeoramiento", y añade, como segunda acepción más amplia, "momento decisivo en un asunto de importancia".

Así, entenderemos como crisis una condición inestable, que se presenta en el curso de un proceso, y cuya resolución condiciona y modula la continuidad del mismo.

La crisis implica la inevitabilidad de una transformación. En sí misma, es una organización inestable y transitoria; de ahí el matiz perentorio, incluso angustioso, de su concepto. La incertidumbre y diversidad de posibilidades añade, por otra parte, la sensación de responsabilidad y de riesgo: En efecto, la crisis puede marcar el empeoramiento o la destrucción del proceso, pero también su fortalecimiento y optimización. Como dice Shakespeare por boca de Bruto, el grado de acierto de la acción en momentos de crisis marca la diferencia entre la miseria y la fortuna.

La aplicación del concepto de crisis en salud mental presupone un principio de continuidad psíquica, entendido como una experiencia básica subyacente a todas las demás. La interrupción de esta vivencia de continuidad es intolerable, y, si ocurre, debe ser rápidamente reparada. Es evidente que los seres humanos

tienden a buscar una lógica interna en sus vidas, de tal manera que puedan entender su desarrollo y prever su curso. El sentido de la vida viene dado por esta lógica interna.

La situación de crisis, al romper el flujo continuo de la existencia, fuerza un replanteamiento vital, obligando, a veces, a la construcción de un nuevo sentido. En la situación óptima, la aposición progresiva de vivencias personales, críticas o no, asegura la continuidad psíquica, la unificación de la consciencia y la constitución de una identidad autodefinitoria. Desde esta perspectiva, podemos entender la crisis como: una experiencia puntual que fuerza al individuo a reconsiderar en un plazo breve de tiempo el sentido de su vida. De ahí el riesgo y la potencialidad creativa de las crisis.

Cuando el proceso de resolución de crisis fracasa, la conciencia se fragmenta, las contradicciones internas se acumulan y el sentido personal de identidad se vuelve frágil provisional. Como primer intento de compensación, las circunstancias y condiciones que amenazan la vivencia de continuidad son rechazadas, negando todo cambio y dificultad. Si esta defensa fracasa, la clara experiencia de la vida sin sentido conduce a la desesperación, y, para evitarlo, puede producirse como segunda línea de defensa la provocación o búsqueda de situaciones de cambio, con consecuencias a veces desastrosas.

Caplan, creador de la psiquiatría comunitaria, propone definir la crisis como "un obstáculo que el sujeto encuentra en la consecución de metas importantes y que no puede ser superado mediante sus estrategias habituales de resolución de problemas".

El papel patogénico de las crisis viene de esta vivencia de incapacidad, de la sensación de ser superado por la situación, que puede acabar en una renuncia masiva al proyecto vital, con pérdida del futuro y desorganización de las capacidades de adaptación y defensa. De ahí que la intervención en la crisis se considere como una herramienta preventiva elemental en psiquiatría comunitaria.

No deben hacernos olvidar sus potenciales efectos beneficiosos. Toda crisis es un riesgo, pero también una oportunidad. La intervención del psiquiatra y del profesional de la salud mental debe buscar, no sólo la prevención de mayores males, sino también la optimización de los recursos personales. De ahí la importancia de los programas de formación profesional y de sensibilización y educación de la población en general. Sin ellos, los dispositivos sanitarios atenderán las situaciones de crisis con baja eficacia, e incluso con un posible grado de iatrogenia.

### **Estrés, Trauma y Cambio**

Junto al concepto de estrés está el principio de homeostasis, o equilibrio interno del organismo, que se mantiene constante frente a todas las variaciones del entorno. Cuando la influencia del ambiente supera o no alcanza las cotas en las que el organismo responde con máxima eficiencia, éste percibe la situación como peligrosa o desagradable, desencadenándose una reacción de lucha-huida y/o una reacción de estrés, con hipersecreción de catecolaminas y cortisol (Ley General de la Homeostasis).

Aunque los conceptos de estrés y trauma suelen estar asociados, corresponden en realidad a fenómenos distintos.

El estrés implica siempre una dinámica de resistencia, tensión y lucha, que persiste mientras los factores externos lo exigen, o mientras dura la resistencia del organismo.

El trauma indica ya una ruptura, un fracaso de las capacidades de integración, una discontinuidad en la vida psíquica.

Lo que se llama estrés traumático no consiste en una mera sobrecarga temporal de las capacidades de adaptación, sino en una alteración profunda y permanente del funcionamiento mental. Por eso, las situaciones de estrés se recuerdan muy bien, mientras que los traumas se acompañan siempre de amnesia

más o menos parcial. Para que un estrés se convierta en traumático, es necesario que su intensidad o su naturaleza superen las capacidades de procesamiento del sistema nervioso, dando lugar a disrupciones permanentes en la organización del mundo interno.

En el contexto de los síndromes de estrés, puede bien decirse que una crisis es una experiencia estresante, que en algunos casos llega a ser traumática, y que casi siempre provoca, o viene precipitada por, un cambio vital. El elemento distintivo de la crisis es la convicción o decisión interna de que la situación es insostenible y que es preciso hacer algo para transformarla. La motivación hacia el cambio es una respuesta apropiada a la percepción subjetiva de la naturaleza del estado de crisis.

### **La evolución de una crisis**

Al desarrollo de una crisis sigue un proceso fásico, que se completa, habitualmente, en un tiempo inferior a ocho semanas. Siguiendo a Caplan podemos diferenciar las siguientes fases:

Primera fase: Shock o Impacto agudo.

Algo ocurre, generalmente de manera súbita, o, por lo menos, eso le parece al sujeto, que se siente afectado profundamente, sin poder evitarlo ni superarlo de la manera habitual en que hace frente a otros problemas. Junto al estrés propio de la situación, se añaden pronto sentimientos de confusión e impotencia, desamparo y desvalimiento. Inicialmente, cada individuo reacciona según sus pautas características de reactividad al estrés, entre las que predominan la ansiedad, la irritabilidad y las manifestaciones psicósomáticas, aunque algunos raros individuos experimentan entusiasmo y aumento de energía.

Segunda fase: Desorganización crítica.

Cuando todas las estrategias habituales de afrontamiento y resolución de problemas fallan, la tensión emocional aumenta, hasta niveles insoportables. En este estado, diversas actividades pueden ser emprendidas, no para mejorar las cosas o resolver la situación, sino, simplemente, para escapar de ella o para descargar la tensión acumulada. Así, no son infrecuentes en esta fase conductas psicopáticas o "fuera de carácter", diversos tipos y grados de abuso de tóxicos, conductas autodestructivas y episodios emocionales bruscos.

Característicamente, el sujeto despliega también actividades de búsqueda de ayuda, que pueden ser apropiadas y bien programadas, o "gritos de socorro" ineficaces y atropellados. Según empieza a hacerse evidente la insuficiencia de los recursos personales, y su disparidad con las exigencias de la situación, cada vez se hacen más prominentes sentimientos depresivos de indefensión y fracaso. France, aplicando la teoría de Seligman, distingue distintos grados de indefensión en una crisis, según que este sentimiento se adopte desde un punto de vista personal o universal, permanente o transitorio, y global o específico.

En el peor de los casos, el estado de indefensión es personal, permanente y global, es decir, el individuo se considera incapaz de afrontar una situación que otro cualquiera podría resolver, no tiene ninguna esperanza ni perspectiva de recuperarse, y extrapola su convicción de incompetencia e ineficacia desde el evento concreto a todas las áreas de su vida.

En el mejor de los casos, el individuo considera su estado de indefensión como inevitable y propio de la naturaleza humana, afectando la situación a cualquier individuo tanto o más que a él mismo (universal), está convencido de que pasará (transitorio) y lo mantiene estrictamente restringido al evento concreto, conservando la sensación de eficacia en todas las demás áreas de su vida (específico).

Tercera fase: Resolución.

Entre las múltiples actividades que el sujeto despliega ante el impacto inmediato de la situación, alguna puede tener éxito, y la crisis se resuelve casi sin llegar a plantearse. Pero en el desarrollo típico de una crisis, los primeros intentos de contraataque suelen fallar, y el individuo continúa sintiendo una creciente presión interna por hallar una solución. La urgencia de la situación puede estimular su creatividad, llevándole a descubrir nuevas estrategias de afrontamiento; o bien, puede encontrar nuevas fuentes de ayuda, formar nuevas relaciones o trabajar con profesionales o consejeros varios. Esta fase es el núcleo central de la crisis, en la que se toma una decisión, que puede significar la salida a través de la creación de nuevos recursos personales y de un crecimiento interno apresurado, o, por el contrario, a través de la consolidación de mecanismos mal adaptativos de evitación y retraimiento. Lo cierto es que, en un plazo de tiempo limitado, el sujeto llega a una formulación más o menos consciente de la situación y de sí mismo con respecto a ella.

Cuarta fase: Retirada final.

Si la crisis no se resuelve, bien o mal, en las fases anteriores, se llega a la fase final, que parece en cierta forma análoga al estadio de agotamiento de la reacción general de adaptación de Selye.

La retirada puede ser total, como a través del suicidio, o parcial, que puede ser interna, como a través de una desorganización psicótica o una estructuración delirante, o externa, como en un cambio radical de entorno, relaciones, actividad y hasta de nombre.

En cualquiera de estos casos, la crisis se termina, sea por la muerte, sea por la negación de sí mismo que supone la psicosis, sea por la renuncia a todo lo vivido hasta el momento de la crisis y el inicio de una nueva vida.

Es importante prestar atención sobre la diferente calidad de las tentativas de suicidio que tienen lugar en la fase dos, que representan llamadas de ayuda o intentos de solución, y las que tienen lugar en la fase cuatro, que buscan directamente la muerte como manera definitiva de resolver la crisis. En todo caso, es preciso tener en cuenta que las tentativas de suicidio son frecuentes en las situaciones de crisis, sobre todo en adolescentes.

### **Clasificación clínica de las crisis**

Las manifestaciones de este estado dependen de la personalidad del sujeto, de sus experiencias anteriores, incluyendo su historia crítica y traumática, de su entorno socio-cultural, de la fase en que llegue a nuestra atención, y del tipo de situación que precipite la crisis.

### **Personalidad del sujeto.**

Como es de suponer, los rasgos de personalidad colorean la forma de afrontar la crisis, estableciendo, en primer lugar, un filtro sobre qué acontecimientos serán considerados como críticos (es decir, bloqueantes de las metas importantes del sujeto) y cuáles no. Así, la aparición de arrugas en la piel puede precipitar una crisis en una mujer con rasgos histriónicos, y pasar desapercibida a otra persona que no considere la belleza física un elemento importante de su identidad. En segundo lugar, una vez inmerso en la situación de crisis, los rasgos de personalidad condicionan la preferencia por determinadas estrategias de afrontamiento y de resolución de problemas, tema que ha sido admirablemente tratado por MacKinnon, y que no será repetido aquí.

Los dos parámetros de personalidad que más nos interesan, tanto por su influencia patoplástica como por su condicionamiento de las intervenciones terapéuticas, son la madurez y la flexibilidad. Entendemos por madurez el nivel de estabilidad del auto concepto e identidad psicosocial. La flexibilidad es el grado o facilidad con que pueden formarse nuevas estrategias y decisiones, renunciando a otras que ya no cumplen el propósito por el que fueron creadas.

Naturalmente, a mayor madurez de la personalidad, mejor capacidad resolutoria, menor duración de la crisis y mejor salida de la misma. Es posible que la mayoría de los pacientes que llegan a nuestra atención en la fase II o en la IV de una crisis presenten diversos grados de inmadurez, lo que es tanto como decir de vulnerabilidad a la crisis.

Por eso, las mejores medidas preventivas ante las crisis son aquellas que conducen al fortalecimiento y desarrollo de la personalidad, es decir, una buena educación. Sin embargo, desde el punto de vista terapéutico práctico inmediato, la intervención en la crisis no puede aspirar a influir de manera estructurante en la personalidad, debiendo conformarse con apoyar la frágil identidad comprometida, identificar pronto el área en que debe concentrarse el trabajo psicoterapéutico, y confiar en que las capacidades creativas del paciente se avivarán ante la necesidad del momento.

Por eso, desde el punto de vista de la teoría de la crisis, la personalidad se considera en un equilibrio dinámico, estructurado en base a decisiones y pautas de adaptación formadas en experiencias previas, pero predispuesto a la reorganización, ampliación y transformación, según sea necesario para responder a nuevas crisis.

La flexibilidad de la personalidad viene dada por el grado en que el sujeto está abierto a nuevas experiencias y por su disposición al cambio interno. Aunque existe una cierta tensión entre madurez y flexibilidad, no son principios contradictorias, sino complementarios: Puede decirse que el desarrollo óptimo y armónico de la personalidad lleva a una madurez flexible y a una flexibilidad madura.

#### **Experiencias previas.**

Cada nueva crisis actúa no solamente por sí misma, sino además como un recordatorio de crisis previas. En la medida en que éstas hayan sido mal resueltas, su reactivación será un estrés sobreañadido a la situación crítica actual. Por el contrario, en la medida en que la resolución de crisis anteriores haya sido eficaz, el sujeto enfrentará la nueva con mayor confianza. Una historia de fracasos repetidos en la resolución de crisis es de mal pronóstico para la crisis actual, a menos que se consiga poner estos fracasos en perspectiva, elaborar las dificultades y bloqueos que impidieron resoluciones satisfactorias en el pasado, e incluir entre las decisiones a formar durante la nueva crisis la de "que no vuelva a pasar lo mismo". Es por eso importante, en la evaluación de un paciente en situación de crisis, obtener una buena historia crítica, especialmente en lo que se refiere a su actitud ante situaciones similares anteriores. Las pautas de enfrentamiento y las consecuencias experimentadas anteriormente nos dan una clara predicción de las probabilidades en la situación presente, y nos orientan hacia las avenidas terapéuticas más eficaces.

Cuando una nueva situación evoca una crisis pendiente, la reacción conjunta puede parecer catastróficamente exagerada. El terapeuta bien informado debe ser consciente de que está asistiendo a la resolución, no sólo de la crisis actual, sino, sobre todo, de la crisis fantasma o "asignatura pendiente". De hecho, acontecimientos aparentemente banales pueden desencadenar una crisis porque sirven de gatillo disparador de un problema largamente larvado, que ya no puede mantenerse por más tiempo fuera de la consideración consciente inmediata.

#### **Condicionantes socioculturales.**

La educación, la cultura, y consideraciones similares, influyen, en primer lugar, en que una situación se considere como crítica, o no. La pérdida del trabajo del que mantiene la familia, por ejemplo, es una grave crisis en la mayoría de los casos, pero algunas comunidades rurales, con fuertes y amplios lazos familiares, y acceso a otros medios de subsistencia pueden afrontar la exigencia mejor que, por ejemplo, una familia obrera urbana. El apoyo social, en todos sus aspectos, es un importante modificador de la crisis,

amortiguando el estrés e incrementando los recursos de afrontamiento, tanto por aporte directo como indirectamente por fortalecimiento auxiliar de la personalidad del sujeto.

Las pautas culturales de afrontamiento y resolución de crisis, compartidas por la comunidad y avaladas por una larga tradición, son sumamente útiles, y representan un sistema organizado de intervención y prevención en muchas crisis previsibles y normativas. No es lo mismo perder a un ser querido en un lugar que conserva sinceramente los rituales de duelo y atención a los moribundos, que en un moderno hospital de salud. Las pautas culturales establecidas guían a la persona que se enfrenta a la crisis en cuanto a su correcta conducta y actitud, favorecen la adecuada expresión emocional, aseguran el apoyo de familiares, amigos y extraños, garantizan la transmisión de los bienes y responsabilidades del muerto sin culpa, y, sobre todo, reconocen que se trata de una crisis personal importante, a la que hay que dedicar tiempo y sufrimiento. La moderna (o postmoderna) tecnología de la muerte y el duelo no permite ninguna de estas cosas, y es responsable de la masiva negación de aspectos esenciales de la vida, con graves consecuencias en cuanto a la salud mental de la población.

El afrontamiento y resolución de crisis también se puede aprender y compartir. La familia, como organización protectora responsable inmediata de la educación del individuo, juega en ello un papel principal. Como en tantas otras cosas, es más el ejemplo viviente que la normativa verbal lo que cuenta: Las crisis ajenas cuya resolución el niño tiene oportunidad de presenciar, son mucho más estructurantes que todos los consejos preventivos que pueda recibir.

### **Tipos de crisis**

- a) Crisis generalizadas, que afectan a todo un grupo o familia, y personales, que afectan sólo a un individuo concreto;
- b) Crisis inesperadas e imprevisibles, como catástrofes, accidentes de tráfico, etc., en las que no es posible una preparación previa, y anticipadas o previsibles, como la muerte de un familiar mayor, un divorcio largamente anunciado, etc.;
- c) Crisis normativas, un tipo especial de crisis previsible, relacionado con la emergencia de funciones y necesidades nuevas en edades críticas; y d) transiciones o cambios vitales importantes no incluíbles en los apartados anteriores, cuya característica principal es que son, en gran medida, conscientemente autogenerados.

Las crisis normativas, descritas inicialmente por Erik Erikson son universales, en el sentido de que ocurren en todos los seres humanos, y, al mismo tiempo, personales, en el sentido de que, para cada individuo, es una vivencia intransferible, consubstancial a su propio desarrollo psíquico.

### **Detección y Diagnóstico de las crisis**

Las manifestaciones externas o aparentes de las crisis son variadas, múltiples y difíciles de describir en términos operativos. Con frecuencia, cumplen criterios de trastorno adaptativo o de trastorno postraumático de estrés, pero no todos los cuadros con esos diagnósticos son crisis, ni todas las crisis llegan a ser diagnosticadas. Gran parte de lo que denominamos "morbilidad psiquiátrica menor", fenómeno muy extendido en la población, corresponde probablemente a situaciones de crisis sin detectar. Después de cierto tiempo, muchas de estas situaciones acaban por cumplir los criterios de alguna condición de corte depresivo, aunque también pueden cumplir los de algún trastorno de ansiedad o de adicción.

El diagnóstico representa la decisión final del médico con respecto a la relevancia patológica de una determinada agrupación de signos, síntomas y conductas. Los criterios estandarizados aseguran una relativa constancia del diagnóstico a través de todo el mundo, particularmente en lo que se refiere a los trastornos más intensos y mejor definidos.

El malestar subjetivo, por otra parte, es el sufrimiento, descontento o sensación desagradable que un individuo experimenta en un momento determinado, independientemente de cómo lo exprese. La queja



principal surge en la ocasión de la consulta con un profesional de la salud, y representa una decisión del paciente sobre los motivos apropiados para solicitar asistencia clínica. Finalmente, la conducta de enfermedad es la manera personal en que el individuo interpreta su malestar subjetivo y reacciona frente a él. La validez de un sistema diagnóstico queda gravemente afectada si no tiene sensibilidad a los tres últimos factores, que a su vez están relacionados con la cultura, costumbres y actitudes del sujeto. El malestar subjetivo no siempre es fácil de describir en los términos operativos de la escuela de Saint Louis. La queja principal puede ser reflejo fiel del malestar subjetivo, o bien puede ocultarlo, deformarlo o tamizarlo para ajustarse mejor a normas culturales. La conducta de enfermedad no siempre incluye el recurso a profesionales cualificados, sobre todo si no se percibe a éstos como proclives a escuchar y entender todo lo que es el enfermo necesita comunicar.

### **La intervención en la crisis.**

Caplan y su escuela son los principales constructores de la teoría y la práctica de intervención en la crisis, pero el origen del concepto debe reconocérsela a Lindeman, que demostró la importancia del tratamiento intensivo breve en reacciones de duelo subsecuentes a crisis inesperadas generalizadas. La intervención en la crisis es un procedimiento específico cuyo objetivo principal es modificar la relación de fuerzas en lucha que forman la crisis, incrementando la probabilidad de inclinar la balanza hacia el lado positivo. Una pequeña corrección de trayectoria en el momento oportuno tiene grandes efectos.

Una crisis significa una ruptura con los puntos de vista habituales, y en ella se barajan elementos que no pueden ser integrados en el mundo interno sin crear notable destrucción del mismo.

Re contextualizar es poner las cosas en perspectiva, redefinir las situaciones y decidir actuaciones en términos más acordes con una visión positiva de la realidad. No se trata de engañarse, edulcorar las cosas o minimizar las tragedias, sino de operar desde un punto de vista que permita sacar partido de la experiencia. Así, al dar prioridad a la información disponible para resolver la crisis, se evita concentrarse en la experiencia disfórica como principal contenido de la conciencia.

Priorizar tiene efectos paradójicos, por cuanto que concentrarse en el problema y aplicarle técnicas de resolución y re contextualización es más ansiolítico que intentar pensar en otra cosa.

### **Medicación.**

La intervención en la crisis es fundamentalmente un procedimiento psicoterapéutico. Pero ello no basta para que, en algunos casos, pueda ser conveniente asociar tratamiento psicofarmacológico, ilustrado por el diagnóstico patogenético, e integrado con la estrategia terapéutica general.

Los antidepresivos de nueva generación son útiles por su efecto incrementador de la resistencia al estrés, sobre todo cuando la sintomatología depresiva está ya presente. Cuando en el curso del afrontamiento de la crisis aparecen cuadros depresivos serios, es difícil obtener una buena respuesta a la psicoterapia antes de que se logre una cierta recuperación farmacológica de la función limbo-hipotalámica.

Los ansiolíticos son menos útiles, y, en todo caso, de rendimiento inferior a un buen entrenamiento en relajación o meditación. Sin embargo, deben ser tenidos en cuenta en las disomnias de estrés, utilizándolos como ayuda provisional, no como solución definitiva. Naturalmente, cuando el paciente presenta síntomas que desbordan la respuesta de estrés relacionada con la crisis, como en las psicosis reactivas, el tratamiento farmacológico debe ser enérgico y apropiado.

Es preciso, además, tener en cuenta que procesos psicóticos latentes y predisposiciones depresivas pueden ser reactivados en situaciones de crisis, estando indicado en este caso el tratamiento preventivo con estabilizadores del humor, como litio, carbamazepina o clonazepam.



## Enfermedades del personal de salud:

### ESTRÉS

Definición: “El estrés puede ser definido como una amenaza real o supuesta a la integridad fisiológica o psicológica de un individuo que resulta en una respuesta fisiológica y/o conductual. En medicina, el estrés es referido como una situación en la cual los niveles de glucocorticoides y catecolaminas en circulación se elevan” (Bruce McEwen, 2000 como se cita en Daneri; 2012)

Otra definición aportada por Chrousos y Gold (1992, como se cita en Daneri, 2012) “se puede definir al estrés como un estado de falta de armonía o una amenaza a la homeostasis. La respuesta adaptativa puede ser específica, o generalizada y no específica. Así, una perturbación en la homeostasis resulta en una cascada de respuestas fisiológicas y comportamentales a fin de restaurar el balance homeostático ideal”.

¿De qué hablamos cuando decimos Homeostasis?

Homeostasis: es la tendencia de todo sistema vivo, abierto o cerrado, a mantener su estado estacionario, es decir, mantener invariable su estructura. Por ejemplo, existe la idea de que el cuerpo posee un nivel ideal de oxígeno en sangre, lo mismo que una acidez y temperatura corporal, entre otras tantas variables. Todas estas se mantienen en esos valores a través de un balance homeostático, estado en el cual todos los valores se mantienen dentro de los rangos óptimos (Daneri, 2012) Existen diversos elementos estresores que nos aleja del balance homeostático, la respuesta al estrés es lo que hace nuestro cuerpo para restablecer esa homeostasis.

Elementos estresores: o agentes causantes de estrés, pueden ser elementos “estresores” no solo aquellos factores externos (físicos) generalmente reconocidos, ya sea el medioambiente social o físico, sino también elementos que pueden provenir de factores internos, psíquicos o biológicos. Por lo tanto, los agentes causantes de estrés (estresores), pueden ser físicos o psicológicos. Entre los estresores físicos podemos encontrar el ruido intenso, las temperaturas extremas, los cambios bruscos en el medio, enfermedades, entre otras. Los estresores psicológicos que se denominan también sociales, son los que encontramos habitualmente en la vida diaria. Ejemplo de estos estresores son el atravesar situaciones comprometidas ante los demás, los conflictos interpersonales, problemas económicos, etc.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el estrés es adaptativo: una reacción ante acontecimientos externos inevitables que proporcionan un aumento en la energía corporal y mental que nos permite afrontar lo inesperado y responder a los retos de la vida. El estar expuesto a un nivel moderado de estrés es conveniente para mantener el tono vital, para estar despierto, no aburrirse y enfrentarse con energía a los retos de la vida. Se vuelve una reacción negativa cuando ese sistema de alerta adaptativo no logra “apagarse” y actúa constantemente, incluso cuando no hay un peligro real presente. Esto genera que se vuelva un proceso desadaptativo y generando consecuencias sobre la salud de la persona.

### ESTRÉS LABORAL

El estrés laboral es definido por Pérez Jáuregui (2005) como la manifestación de un crecimiento desmedido de la identidad del rol (la cual define como un aspecto más externalizado, comportamental, lo que los demás pueden ver y conocer fácilmente acerca de una persona), en desmedro de la identidad del sí (un aspecto más internalizado, vivencial, oculto ante la mirada de los otros, lo que la persona siente y percibe que es). En este sentido, el profesional se ve “tragado” por ese rol y las expectativas laborales impuestas, quedando relegada la persona y su subjetividad, su mundo privado e interno.

El estrés laboral es una forma específica de estrés que ocurre en el contexto del trabajo, donde se pueden identificar una serie de situaciones o factores generales y específicos, que actúan aislados o conjuntamente como agentes estresores. Sus consecuencias no se limitan a la esfera profesional, sino que también a la vida personal y familiar

El estrés laboral es un fenómeno cada vez más importante en la sociedad actual. Éste, se manifiesta tanto a nivel individual, grupal como organizacional e implica una respuesta física y emocional negativa, displacentera, que ocurre cuando los requerimientos del trabajo no coinciden con las capacidades, recursos o necesidades del trabajador.

Se considera un trastorno de "adaptación" entre el trabajador y la situación estresora. Cuando un sujeto se expone al estrés laboral por un largo plazo de tiempo comienzan a aparecer problemas funcionales y/o lesiones del organismo, cursando con altos montos de ansiedad que se acompaña progresivamente de depresión.

Algunas de las causas de estos problemas de adaptación son: la desmotivación, insatisfacción, caída en la producción, licencias y bajas por enfermedad, agresividad y hostilidad en las interacciones, etc.

En este sentido, el estrés se esconde detrás de síntomas como cefaleas, hipertensión, contracturas, insomnio, depresión, trastornos digestivos, etcétera, siendo en general estos síntomas la causa de consultas, no el mismo estrés.

**UN TIPO ESPECÍFICO DE ESTRÉS LABORAL: EL SÍNDROME DE BURN-OUT O CABEZA QUEMADA.**

Cuando hablamos de "profesiones de ayuda" o "profesiones asistenciales y cuidados del otro", el riesgo de contraer estrés aumenta considerablemente, alcanzando una importancia preocupante, apareciendo un síndrome específico de estrés laboral denominado Bum-out.

El síndrome de Burn-out es definido por Pines (1993, 1996 citado en Jáuregui, 2005) como el resultado del fracaso en la búsqueda de dar sentido a la vida. Éste síndrome, afecta especialmente a personas altamente motivadas hacia su trabajo.

El Bum-out implica un sentimiento de inadecuación personal y profesional que se manifiesta en un cansancio emocional muy fuerte, conduciendo a una pérdida de motivación por lo que se hace y que suele desembocar en un sentimiento angustioso de fracaso laboral.

COMPONENTES DEL SÍNDROME DE <i>BURN-OUT</i> (Maslach y Jackson, 1981)		
1	2	3
CANSANCIO EMOCIONAL FATIGA	DESPERSONALIZACIÓN IRRITABILIDAD SUSCETIBILIDAD AGRESIVIDAD INDIFERENCIA	SENTIMIENTO DE INADECUACION E INCOMPETENCIA PERSONAL
(EE)	(DP)	(PA)

Jáuregui (2005)

**CONSECUENCIAS DEL SINDROME DE *BURN-OUT***  
*(Francisco Ramos y José Basualdo, 2001)*

- \* NEGATIVISMO
- \* DESMOTIVACIÓN
- \* PASIVIDAD
- \* INDIFERENCIA
- \* MUCHOS ERRORES, INDECISIÓN
- \* CONSUMO ABUSIVO DE ALCOHÓL
- \* AUSENTISMO
- \* ACCIDENTES
- \* DESCENSO DEL RENDIMIENTO
- \* BAJA PRODUCTIVIDAD
- \* TRABAJO DE POCA CALIDAD
- \* INSATISFACCIÓN LABORAL

**GRADOS DE *BURN-OUT* (GOLVARG, 1996)**

1. Ocasional y de breve duración,
2. Cansancio físico y emocional de duración y repercusión media,
3. Síntomas crónicos de depresión.

Concluyendo, podemos decir que el síndrome de Burn-out constituye una modalidad laboral sobre adaptada, con una adaptación excesiva a los requerimientos del mundo externo, en una actividad sacrificada y sostenida a lo largo del tiempo, en desmedro de su persona. Por lo tanto, la persona busca responder con gran autoexigencia. Se configuran sobreexigencias en los órdenes interno y externo que lo condicionan al sujeto de trabajo a no poder evaluar el costo que su salud y equilibrio personal y familiar trae aparejada esta modalidad laboral, necesitándose generalmente llegar a situaciones límites que pongan seriamente en peligro su salud, para detener esa carrera por rendir y alcanzar un éxito que no reconoce límites. Se tiene que tener el poder de saber y aceptar que existen límites y diferencias. Límites de uno y del otro, diferencias entre uno y otro, distinciones entre espacios públicos y privados que deben ser respetados para lograr equilibrio entre salud y desarrollo.

### ¿Qué son los Primeros Auxilios Psicológicos?

Es la intervención psicológica en el momento de Crisis, entendiéndose como una ayuda breve e inmediata de apoyo y rescate a la persona para reestablecer su estabilidad emocional y facilitarle las condiciones de un continuo equilibrio personal.

#### Objetivos:

- Alivio en lo inmediato de los síntomas de reacción.
- Restauración de un nivel de funcionamiento CASIC mínimo: (Cognitivo, Afectivo y Somático, Interpersonal y Conductual)
- Cierta comprensión de los eventos precipitantes relevantes que condujeron al desequilibrio.
- Identificación de los recursos de ayuda y rescate que se pueden utilizar: Personales, familia, profesionales, comunidad, etcétera.
- Iniciar nuevas formas de Percibir, Pensar y Sentir lo hasta ahora sucedido,
- Desarrollar habilidades de afrontamiento efectivo, autoestima, asertividad y solución de conflictos.
- Dar seguimiento a la intervención o asegurar su atención especializada posteriormente.

#### Metas:

Lo principal es ayudar a la persona a recuperar su nivel de funcionamiento emocional equilibrado, que tenía antes del incidente que precipitó la crisis, o potencializar su capacidad creativa para superar el momento crítico

1ra. Intervención en crisis Primeros Auxilios Psicológicos	2da. Intervención en crisis Terapia Psicológica Breve
¿Por cuánto tiempo? De minutos a horas	¿Por cuánto tiempo? De semanas a meses.
¿Por parte de quién? Padres de familia, policía, clero, abogados, médicos, enfermeras, trabajadores sociales, maestros, estudiantes líderes, supervisores, etc.)	¿Por parte de quién? Psicoterapeutas y Orientadores: psicología, psiquiatría, trabajo social, consejería pastoral, enfermería psiquiátrica, orientadores vocacionales, etc.)
¿Dónde? Ambiente informal: hospitales, iglesias, hogares, escuelas, lugar de trabajo, líneas telefónicas de urgencia, etc.	¿Dónde? Ambientes formal: clínicas, centros de salud mental, centros de día, consultorios, oficina escolar, etc.

<p>¿Cuáles son las metas? Restablecer el equilibrio, dar apoyo de contención; reducir la mortalidad, rescate de eventualidades de riesgo y enlazar con recursos profesionales de ayuda.</p>	<p>¿Cuáles son las metas? Resolver la crisis, reelaborar y reemplazar el incidente de crisis; ordenar el incidente a la trauma de vida; establecer la apertura/disposición para afrontar el futuro.</p>
---	---

**Procedimiento:**

La meta de los Primeros Auxilios Psicológicos es restablecer la homeostasis emocional. El objetivo es auxiliar a la persona a dar pasos concretos hacia el afrontamiento de la crisis, lo cual incluye el manejo adecuado de los sentimientos, el control de los componentes subjetivos de la situación y comenzar el proceso de solución del problema.

Existen Cinco componentes estratégicos de los Primeros Auxilios Psicológicos

**Realizar contacto psicológico:**

Se define este primer contacto como empatía o “sintonización” con los sentimientos y necesidades de una persona durante su crisis. La tarea es escuchar cómo la persona en crisis visualiza la situación y se comunica con nosotros. A sí mismo, se invita a la persona a hablar, y a escucharse, sobre lo sucedido (los hechos) y dar cuenta de sus reacciones (sentimientos y actitudes) ante el acontecimiento, estableciendo lineamientos reflexivos y sentimientos encontrados.

Existen varios objetivos del primer contacto psicológico; el primero es que la persona sienta que se le escucha, acepta, entiende y apoya; lo que a su vez conduce a una disminución en la intensidad de sus ansiedades; el primer contacto psicológico puede servir para reducir el dolor de estar solo durante una crisis, pero en realidad se dirige a algo más que esto.

**Analizar las dimensiones del problema:**

La indagación se enfoca a tres áreas:

- a) presente
- b) pasado inmediato y
- c) futuro inmediato.

El presente hace referencias a “qué sucedió, cómo te sientes, qué piensas, qué puedes hacer” (como la muerte de un ser querido, el despido, el maltrato doméstico, el abandono del cónyuge, el descubrimiento de una infidelidad, la discusión con un hijo adolescente, etc.).

El pasado inmediato remite a los acontecimientos que condujeron al estado de crisis y su indagación implica preguntas como: “quién, qué, dónde, cuándo, cómo”;

El futuro inmediato se enfoca hacia cuáles son los eventuales riesgos para la persona y prepararse para las soluciones inmediatas.

**Sondear posibles soluciones:**

Implica la identificación de un rango de soluciones alternativas tanto para las necesidades inmediatas como para las que pueden dejarse para después. Esto implica llevar o “acompañar” a la persona en crisis a generar alternativas seguido de otras posibilidades. Una segunda cuestión es la importancia de analizar los obstáculos para la ejecución de un plan en particular.

**Iniciar pasos concretos:**

Implica ayudar a la persona a ejecutar alguna acción concreta. El objetivo es en realidad muy limitado: no es más que dar el mejor paso próximo, dada la situación. El interventor tomará un actitud facilitadora o directiva, según las circunstancias, en la ayuda al paciente para tratar con la crisis.

**Verificar el progreso:**

Implica el extraer información y establecer un procedimiento que permite el seguimiento para verificar el progreso de ayuda. El seguimiento puede suceder mediante un encuentro posterior, cara a cara o por teléfono o correo electrónico. El objetivo es ante todo completar el circuito de retroalimentación o determinar si se lograron o no las metas de los Primeros Auxilios Psicológicos: el suministro de apoyo, reducción de la mortalidad y cumplimiento del enlace con fuentes de apoyo.

**¿Qué SI hacer? y ¿qué NO hacer? en los Primeros Auxilios Psicológicos:**

**Contactar**

SI escuchar de manera cuidadosa y refleja los sentimientos y la naturaleza de los hechos.

SI comunicar aceptación.

NO contar tu “propia historia”

NO ignorar sentimientos o hechos

NO juzgar, regañar o tomar partido

**Dimensionar el problema**

SI plantear preguntas abiertas

SI llevar a la persona a una mayor claridad

SI evaluar la mortalidad

NO depender de preguntas de si/no

NO permitir abstracciones continuas.

NO soslayar las señales de “peligro”

NO dar la razón del “problema”

**Posibles soluciones**

SI alentar la lluvia de ideas

SI trabajar de manera directa por bloques

SI establecer prioridades

NO dejar obstáculos sin examinar

NO permitir una mezcolanza de necesidades

**Acción concreta**

SI dar un paso cada vez

SI establecer metas específicas de corto plazo

SI confrontar cuando sea necesario

SI ser directivo, sólo sí debes serlo

NO intentar resolverlo todo ahora

NO tomar decisiones que comprometan por largo tiempo

NO ser tímido o prometer cosas

NO retraerse de tomar decisiones cuando parezca necesario

**Seguimiento**

SI hacer un convenio para re contactar

SI acordar un segundo encuentro

SI evaluar los pasos de acción

NO dejar detalles en el aire o asumir que el paciente continuará la NO acción de plan por sí mismo

NO dejar la evaluación a alguien más

Recomendaciones básicas para la atención de personas en estado de crisis por pérdida o potencialmente autodestructiva.



INSTITUTO DE  
FORMACIÓN  
SUPERIOR



**ENFÓQUESE EN EL PROBLEMA.**

Cuando se está desorganizado, el dolor y enojo predominan, por lo que su discurso es incoherente y distorsionado. Es necesario mantenerse en la catarsis emocional de lo que implica el problema.

**VALORE LAS ÁREAS MÁS AFECTADAS.**

El proceso de Crisis comprende manifestaciones en la estructura CASIC

**IDÉNTIFIQUE LA PÉRDIDA.**

Los estados de dolor psíquico se relacionan, con mucha frecuencia, con una pérdida importante, entonces, se debe entender cuál fue la pérdida y qué significado tiene para la persona; establecer lo que es bueno y malo (conveniente o inconveniente) de la situación.

**NO CONFRONTAR O INTERPRETAR.**

No rechazar nada de lo que la persona diga, hasta que se establezca un vínculo de confianza importante, y el haber explorado todas sus opciones. Posteriormente, no dé explicaciones complejas ni obligue a la persona a modificar su estado emocional. Eso lo hará sentirse culpable y desesperado.

**MOTIVARLO PARA QUE SEA MAS PROPOSITIVO.**

Si el pensamiento de la persona es muy negativo o distorsionado, es necesario motivarle a la acción sencilla y clara, reforzando sus pequeños logros.

**SUJÉTESE AL DESEO DE VIDA.**

En toda persona, aún con alto riesgo suicida, hay una parte que quiere vivir; es necesario enfocarse en esa parte. Cuando exprese que no hay nada por lo que quiera vivir, hay que decirle, que imagine que la detendría a cometer dicho acto. Intente crear un deseo inmediato de vida. Plantear alguna actividad para más tarde y para un día siguiente.

**NO ENTRE EN DEBATE, NO DISCUTA.**

No contestar preguntas tales como: "Deme Ud. una razón para vivir", evitar comentarios idealistas.

**SUGIERA OPCIONES POSIBLES.**

Ayude al individuo a encontrar metas y objetivos realistas. Provea cierto sentido de logro control sobre la situación y de cómo va a reaccionar ante dicha situación.

**NO DÉ CONSEJOS DIRECTOS.**

Nunca se dan consejos directos ni se arma sólo el rompecabezas. Guíe a la persona, busque posibilidades y dé opciones para su elección.

**SEA PACIENTE.**

Establezca confianza y movilice sus recursos. Tenga conocimiento de los lugares o profesionales a los que pueda referir a las personas.

**HAGA LAS 4 PREGUNTAS CLAVE:**

¿Cuáles son sus ideas relacionadas con su dificultad o problema?

¿Qué ha hecho usted para mejorar esta situación?

¿Qué es lo que ha impedido solucionar el problema?

¿Tiene usted alguien que le ayude a solucionar su problema?

**DEJE QUE EL SUJETO ESTABLEZCA EL RITMO.**

No apresurar a la persona.

**HABLE DE VARIOS TÓPICOS.**

En orden siempre en relación al problema.

**NO PROMETA LO QUE NO ES POSIBLE.**

Ya que esto puede provocar que se pierda la credibilidad y la confianza.

**USE SIEMPRE UN SENTIDO DE ESPERANZA.**

Ejemplo "Que otras cosa hay para Ud." o "Que otras posibilidades tiene."

**MANTENGA LA CONVERSACIÓN.**

Enfocada en él o ella, evite las preguntas personales.



**AL FINAL PIDA LOS DATOS.**

Al inicio la persona puede no haber querido proporcionarlos y probablemente al final coopere y pueda darlos.

**ESTABLEZCA UN COMPROMISO DE BÚSQUEDA DE AYUDA.**

Dicho compromiso puede ser tan solo hacer una llamada telefónica, o bien acudir a alguna institución que le brinde la ayuda adecuada. Se intenta regresar el control de sus actos a la persona, así como la posibilidad de que reciba ayuda especializada.

**EL PERFIL O ESTRUCTURA CASIC**

Conductual. Actividades y conductas manifiestas.

Afectiva. Emociones sentidas con más frecuencia. Sentimientos acerca de cualquiera de los comportamientos citados arriba; presencia de ansiedad, ira, alegría, depresión, temor, etc.

Somática. Funcionamiento físico general, salud, enfermedades relevantes actuales y pasadas. Sensaciones placenteras o dolorosas experimentadas. Influencia del consumo de sustancias y alimentos. Presencia o ausencia de tics, dolores de cabeza, malestares estomacales y cualquier otro trastorno somático; etc.

Interpersonal. Naturaleza (asertiva o conflictiva) de las relaciones con otras personas: la familia, los amigos, los vecinos, los compañeros de escuela o trabajo.

Cognoscitiva. Manera de dormir y sueños diurnos y nocturnos usuales; representaciones mentales distorsionada acerca del pasado o el futuro; autoimagen; metas vitales y las razones para su validez; creencias religiosas; filosofía de la vida.

Funcionamiento CASIC durante la crisis.

El principal objetivo aquí es determinar (evaluar) el impacto del incidente precipitante en las cinco áreas del funcionamiento CASIC del individuo:

Conductual:

¿Cuáles actividades (acudir al trabajo, a la escuela, dormir, comer y así sucesivamente) han sido las más afectadas por el incidente de crisis?

¿Cuáles áreas no han sido afectadas por la crisis?

¿Cuáles conductas se han incrementado, fortalecido o dañado por la crisis?

¿Cuáles estrategias de afrontamiento se han intentado, y cuál fue el relativo éxito/fracaso de cada uno?

Afectiva:

¿Cómo se siente la persona con las secuelas del incidente de crisis? ¿Airado? ¿Triste? ¿Deprimido? ¿Aturdido?

¿Se expresan libremente los sentimientos o se mantienen ocultos? ¿Los sentimientos expresados son los adecuados en el manejo de la persona?

¿El estado afectivo da algunas claves como para la etapa de translaboración de las crisis?

Somática:

¿Existen molestias físicas asociados con el incidente de crisis? ¿Es esto una reactivación de problemas anteriores o es algo “totalmente nuevo”?

Si la crisis proviene de una pérdida física (pérdida de un miembro corporal, cirugía, enfermedad), ¿Cuál es la naturaleza exacta de la pérdida, y cuáles son los efectos de ésta sobre otros funcionamientos del organismo?

¿Hay antecedentes de uso de drogas o sustancias que participan en el estado de crisis? ¿Requiere medicación alguna?

Interpersonal:

¿El impacto de la crisis de la persona sobre el inmediato mundo social de la familia y los amigos resulta adaptativo o se encuentra en franca desadaptación?

¿Es posible hacer uso de la red y de los sistemas sociales de ayuda?

¿Cuál es la actitud interpersonal que se adopta durante el tiempo de la crisis, por ejemplo, aislamiento, dependencia, etc.?

Cognoscitiva:

Las expectativas o metas vitales perturbadas por el incidente de crisis

Las reflexiones o pensamientos introspectivos usuales

El significado del incidente precipitante en la parcialidad y totalidad de la vida

Presencia de los “debería”, tales como “yo debería haber sido capaz de manejar esto”

Patrones ilógicos de pensamiento acerca de resultados inevitables

Los patrones usuales para hablarse a sí mismo

El estado del dormir

Imágenes de una fatalidad inminente

Factores de protección

Capacidad del individuo para afrontar su propia existencia. Supone simplemente asumir la realidad vital y encararla con todas sus consecuencias.

Conciencia de llevar el “timón de vida” de su propia realidad y no de los acontecimientos.

La reflexión constante de deseos y anhelos que lleven por el rumbo hacia un destino apetecido.

Saber por sí mismo que es lo correcto y lo incorrecto en cada circunstancia.

Procurar establecer, concretar y controlar lo que se tiene que hacer y lo que se tiene que pensar.

Autonomía de ideas.

Capacidad para la vida afectiva y para el goce.

Construcción adecuada de la identidad personal.

Aptitudes y habilidades laborales y lúdicas.

Factores de riesgo

Limitación en el ejercicio de la libertad interna necesaria.

Priorizar necesidades innecesarias sobre las necesidades básicas.

Baja tolerancia a la frustración.

Autoestima dañada.

Construcción distorsionada de ideas.

Comunicación asertiva deficiente.

**RESILIENCIA**

**Antecedentes**

“El concepto de resiliencia ha acabado con la dictadura del concepto de vulnerabilidad.” (Stanislaw Tomkiewicz, 2001) El vocablo resiliencia proviene del latín, el término “resilio” que significa volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar, ser repelido o resurgir.

En un contexto de investigación epidemiológico social se observó que no todas las personas sometidas a situaciones de riesgo sufrían enfermedades o padecimientos de algún tipo, sino que, por el contrario, había quienes superaban la situación y hasta surgían fortalecidos de ella. A este fenómeno se lo denomina en la actualidad resiliencia.

El concepto de resiliencia no es nuevo en la historia. Se trata de un término que surge de la Física y de la Ingeniería de Materiales, para simbolizar la elasticidad de un material, propiedad que le permite absorber energía y deformarse, sin romperse, cuando es presionado por otro objeto o fuerza exterior, y seguidamente recobrar su extensión o forma original una vez que cesa dicha presión. Ejemplos de cuerpos con resiliencia son una cinta elástica, una pelota de goma, un muelle, o la caña de bambú que se dobla sin romperse ante el viento para enderezarse de nuevo.

Este término también se usa en la medicina, concretamente en la osteología, donde expresa la capacidad de los huesos de crecer en la dirección correcta después de una fractura.

Más tarde el concepto fue utilizado en las ciencias sociales, como la psicología, la pedagogía, la sociología, la medicina social y la intervención social, con un significado muy cercano al etimológico: ser resilientes significa ser rebotado, reanimarse, avanzar después de haber padecido una situación traumática. El trabajo que dio origen a esta nuevo concepto fue el de dos psicólogas especializadas en desarrollo infantil Emmy Werner y Ruth Smith (1982) emprendieron hace medio siglo y que sembró sin ellas anticiparlo las semillas del concepto de resiliencia humana.

Estudiaron la influencia de los factores de riesgo, los que se presentan cuando los procesos del modo de vida, de trabajo, de la vida cotidiana, de las relaciones sociales, culturales, políticas y ecológicas, se caracterizan por una profunda inequidad y discriminación social, desigualdad tanto de género como etnocultural que generan formas de remuneración injustas con su consecuencia: la pobreza, un sistema de vida lleno de factores estresores, sobrecargas físicas, psíquicas y/o emocionales, exposición a peligros, lo que llama Breilh procesos destructivos que forman parte de determinados modos de funcionamiento social o de los grupos humanos. Siguió durante treinta y dos años a más de 500 niños (se trata de niños y niñas que eran los patitos feos de las familias pobres de los bajos fondos) nacidos en medio de la pobreza en la isla de Kauai, una de las islas del Archipiélago de las Hawai. Todos ellos pasaron penurias, pero una tercera parte sufrió además experiencias de estrés y/o fue criado por familias disfuncionales por peleas, divorcio con ausencia de padre, alcoholismo o enfermedades mentales. Muchos de ellos presentaron las patologías físicas, psicológicas y sociales que desde el punto de vista de los factores de riesgo se esperaban.

Pero también constató que muchos de ellos lograron un desarrollo sano y positivo: estos sujetos fueron definidos como resilientes. Se formuló entonces una pregunta que daba paso y fundamentaba un nuevo paradigma, ¿Por qué no se enfermaron los que no se enfermaron? Primero se planteó la cuestión genética (denominándolos “niños invulnerables” portadores de un temperamento especial, fruto quizá de condiciones genéticas especiales, dotados con una mejor capacidad cognitiva), pero se dieron cuenta de que todos los sujetos que resultaron resilientes tenían, por lo menos, a una persona (familiar o no) que los aceptó de forma incondicional, independientemente de su carácter, su aspecto físico, su inteligencia, sus conductas o su problemática personal, social y/o familiar. Necesitaban contar con alguien y de forma simultánea sentir que sus esfuerzos, su competencia y su autovaloración eran reconocidos y fomentados y estos sujetos las tuvieron. Eso hizo la diferencia. El afecto, el amor incondicional recibido, estaba en la base de la capacidad de superarse.

Werner manifiesta que todos los estudios realizados en el mundo acerca de los niños desgraciados, comprobaron que la influencia más positiva para ellos es una relación cariñosa y estrecha con un adulto significativo. Por tanto la aparición o no de esta capacidad en los sujetos depende de la interacción de la persona y su entorno humano.

En la actualidad podemos señalar que la resiliencia no procede exclusivamente del medio ni es algo exclusivamente innato que algunos traen al nacer y otros no. La misma se basa en la interacción que se produce entre el individuo y el entorno. Tal y como apunta Aldo Melillo, “La resiliencia se teje, no está ni en el individuo, ni en el entorno, sino entre ambos porque enlaza un proceso interno con el entorno social”.

Werner forma parte de una serie de precursores o primera generación de investigadores de la resiliencia que buscaban identificar los factores de riesgo y los factores protectores que habían posibilitado la adaptación de los niños. Estas investigaciones iniciales establecen la búsqueda en torno a un modelo tríadico donde se estudian tres grupos de factores: los atributos personales, los aspectos relativos a la familia y las

características de contexto donde están inmersos. De esta manera, entre otros, se descubrió que la ecuación compensaba los déficits iniciales. A mediados de los años noventa surge una segunda generación de investigadores (como Michael Rutter y Edith Grotberg, entre otros) que continúan preocupándose por descubrir aquellos factores que favorecen la resiliencia, pero ahora añaden una nueva vertiente de investigación con el estudio de la dinámica y la interrelación entre los distintos factores de riesgo y protección.

La primera generación de investigadores considera la resiliencia como aquello que se puede estudiar una vez la persona se ha adaptado, cuando ya tiene una capacidad resiliente. En otras palabras, sólo se puede etiquetar una persona de resiliente si ya ha habido adaptación; entonces, la investigación se centra en encontrar aquel conjunto de factores que han posibilitado la superación.

En cambio, la segunda generación de investigadores considera la resiliencia como un proceso que puede ser promovido. Por tanto, las investigaciones se preocupan más en dilucidar cuáles son las dinámicas presentes en el proceso resiliente, con el objetivo fundamental de ser replicadas en intervenciones o contextos similares. Es necesario investigar la imbricación existente entre los distintos factores de riesgo y los resilientes, y por otro lado, también es necesario estudiar la elaboración de modelos que permitan promover la resiliencia de forma efectiva mediante programas de intervención.

La segunda generación de investigadores rompen los esquemas fijos e inamovibles respecto los factores. De esa manera, sus estudios constatan que la distinción que se establece entre factores promotores y factores de riesgo es muy permeable.

Es conveniente destacar los resultados y reflexiones realizadas a partir del estudio de niños en situaciones adversas llevadas a cabo por el BICE (Oficina Internacional Católica de la Infancia). Es importante hacer constar que ellos son los responsables del primer libro sobre resiliencia en España. “El realismo de la esperanza. Herido pero no vencido”

A pesar de que en sus inicios las investigaciones alrededor de las personas resilientes se dirigieron a estudiar una infancia marcada por situaciones traumáticas, ahora el estudio de la resiliencia se ha extendido y entendido como una cualidad que puede ser desarrollada a lo largo del ciclo de la vida.

La resiliencia se ha convertido en una categoría susceptible de ser aplicada a todo el ciclo vital. No se trata de un proceso reducido a la infancia. Todo el mundo, en cualquier etapa de su vida y en cualquier ámbito, puede encontrarse en una situación traumática, la puede superar y salir fortalecido.

Habría un tercer enfoque, el latinoamericano. En Latinoamérica, los primeros planteamientos sobre resiliencia surgen alrededor de 1995. Para estos investigadores, la resiliencia es comunitaria y puede obtenerse como un producto de la solidaridad social, que se hace evidente en los esfuerzos colectivos de algunos pueblos a la hora de enfrentar situaciones de emergencia. Este enfoque se enraíza en la epidemiología social que entiende el proceso salud-enfermedad como una situación colectiva causada por la estructura de la sociedad y por los atributos del proceso social. Así, la resiliencia comunitaria desplaza la base epistemológica del concepto inicial, modificando el objeto de estudio, la postura del observador y la validación del fenómeno.

Empezaré esta exposición con una metáfora muy ilustrativa para entender qué es la resiliencia:

“Una hija estaba muy molesta porque parecía que cuando un contratiempo se les solucionaba, aparecía un problema nuevo aún más complicado. Habló de ello con su padre, que era jefe de cocina. La miró y, sonriente, cogió tres ollas. En un puchero puso algunos huevos, en otro algunas zanahorias y en una tercera ollita, café.

La joven se quedó pasmada pensando que su padre no la escuchaba, como ya era habitual, porque en lugar de proporcionarle una respuesta se ponía a cocinar. Después de veinte minutos de cocción, el padre le preguntó a su hija ¿Qué ves? La chica se quedó atónita. ¿Qué quieres que vea? ¡Cómo no me haces ningún caso mientras cueces unos huevos y unas zanahorias y haces café!, respondió medio enfadada. El padre imperturbable la invitó a palpar los tres ingredientes. La joven azorada le preguntó qué significaba.

Él le respondió: “los huevos eran frágiles antes de la cocción, y ante la adversidad (el calentamiento con el fuego) se han vuelto duros; las zanahorias, en cambio, eran duras y con el fuego se han vuelto blandas; en cambio; el café, cuando ha sido calentado ha sido incluso capaz de poder transformar su contexto: el café ha transformado el agua.

¿Qué deseas ser tú, hija mía, ante las adversidades? Ojalá que seas como el café y que cuando aparezcan los problemas o las adversidades, seas capaz de ser fuerte, sin dejarte vencer ni aislarte, salir airoso e incluso mejorar tu misma consiguiendo cambiar tu entorno”.

La resiliencia es una metáfora que se asemeja al poder de transformación del café. La resiliencia según Edith Henderson Grotberg, es “la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas y ser transformado positivamente por ellas”.

La resiliencia es parte del proceso evolutivo y debe ser promovido desde la niñez. La mayoría de las definiciones del concepto de resiliencia son variaciones de ésta. En psicología, el término resiliencia se refiere a la capacidad de los sujetos para sobreponerse a períodos del dolor emocional.

Cuando un sujeto o grupo es capaz de hacerlo, se dice que tiene resiliencia adecuada, y puede sobreponerse a contratiempos o incluso resultar fortalecido por los mismos.

El concepto de resiliencia se corresponde con el término entereza. Esta capacidad de resistencia se prueba en situaciones de fuerte y prolongado estrés.

“La resiliencia es la capacidad que posee un individuo frente a las adversidades, para mantenerse en pie de lucha, con dosis de perseverancia, tenacidad, actitud positiva y acciones, que permiten avanzar en contra de la corriente y superarlas”. (E. Chávez y E. Iturralde, 2006).

“La resiliencia es un proceso dinámico que tiene por resultado la adaptación positiva en contextos de gran adversidad”. (Luthar, 2000).

“La resiliencia distingue dos componentes: la resistencia frente a la destrucción, es decir, la capacidad de proteger la propia integridad, bajo presión y, por otra parte, más allá de la resistencia, la capacidad de forjar un comportamiento vital positivo pese a las circunstancias difíciles”. (Vanistendael, 1994).

“La resiliencia se ha caracterizado como un conjunto de procesos sociales e intra-psíquicos que posibilitan tener una vida “sana” en un medio insano. Estos procesos se realizan a través del tiempo, dando afortunadas combinaciones entre los atributos del niño y su ambiente familiar, social y cultural”. (Rutter, 1992).

“La resiliencia es un proceso dinámico, que tienen lugar a lo largo del tiempo, y se sustenta en la interacción existente entre la persona y el entorno, entre la familia y el medio social. Es el resultado de un equilibrio entre factores de riesgo, factores protectores y personalidad de cada individuo, funcionalidad y estructura familiar, y puede variar con el transcurso del tiempo y con los cambios de contexto. Implica algo más que sobrevivir, más o menos indemne, al acontecimiento traumático, a las circunstancias adversas. Incluye la capacidad de ser transformado por ellas e incluso construir sobre ellas, dotándolas de sentido, y permitiendo no sólo continuar viviendo, sino tener éxito en algún aspecto vital y poder disfrutar de la vida. La resiliencia se construye en la relación”. (Roberto Pereira, 2007)

“La resiliencia es la habilidad para resurgir de la adversidad, adaptarse, recuperarse y acceder a una vida significativa y productiva”. (ICCB, Institute on Child Resilience and Family, 1994).

“Es la capacidad de un sujeto para superar circunstancias de especial dificultad, gracias a sus cualidades mentales, de conducta y adaptación”. (BICE, 1994).

“La resiliencia es un concepto genérico que se refiere a una amplia gama de factores de riesgo y su relación con los resultados de la competencia. Puede ser producto de una conjunción entre los factores ambientales y el temperamento, y un tipo de habilidad cognitiva que tienen algunos niños aun cuando sean muy pequeños”. (Osborn, 1996).

“La resiliencia significa una combinación de factores que permiten a un niño, a un ser humano, afrontar y superar los problemas y adversidades de la vida, y construir sobre ellos”. (Suárez Ojeda, 1995).

“En general, se admite que hay resiliencia cuando un niño muestra reacciones moderadas y aceptables si el ambiente le somete a estímulos considerados nocivos”. (Goodyer, 1995).

“La resiliencia es la capacidad de tener éxito de modo aceptable para la sociedad, a pesar de un estrés o de una adversidad que implican normalmente un graves riesgo de resultados negativos”. (Vanistendael, 1996)

“La resiliencia es una respuesta global en la que se ponen en juego los mecanismos de protección, entendiendo por estos no la valencia contraria a los factores de riesgo, sino aquella dinámica que permite al individuo salir fortalecido de la adversidad, en cada situación específica y respetando las características personales”. (Infante, 1997).

Tenemos que tener en cuenta además, que la resiliencia:

- nunca es absoluta, total, lograda para siempre.
- Es una capacidad que resulta de un proceso dinámico, evolutivo, en que la importancia de un trauma puede superar los recursos del sujeto.
- varía según las circunstancias, la naturaleza del trauma, el contexto y la etapa de la vida y puede expresarse de modos muy diversos según la cultura.
- es un proceso.
- hace referencia a la interacción dinámica entre factores.
- puede ser promovida a lo largo del ciclo de la vida.
- no se trata de un atributo estrictamente personal
- está vinculada al desarrollo y crecimiento humano.
- no constituye un estado definitivo.
- tiene que ver con los procesos de reconstrucción.
- tiene como componente básico la dimensión comunitaria.
- reconoce el valor de la imperfección.
- considera a la persona como única.
- está relacionada con ver el vaso medio lleno.
- es una capacidad universal.

Hay que significar que el concepto de resiliencia ha sido tratado con matices diferentes por autores franceses y estadounidenses. Por ello, el concepto con el que operan los autores franceses relaciona la resiliencia con el concepto de crecimiento postraumático, al entender la resiliencia simultáneamente como la capacidad de salir indemne de una experiencia adversa, aprender de ella y mejorar.

Mientras que el concepto que utilizan los norteamericanos, más restringido, hace referencia al proceso de afrontamiento que ayuda a la persona a mantenerse intacta, diferenciándolo del concepto de crecimiento postraumático.

Desde la corriente norteamericana se sugiere que el término resiliencia sea reservado para denotar el retorno homeostático del sujeto a su condición anterior, mientras que se utilizan términos como florecimiento (thriving) o crecimiento postraumático para hacer referencia a la obtención de beneficios o al cambio a mejor tras la experiencia traumática.



Es importante también diferenciar el concepto de resiliencia del de recuperación, ya que se representan trayectorias temporales diferentes.

Así, la recuperación implica un retorno gradual hacia la normalidad funcional, mientras que la resiliencia refleja la habilidad de mantener un equilibrio estable durante todo el proceso.

Nadie está libre de sufrir contratiempos, adversidades. Estudios realizados en todas partes del mundo, las personas identificaron las adversidades a las que se enfrentaba (Grotberg, 1995,2000) y se distinguieron dos tipos de adversidades: las adversidades experimentadas dentro del ámbito familiar y las adversidades experimentadas fuera del ámbito familiar.

Entre las primeras destacan: la muerte de uno de los padres o abuelos; el divorcio o la separación; la enfermedad de los padres o de un hermano; la pobreza; una mudanza; un accidente que deje secuelas en la persona; el maltrato; el abuso sexual; el abandono; el suicidio; los segundos matrimonios; el abandono; una salud frágil y la hospitalización; incendios que produzcan daños en la persona; una repatriación forzada de la familia; miembros de la familia discapacitados; padres que pierden sus trabajos o sus fuentes de ingresos; etc...

Entre las experimentadas fuera del ámbito familiar destacan: los robos; la guerra; los incendios; los terremotos; las inundaciones; los accidentes de automóviles; las condiciones económicas adversas; ser refugiado ilegal, ser inmigrante; los daños provocados por tormentas, inundaciones o el frío; ser encarcelado por motivos políticos; la hambruna; ser abusado por un extraño; los asesinatos en el vecindario; los gobiernos inestables; la sequía....

Además hoy podríamos agregar a esta lista el terrorismo, las drogas, la violencia, el embarazo en las adolescentes, los abusos, la violencia en las calles, las familias con un solo ingreso y además viven en la pobreza, la discriminación, el racismo y los problemas de salud mental.

Luis Rojas Marcos, en su último libro, "Superar la adversidad. El poder de la resiliencia" (Espasa, 2010) dice que las desgracias pueden dividirse en dos categorías: comunes y excepcionales.

Para este autor en el grupo de las desgracias comunes u ordinarias estarían aquellas que hemos aprendido desde pequeños a percibir como inevitables, "azotes de la vida o gajes desafortunados el oficio de vivir" y que serían por ejemplo la pérdida de seres queridos (muertes imprevistas y prematuras que son difíciles de encajar), los conflictos y rupturas de relaciones afectivas importantes, las enfermedades graves y el paro forzoso. La pérdida más dura para un adulto suele ser la muerte del cónyuge o de un hijo. Para los niños la muerte del padre o de la madre es el golpe más cruel.

También estarían dentro de este grupo, la separación o divorcio de los padres, las enfermedades físicas o emocionales crónicas, dolorosas, debilitantes e incluso mortales, tanto si somos nosotros los afligidos como si los son personas cercana o queridas. Por ejemplo las neuralgias o migrañas crónicas, algunos cánceres, la depresión, los trastornos obsesivo compulsivos graves, las alteraciones neurológicas o musculares degenerativas irreversibles, la demencia de Alzheimer, la insuficiencia respiratoria crónica, las secuelas corporales de accidentes graves, como parálisis o hemiplejías, y otros padecimientos que impiden la autonomía y la aptitud para convivir, crear o disfrutar de la vida. La pérdida de trabajo también estaría en este grupo, bien por desempleo o bien por jubilación forzosa, ya que la actividad laboral representó para estas personas durante muchos años de su vida la fuente principal de gratificación personal y valoración y reconocimiento social.

Luis Rojas Marcos también hace mención al hecho de que desde 2008 estamos inmersos en una crisis económica mundial sin precedentes, caracterizada por bancarrotas masivas y el hundimiento a nivel mundial

de cientos de instituciones financieras y como consecuencia la desaparición de miles de negocios, millones de puestos de trabajo y disminución e incluso desaparición de los ahorros de toda una vida en muchas familias. Esta situación ha llevado a un aumento significativo de los niveles en las tasas de ansiedad y depresión en muchos países del mundo.

En el grupo de las desgracias excepcionales este autor incluye la participación en combates de guerra, ser víctima o testigo de actos humanos de extrema crueldad como los crímenes con uso de la violencia, las violaciones, las torturas, los raptos o los internamientos en campos de concentración o de prisioneros por motivos políticos o militaristas.

También estarían en este grupo los conflictos bélicos y sociales cruentos, incluyendo los actos de terrorismo y las matanzas de grupos étnicos o religiosos, las guerras de Irak y Afganistán, los ataques terroristas en Nueva York, Londres y Madrid, los genocidios cometidos en Ruanda, Bosnia y Sudán y las atrocidades que ocurren en Palestina e Israel que aún hoy estamos acostumbrados a ver en los telediarios casi de forma diaria.

Este autor dice que entre las situaciones de ensañamiento físico y psicológico que más ponen a prueba la resiliencia humana se sitúan las que se producen en condiciones en las que las víctimas no pueden escapar del verdugo por imposibilidad física o por imposiciones legales, sociales o psicológicas. Estas circunstancias de deshumanización y acoso persistentes se dan en las cárceles, en los campos de internamiento, en el ámbito secreto de ciertos cultos religiosos, en el medio laboral, en los colegios, y, en el seno privado del hogar familiar.

La violencia prolongada daña la confianza, la autoestima y la integridad personal de los afectados. Tanto las mujeres maltratadas como los niños objeto de abuso sexual tienen que vivir con el hecho de que socialmente en muchas ocasiones se tiende a responsabilizarles de haber sido culpables de su propia desgracia culpándose a sí mismos de su terrible situación.

Otros ejemplos de desgracias consideradas excepcionales por este autor serían los grandes siniestros o accidentes que causan heridos graves o muertes violentas, y los desastres devastadores e imprevisibles provocados por las fuerzas de la naturaleza.

Por último, un grupo de desgracias que son excepcionales pero no tan inesperadas lo forman las autoinfligidas. Nadie que se encuentre bien busca de forma consciente una desgracia, pero hay personas que necesitan y persiguen situaciones peligrosas que van más allá de lo que nos ofrece la vida cotidiana. Son personas que les gusta experimentar emociones intensas, que consideran que la sorpresa y el sobresalto son los ingredientes que hacen bonita la vida y que sentir miedo les aporta una sensación excitante que les produce mucho placer y que el suspenso y la duda de lo que va a suceder les estimulan enormemente.

Dentro de este grupo, las personas que lo forman suelen ser de mediana edad, dominantes, porfiadas o impetuosas que no solo hacen caso omiso a las averías más peligrosas de su cuerpo, sino que además mantienen comportamientos altamente autodestructivos. Sustituyen su miedo a la vulnerabilidad por un falso sentido de seguridad. Por ejemplo, beben alcohol pese a sufrir problemas de hígado, fuman pese a padecer enfisema pulmonar o hacen locuras y se embarcan en todo tipo de excesos insensatos, como esquí, maratones o ciclismo de montaña, pese a sufrir graves problemas cardíacos. Realmente son los protagonistas de las historias de muertes repentinas.

**Pilares de la resiliencia: cómo promover nuestra propia resiliencia.**

“Quiéreme cuando menos me lo merezca, porque será cuando más lo necesite.” (Anónimo).

La identificación de un hecho o situación adversa es el primer paso del camino para aprender a enfrentarlo. Pero, ¿de dónde viene esa cualidad?, ¿la tenemos potencialmente todos? Según Grotberg (2006) todos podemos volvernos resilientes.

El desafío es encontrar la manera de promover esa capacidad en cada persona tanto a nivel individual como familiar y social. Algunos de los primeros estudios sobre el tema enumeraron características o factores resilientes que contribuían a identificar aquello que resultaba útil y efectivo a la hora de superar adversidades (Werner y Smith, 1982, Rutter, 1979).

Las características o factores que los diferenciaban eran muchos. De manera que se pueden agrupar en apoyos externos que promueven la resiliencia, la fuerza interior que se desarrolla a través del tiempo y que sostiene a aquellos que se encuentran frente a alguna adversidad, y por último, los factores interpersonales, es decir, esa capacidad de resolución de problemas que es aquello que se enfrenta con la adversidad real. Grotberg organizó estos factores de la siguiente manera: yo tengo, yo soy y yo Puedo.

**Yo tengo (apoyo externo)**

- ✓ Una o más personas dentro de mi grupo familiar en las que puedo confiar y que me aman sin condicionamientos, es decir, de forma incondicional;
- ✓ una o más personas fuera de mi entorno familiar en las que puedo confiar plenamente;
- ✓ límites en mi comportamiento;
- ✓ personas que me alientan a ser independiente;
- ✓ buenos modelos a imitar;
- ✓ acceso a la salud, a la educación y a servicios de seguridad y sociales que necesito; y
- ✓ una familia y entorno social estables.

**Yo soy (fuerza interior)**

- ✓ Una persona que agrada a la mayoría de la gente;
- ✓ generalmente tranquila y bien dispuesta;
- ✓ alguien que logra aquello que se propone y que planea para el futuro;
- ✓ una persona que se respeta a sí misma y a los demás;
- ✓ alguien que siente empatía por los demás y se preocupa por ellos;
- ✓ responsable de mis propias acciones y acepto sus consecuencias;
- ✓ segura de mí misma, optimista, confiada y tengo muchas esperanzas.

**Yo puedo (capacidades interpersonales y de resolución de conflictos)**

- ✓ Generar nuevas ideas o nuevos caminos para hacer las cosas;
- ✓ realizar una tarea hasta finalizarla;
- ✓ encontrar el humor en la vida y utilizarlos para reducir tensiones;
- ✓ expresar mis pensamientos y sentimientos en mi comunicación con los demás;
- ✓ resolver conflictos en diferentes ámbitos: académico, laboral, personal y social;
- ✓ controlar mi comportamiento: mis sentimientos, mis impulsos, el demostrar lo que siento, y
- ✓ pedir ayuda cuando la necesito.

Estos factores resilientes pueden promoverse por separado. Sin embargo, cuando una persona se enfrenta a una situación adversa, se combinan todos los factores tomándolos de cada categoría, según se necesiten.

La mayoría de las personas ya cuentan con algunos de estos factores, sólo que no poseen los suficientes, o quizá nos saben cómo utilizarlos contra la adversidad. Otras personas, en cambio, sólo son resilientes en una determinada circunstancia y no lo son en otras.

A continuación pasaré a detallar punto por punto el organigrama de los pilares de la resiliencia que Grotberg nos ofrece en su libro “la resiliencia en el mundo de hoy” y que nos posibilitan a su vez el camino para promover nuestra propia resiliencia:

### **Yo tengo (apoyo externo)**

1. Una o más personas dentro de mi grupo familiar en las que puedo confiar y que me aman sin condicionamientos, es decir, de forma incondicional y
2. una o más personas fuera de mi entorno familiar en las que puedo confiar plenamente. Desde aquí, sé que cuento con alguna persona en mi familia en la que puedo confiar en momentos de adversidad. Pero no daré por sentado que esta persona se comportará siempre igual. Mantendré nuestra relación activa y la reforzaré pasando tiempo con ella. Deberé pensar también en otra persona dentro de mi familia a con la que pueda comenzar a construir una relación de confianza, ya que aquella en la que más con fío en este momento puede mudarse a otro lugar, enfermarse o envejecer demasiado como para poder ayudarme, ¿quién más podría tener ese puesto?

Además, ¿a quién más conozco fuera de mi entorno familiar en quien podré confiar plenamente? Tengo que dar confianza a los demás para poder recibirla después. Aceptaré correr riesgos y comenzaré a conversar con la persona que elegí y veré su respuesta. Si esta se muestra lo suficientemente cordial como para hablar sobre un tema más personal, la invitaré a almorzar o a hacer alguna actividad juntos. Entonces, trataré de contarle algo todavía más personal y le pediré que lo mantenga en secreto, así podré ver si ella es de mi confianza.

En lo personal yo considero que generalmente puedo confiar en aquellas personas que hacen lo que dicen, que mantienen su palabra. Sin embargo, necesitareé asegurarme de que puedo confiar en mí misma para enfrentar las adversidades.

Si siento mucho miedo en correr riesgos por temor al fracaso o al ridículo, entonces necesitareé practicar con situaciones que involucren pequeños riesgos, donde las consecuencias pueden no resultar perjudiciales.

3. límites en mi comportamiento ¿Sé hasta dónde puedo llegar cuando pido ayuda a os demás o espero recibirla? ¿Sé hasta qué punto puedo sentirme dependiente de una persona para poder enfrentar las adversidades?

Para lograr utilizar eficazmente las pautas para enfrentar adversidades, necesitareé considerar el valor y las limitaciones de cada uno. Utilizareé mi inteligencia para decidir qué lineamientos aplicar para determinada circunstancia y la manera de aplicarlos como expresión de mi libertad.

4. personas que me alientan a ser independiente y
5. buenos modelos a imitar Las personas que me ayudan, ¿hacen las cosas por mí o me alientan para que trate de resolverlas por mí misma? No debo convertirme en sobredependiente de los demás; por tal motivo, necesito pensar en qué medida puedo resolver las cosas sola. Luego, podré considerar cuánto apoyo necesito de los demás.

Puedo ver a través de las reacciones de los otros (lenguaje corporal, el tono de voz o su comportamiento) si estoy dependiendo demasiado de ellos para enfrentar mis adversidades. Si alguien espera que yo sea más independiente de lo que en realidad puedo ser, entonces necesitareé encontrar el modo de decirles que necesito ayuda.

6. acceso a la salud, a la educación y a servicios de seguridad y sociales que necesito ¿Cuento hoy con los servicios sociales que necesito? Y el día de mañana, ¿estarán disponibles también? Tal vez necesite buscar otros recursos adicionales. ¿Se dónde encontrar los negocios, bibliotecas, centros educativos o cualquier otro

servicio que necesite hoy o en el futuro? Si estoy enferma o herida, ¿puedo describir lo que sucedió, cómo sucedió y qué necesito?

Tendré que hacer una lista y planear por adelantado según mis necesidades vayan cambiando. Tendré que escribir una guía con los servicios que considero podré eventualmente necesitar.

7. una familia y entorno social estables A medida que la gente se muda a otros lugares, tengo la posibilidad de hacer nuevas relaciones para construir una nueva familia. Por el hecho de ser parte de una comunidad, puedo ser más activa dentro de ésta, creando relaciones y contribuyendo a su crecimiento y estabilidad. ¿Puedo donar mi tiempo a un centro de atención para jóvenes? ¿Serviría mi ayuda en un hospital? Debería contribuir con la comunidad para brindar mi ayuda no solo cuando las situaciones no implican riesgos, sino también cuando la comunidad se enfrenta a distintas adversidades.

### **Yo soy (fuerza interior)**

1. Una persona que agrada a la mayoría de la gente; ¿Soy cordial con los demás?, ¿Hago nuevos amigos con facilidad? ¿Demuestro mi aceptación a la gente que acabo de conocer? Este tipo de conducta agradable no sólo hace que todos se sientan mejor, sino que garantiza una buena predisposición cuando pidamos ayuda para hacer frente a circunstancias adversas.

2. generalmente tranquila y bien dispuesta; ¿Mi temperamento se ha modificado, aunque sea levemente, sin que yo lo notara? ¿Estoy más irritable que antes? ¿Soy menos paciente con los demás? ¿Puedo encontrar mejores maneras de protegerme para evitar sentirme enojado con las otras personas? Como una práctica, plantea Grotberg, intentar tranquilizarse antes de ingresar a una reunión de trabajo o encuentro social donde podría experimentar tensiones fuertes. Se intentará generar una atmósfera tranquila dentro de una situación estresante. Sé que tengo algunas dificultades cuando debo manejar las adversidades y me siento malhumorada o tiendo a enojarme con facilidad. Seguramente, las personas me darán la espalda cuando necesite ayuda. Por otro lado, puedo también pensar mejor cuando me siento tranquila.

3. alguien que logra aquello que se propone y que planea para el futuro; ¿Pienso en términos de futuro? ¿Todavía formulo planes interesantes que se ajustan a lo que quiero para mi futuro? Cuando pienso en el futuro debo hacerlo considerando las adversidades con las que puedo llegar a enfrentarme.

Si me quedara sin dinero, ¿cuento con un plan alternativo? Si mi casa resultase destruida por un incendio, ¿tengo otro lugar adonde ir? Si sufriera un accidente, ¿Sabría qué hacer? El futuro planeado no consiste sólo en objetivos a lograr, también consisten en estar preparada para enfrentar las adversidades que pueden inmiscuirse en nuestras metas.

4. una persona que se respeta a sí misma y a los demás; Cuando tengo respeto por mí mismo, no permito que otras personas se aprovechen de mí o me humillen sin dejar de manifestar mi protesta y de pedir una aclaración como muestra del respeto que merezco. Si soy víctima de maltrato físico o emocional, como por ejemplo en una situación violenta, es necesario que recuerde que no importa la que suceda siempre tendré respeto por mi persona. Nadie me quitará el respeto que tengo por mí mismo. De igual manera, necesitaré respetar a los demás, incluso a aquellos que cometen actos terribles y que son los generadores de grandes adversidades.

Reconoce la autora, Grotberg, que esto no es nada fácil, en especial si fuimos nosotros mismos o nuestros seres queridos las víctimas de esas adversidades. Debemos recordar que todos los seres humanos tienen derechos inherentes a su condición como tales cuando son capturados o encarcelados.

5. alguien que siente empatía pro los demás y se preocupa por ellos; ¿Soy capaz de ser solidaria con el dolor y el sufrimiento de otras personas?, ¿hago cosas por lo demás para demostrarles mi interés y mi preocupación por ellos? Si tengo dificultad en estas áreas, debo comenzar, buscando ejemplos de gente solidaria en libros y películas, para poder analizar las maneras que poseen para demostrar su empatía. Luego puedo imitarlos, empezando por cosas pequeñas y midiendo la respuesta que obtengo en cada intento.



6. responsable de mis propias acciones y acepto las consecuencias; ¿Me resulta difícil asumir mi responsabilidad y tiendo a echar la culpa a los demás en general de las cosas que me suceden? Puede ser que me resulte difícil asumir mi responsabilidad.

En tiempos de adversidad, es necesario ser especialmente responsable de mis acciones, de la misma manera en que confío que otras personas serán responsables de aquello que hacen.

7. y yo soy segura de mí misma, optimista, confiada y tengo muchas esperanzas. ¿Tengo la sensación de que las cosas van a funcionar bien para mí si me esfuerzo por lograrlo? ¿Tiendo a visualizar resultados positivos? Sabemos que el hecho de ser optimistas y confiados hace que las posibilidades de enfrentar y superar las adversidades sean mucho más exitosas.

Yo puedo (capacidades interpersonales y de resolución de conflictos)

1. Generar nuevas ideas o nuevos caminos para hacer las cosas; ¿Siento placer al sugerir nuevas ideas para hacer las cosas o resolver problemas y dificultades? ¿Siento la necesidad de correr riesgos probando nuevas ideas? Si tuviera dificultades en esta área tendría que documentarme con libros que me parecieran interesantes y que me ayudaran a ampliar mis conocimientos y análisis de estos temas.

Hay que reconocer que el hecho de ser creativa puede ayudar a la hora de enfrentar adversidades.

2. realizar una tarea hasta finalizarla; ¿Soy una persona constante o me rindo con facilidad ante los retos y las obligaciones? Si tuviera problemas con este aspecto tendría que practicar adquiriendo el compromiso de comenzar un proyecto y terminarlo hasta el final. Es importante tener en cuenta que la constancia es fundamental si deseo enfrentar las adversidades y puedo superarlas.

3. encontrar el humor en la vida y utilizarlos para reducir tensiones; ¿Soy capaz de observar con sentido del humor aquello que sucede a mi alrededor? El humor libera energía para hacer frente al conflicto.

El humor es un excelente compañero para romper con las tensiones y cuando una persona está inmersa en una situación de extrema adversidad es básico contar con este elemento para poder enfrentarla.

4. expresar mis pensamientos y sentimientos en mi comunicación con los demás; ¿Me resulta fácil y cómodo expresar mis pensamientos y mis sentimientos o tiendo a sentir vergüenza o duda? Se refiere a la capacidad de expresar con claridad y de hacer conectar al otro con lo que estás diciendo. Empatizar tanto a nivel cognitivo como emocional en una espiral de retroalimentación positiva.

Esta capacidad en las relaciones interpersonales se torna muy importante en lo cotidiano y constituye una llave de acceso tanto durante como después de una experiencia adversa.

5. resolver conflictos en diferentes ámbitos: académico, laboral, personal y social; ¿Tengo capacidad de enfrentar y resolver mis propios conflictos? Y ¿soy capaz de ayudar a otros a resolver y comprender sus conflictos sin entrometerme en su espacio privado? Tendré que saber cuáles son las herramientas que utilizo, si son las correctas y si me dan buenos resultados. Esta actitud es de gran ayuda para enfrentarse a adversidades tanto reales como imaginarias.

6. controlar mi comportamiento: mis sentimientos, mis impulsos, el demostrar lo que siento, ¿Puedo controlar mis sentimientos y mis impulsos? ¿Cómo lo hago? Tener información de esta área será fundamental a la hora de posicionarme y mostrarme en momentos de adversidad en los que la serenidad y la tranquilidad serán buenos compañeros del camino en dirección de la solución y superación de dicho momento.

Y; pedir ayuda cuando la necesito. ¿Soy capaz de pedir ayuda sin sentirme una persona débil o vulnerable? ¿Puedo aceptar fácilmente que me pueden dar un sí o un no por respuesta? El hecho de poder pedir ayuda en una situación de mucha dificultad nos ampliará el foco de las posibilidades de poder resolverla.

Grotberg añade que la resiliencia se activa cuando nos enfrentamos a una situación adversa difícil que necesita ser enfrentada y superada y dice que la secuencia de respuesta ante una posible adversidad es la siguiente:



Prepararse para la adversidad; sobrevivirla atravesándola y Aprender de ella.

### 1. prepararse para la adversidad.

Si la adversidad no se presenta por sorpresa, podemos disponer de tiempo para prepararnos ante ella, así poder enfrentarla y superarla. Habrá que tener en cuenta aspectos como imaginarse qué es lo que ocurrirá, quién y de qué manera resultará afectado por esa situación, cuáles son los obstáculos que necesitaríamos superar para hacer frente a la situación, quizá habría que considerar la posibilidad de pedir ayuda a alguien, si fuera así, tendría que elegir quién me iba a acompañar en este proceso entre las personas con las que cuento y me pudieran ayudar..., tendría también que saber con qué fortalezas interiores cuento y qué capacidades necesito utilizar para desplegarlas.

### 2. atravesar la adversidad.

El problema en este momento del camino es que la adversidad empieza a tener vida propia. En este punto crítico en lugar de ser proactivos frente a ella lo que hacemos es tender a controlar los acontecimientos. A medida que vamos avanzando necesitamos adoptar una posición de dominio sobre el proceso. Será importante tener en cuenta en qué puntos se encuentran las cosas, tendremos que hacer una evaluación sobre el estado actual de la adversidad, también es aconsejable saber cómo están manejando la situación las otras personas involucradas, así ser conscientes de las nuevas acciones que deberíamos emprender, si son necesarias otras estrategias o planes, quizá buscar otras vías para resolver el conflicto, saber si necesitamos ayuda, tener presente en quién podríamos confiar en un momento como éste, etc...

La ventaja más importante de estar atravesando una situación adversa es que, por lo general, tenemos que hacer algo, y al hacer algo estamos consumiendo parte de la energía y la ansiedad que nos genera esta situación, consecuencia de lo cual ya no estaremos tan estresados ni angustiados. El actuar también ayuda a evitar sentirnos completamente indefensos. En este momento de la situación resulta muy amenazador pensar que no somos personas totalmente capaces de enfrentar y resolver dicha situación.

### 3. aprender de la adversidad.

Es muy importante encarar la adversidad una vez que se ha superado. Es fundamental una mirada retrospectiva en este sentido. Jamás hay que menospreciar una adversidad superada, sería un gran error. Aunque, evidentemente, podemos aprender mucho tanto de nuestros errores como de nuestros aciertos. Nos cuestionaremos, por lo tanto, qué es lo que hemos aprendido de esta situación acerca de las personas que han participado en ella, qué hemos aprendido de nosotros mismos y si nos sentimos o no más fuertes, más seguros de nosotros mismos, mejores personas que antes de atravesar y superar esta situación adversa.

Existen tres pilares que sostienen la capacidad de resiliencia, explican Teitelman y Arazi:

#### **La capacidad de juego.**

No tomarse las cosas tan a pecho que el temor impida hallar las salidas. Y en esto el sentido del humor, el “mirar las cosas como desde el revés de un larga vista permite tomar distancia de los conflictos. La creatividad, la multiplicación de los intereses personales, los juegos de la imaginación relegan esas causas de alarma a su justo lugar, relativizarlas para no deprimirse.

La capacidad de encarar las situaciones con un sentimiento de esperanza.

Y para ello es fundamental tener al menos a alguien en quien depositar los afectos, admiración, que sirven como guías y estímulo. Es lo que en el lenguaje común de los grupos de resiliencia se conoce como “engancharse”. Esto que viene a veces naturalmente con el modo de ser de La persona, puede ser estimulado por educadores y terapeutas.

Son esenciales asimismo las llamadas redes de sostén o de contención, vínculos que enriquecen e impiden que la persona se sienta en una intemperie vital. Amigos, un maestro, una comunidad barrial, los grupos de resiliencia obran con apoyo y estímulo permanentes.

### **El auto sostén.**

Se puede resumir como un mensaje que la persona elabora para sí misma. “Yo sé que esto me va a pasar”, se dice ante un mal trance. O sea: “Me quiero, confío en mí, me puedo sostener en la vida.

Aldo Melillo relaciona los siguientes factores como pilares de la resiliencia:

#### **Autoestima consistente:**

Es la base de los demás pilares y es el resultado del cuidado afectivo consecuente del niño o adolescente por un adulto significativo, “suficientemente” bueno y capaz de dar una respuesta sensible. Este adulto significativo no tiene porqué ser el padre o madre, aunque en la mayoría de los casos pueda serlo.

Depende de la solidez de la autoestima que se desarrolla a partir del reconocimiento del otro. De ahí la posibilidad de captación de los jóvenes por grupos de adictos o delincuentes, con el fin de obtener este reconocimiento.

**Introspección:** Es el arte de preguntarse a sí mismo y darse una respuesta honesta

#### **Independencia:**

Saber fijar límites entre uno mismo y el medio con problemas; la capacidad de mantener distancia emocional y física sin caer en el aislamiento. Depende del principio de realidad que permite juzgar una situación prescindiendo de los deseos del sujeto. Los casos de abusos ponen en juego esta capacidad.

#### **Capacidad de relacionarse:**

La habilidad para establecer lazos e intimidad con otras personas, para así balancear la propia necesidad de afecto con la actitud de brindarse a otros. Una autoestima baja o exageradamente alta producen aislamiento; si es baja por autoexclusión vergonzante y si es demasiado alta por rechazo por la soberbia que se supone.

#### **Iniciativa:**

El gusto de exigirse y ponerse a prueba en tareas progresivamente más exigentes.

#### **Humor:**

Encontrar lo cómico en la propia tragedia. Permite ahorrarse sentimientos negativos aunque sea transitoriamente y soportar situaciones adversas.

#### **Creatividad:**

La capacidad de crear orden, belleza y finalidad a partir del caos y el desorden. Fruto de la capacidad de reflexión, se desarrolla a partir del juego en la infancia.

#### **Moralidad:**

Entendida ésta como la consecuencia para extender el deseo personal de bienestar a todos los semejantes y la capacidad de comprometerse con valores. Es la base del buen trato hacia los otros.

#### **Capacidad de pensamiento crítico:**

Es un pilar de segundo grado, fruto de las combinaciones de todos los otros y que permite analizar críticamente las causas y responsabilidades de la adversidad que se sufre, cuando es la sociedad en su conjunto la adversidad que se enfrenta. Y se propone modos de enfrentarlas y cambiarlas. A esto se llega a partir de criticar el concepto de adaptación positiva o falta de desajustes que en la literatura anglosajona se piensa como un rasgo de resiliencia del sujeto.

Aldo Melillo, además, relaciona el concepto resiliencia con el psicoanálisis e insiste en que si bien hay autores que han traducido el término resiliencia como “elasticidad”, en su concepto actual no se mantiene nada de eso; la resiliencia no supone nunca un retorno íntegro a un estado anterior a la ocurrencia del trauma o la situación de adversidad: ya nada es lo mismo.

Así, este autor manifiesta que la resiliencia se teje: no hay que buscarla sólo en la interioridad de la persona ni en su entorno, sino entre los dos, porque anuda constantemente un proceso íntimo con el entorno social.

Esto elimina la noción de fuerza o debilidad del individuo; por eso en la literatura sobre resiliencia se dejó de hablar de niños invulnerables. Tiene contactos con la noción de apuntalamiento de la pulsión de Freud. Como ya dijo Freud "(...) la libido sigue los caminos de las necesidades narcisistas y se adhiere a los objetos que aseguran su satisfacción". La madre, que es la primera suministradora de satisfacción de las necesidades del niño, es el primer objeto de amor y también de protección frente a los peligros externos; modera la angustia, que es la reacción inicial frente a la adversidad traumática, en grado o media aún mínima. Va constituyendo un sustrato de seguridad, lo que Bowlby y Ainsworth llaman una relación de apego seguro, derivado de una base emocional equilibrada, posibilitada por un marco familiar y social estable.

Son los padres o cuidadores sustitutos, como mediadores con el medio social, los que ayudan a su constitución a través de una acción neutralizadora de los estímulos amenazantes. Si bien esta condición inicial del sujeto sigue existiendo toda la vida, siempre será fundamental otro ser humano para superar las adversidades mediante el desarrollo de las fortalezas que constituyen la resiliencia.

Freud afirmaba que el largo camino del psicoanálisis se debía a lo difícil que puede ser cambiar las circunstancias del sujeto. Pues bien, el desarrollo de la resiliencia requiere justamente un cambio en las circunstancias del sujeto si se le permite contar con el auxilio de otro humano que genera y/o estimula las fortalezas de su yo, favoreciendo sus defensas y capacidad de sublimación. Si el mundo externo produjo una implosión traumática en el sujeto, el auxilio exterior de otro puede restituir la capacidad de recuperar el curso de su existencia.

La resiliencia presenta el lado positivo de la salud mental.

#### Autoestima

Para Luis Rojas Marcos son seis los pilares de la autoestima: 1. conexiones afectivas, 2. funciones ejecutivas, 3. centro de control interno, 4. autoestima, 5. pensamiento positivo y 6. motivos para vivir.

#### Conexiones afectivas:

Un elemento necesario de la resiliencia humana es la conexión afectiva con los demás, aunque solo sea con una persona. Aquellos individuos que se sienten realmente vinculados a otros superan los escollos que les plantea la vida mejor que quienes no cuentan con la atención y el afecto de algún semejante.

Nuestra capacidad para crear y mantener lazos de afecto es innata. Una vez separados del cordón umbilical materno, los recién nacidos respiran por su cuenta y sus órganos arrancan y empiezan a cumplir de forma autónoma su misión. Para sobrevivir, los recién nacidos deberán conectarse con algún cuidador receptivo, por lo general suele ser la madre, y comunicar sus necesidades de alimento, seguridad y estímulo con la esperanza de ser satisfechos.

Este autor está convencido de que lo que nos distingue del reino animal y la base primordial en la que se apoya la resiliencia es nuestra extraordinaria capacidad para comunicarnos, relacionarnos, convivir conectados afectivamente y apoyarnos unos a otros. Nuestra forma de expresar y satisfacer la necesidad vital de establecer lazos afectivos con los demás se desarrolla a lo largo de la infancia y la adolescencia y se configura de acuerdo con nuestro temperamento y el impacto de las experiencias que tenemos con nuestros padres, cuidadores y demás personas importantes de nuestro entorno.

Con los años, los rasgos de nuestra personalidad se reflejan en la naturaleza de las relaciones que creamos con los demás y en el significado que les damos. Además como seres sociales que somos, vivimos constantemente expuestos a los pareceres de los otros.

Durante la infancia los juicios de más peso suelen ser los de los padres seguidos de los dictámenes de otros cuidadores y educadores cercanos. Más adelante, cuando empezamos a formar nuestra propia opinión de nosotros mismos, hacemos nuestras muchas de las opiniones que captamos de las personas con autoridad que nos rodean, así como las creencias y normas sociales que absorbemos directamente del entrono o a

través de los medios de comunicación. Las personas siempre hemos buscado unirnos las unas con las otras y el lenguaje ha sido el mejor medio para conseguirlo.

Hablar y escuchar cuando hablan otros son actividades que nos definen. La sincronía entre las personas se manifiesta, además, en la facilidad con la que nos contagiamos unos a otros estados emocionales como la confianza, la alegría, el entusiasmo, la inseguridad y el pánico. Los seres humanos también nos comunicamos a través de mensajes subliminales que transmitimos o captamos sin darnos cuenta. Son estímulos que funcionan en el área del subconsciente. De hecho, no hay ni un solo resiliente que no situase una de las claves de su resistencia en alguna persona de la que recibió incondicionalmente cariño o apoyo en algún momento importante de su vida. Boris Cyrulnik siempre insiste en que si bien la capacidad para resistir las agresiones continuadas depende de varios factores innatos y adquiridos, uno indispensable para que cualquier víctima pueda construir una nueva vida con sentido e incluso hermosa es que encuentre sostén emocional, aunque sea de una sola persona.

En los momentos más duros, tormentosos o de gran vulnerabilidad, los lazos afectivos se convierten en salvavidas. Una relación amorosa constituye a menudo el combustible que nos impulsa a luchar, resistir y sobrevivir a la adversidad. Está demostrado que los individuos felizmente emparejados, como aquellos que se sienten parte de un hogar familiar o de un grupo solidario de amistades, muestran un nivel de resiliencia muy superior que quienes viven desconectados o carecen de una red social de soporte emocional. El efecto protector de las relaciones afectivas es independiente del sexo de la persona, de su edad, de su clase social y de su estado de salud física o mental. Estos vínculos de cariño y apoyo mutuo son un potente incentivo para vivir y configuran la parte principal de los cimientos de la resiliencia humana.

#### **Funciones ejecutiva:**

Las funciones ejecutivas se encargan de gobernar los pensamientos, las emociones y las conductas. También se ocupan de examinar y evaluar las circunstancias y los mensajes del entorno, de sentar prioridades, de tomar decisiones, de programar y gestionar los trámites necesarios para resolver los asuntos puntuales que nos preocupan y, en definitiva, de alcanzar las metas que nos marcamos.

El “departamento ejecutivo” reside principalmente en el lóbulo frontal del cerebro. Pero este departamento no actúa independientemente, sino que está influenciado por la memoria y por los centros que se ocupan de regular los sentimientos, de procesar los estímulos del medio que recibimos o intuimos a través de nuestros sentidos y de modular las sensaciones que estos nos producen.

Las aptitudes que dirigen nuestros comportamientos se desarrollan de forma progresiva, pero la sensación de controlar las cosas del entorno es muy temprana. Ejemplo de ello es ver la alegría que expresan los bebés al darse cuenta de que sus acciones tienen un efecto, como cuando tienen hambre y lloran, y su madre se da prisa en ponerle un biberón o de darle el pecho. Los niños comienzan pronto a imitar e incorporar a su repertorio los comportamientos que observan en los adultos importantes de su entorno. Pone el ejemplo de los niños de tres años que ya se dicen a menudo cosas a sí mismo en voz alta, las cosas que deben hacer y las que no, de acuerdo con las instrucciones que ellos reciben de sus padres o cuidadores.

#### **Componentes esenciales de las funciones ejecutivas:**

**Introspección**, que es la capacidad de observarnos internamente, movidos por la necesidad de entender nuestros pensamientos, emociones y actos, o de encontrar explicaciones a los sucesos que nos afectan. Además, gracias a la introspección adquirimos conocimientos de cómo somos y configuramos una visión realista de nuestros talentos, recursos y defectos, con lo que aumentamos las probabilidades de acertar a la hora de tomar decisiones.

**Memoria**. Ésta es necesaria para la supervivencia de los miembros del reino animal, pero en los humanos supone mucho más, puesto que poseemos varios tipos de memoria, empezando por las dos más importantes: la verbal y la emocional.

Autocontrol, que es la aptitud para frenar conscientemente los ímpetus, para esperar y retrasar voluntariamente la gratificación inmediata, con el fin de perseguir un objetivo superior.

Gracias a esta aptitud podemos desarrollar estrategias a largo plazo. Sin embargo, autocontrol requiere motivación y fuerza de voluntad, dos cualidades con un costo alto, pues llevar las riendas de nuestros impulsos consume bastante energía mental, y esta energía es limitada. Esto explica que, bajo ciertas circunstancias, bastantes personas cedan y se rindan por los acontecimientos.

Una amplia variedad de aflicciones, como los daños cerebrales producidos por infecciones, traumas, accidentes vasculares, tumores o demencias, pueden inutilizar o alterar las funciones ejecutivas. Además, ciertos trastornos de la personalidad, los estados de ansiedad y los problemas de atención con hiperactividad también las debilitan. Igualmente, las sustancias intoxicantes que desinhiben, como el alcohol y algunas drogas, pueden apagar la introspección y desconectar las facultades encargadas de proteger la voluntad, de sopesar el impacto de las decisiones y de guiar racionalmente el comportamiento.

Es incuestionable que el funcionamiento razonable de las capacidades ejecutivas es una condición necesaria para poder afrontar con éxito las duras y complicadas pruebas a que nos somete la vida.

Centro de control interno:

Elemento fundamental de la resiliencia es localizar y mantener el centro de control dentro de uno mismo. Ante las amenazas peligrosas, las personas que mantienen el sentido de autonomía y piensan que dominan razonablemente sus circunstancias o que el resultado está en sus manos, responden con mayor coraje, resisten mejor y se enfrentan más eficazmente a la adversidad, que quienes sienten que no controlan los eventos que les afectan o que sus decisiones no cuentan y ponen sus esperanzas en poderes ajenos a ellos.

Los individuos convencidos de que el desenlace de la situación depende principalmente de fuerzas externas, como el destino o la suerte, suelen sentirse más indefensos y responder con pasividad y resignación. Desconfiar de la utilidad de las propias funciones ejecutivas alimenta los sentimientos de impotencias y desamparo.

Las personas convencidas de que ejercen un cierto grado de control sobre los eventos y dirigen sus propias vidas, aunque haya cierta dosis de fantasía en esta creencia, atenúan mejor sus emociones negativas, resisten más y se enfrentan más positivamente a las condiciones estresantes que quienes piensan que sus decisiones no van a influir mucho en el resultado.

Interiorizar nuestra capacidad de dirigir nuestra vida y adueñarnos del centro de control en momentos difíciles, peligrosos o desconcertante ayuda a superarlos, pues nos estimula a tomar la iniciativa para tratar activamente de dominar las cosas y protegernos.

Autoestima:

No hay que olvidarse nunca que para todos los mortales, digamos lo que digamos, lo más importante del mundo es uno mismo. La autoestima empieza a desarrollarse durante el primer año y medio de la vida. Al principio se nutre del afecto materno y demás cuidadores, y del sentido de seguridad que adquieren los pequeños. A medida que crecen se configura poco a poco por las experiencias que viven, por la valoración que hacen de ellas y por el mérito que se asignan a sí mismos o reciben de las personas de su entorno. El aprecio de los demás, la sensación de que dominan su cuerpo y las cosas que les rodean, y ver cómo objetivos realizables se convierten en logros frecuentes, cultivan en los niños las semillas de la confianza en sí mismos.

No obstante la opinión de nosotros mismos influye también en los juicios que creemos merecer de las personas importantes en nuestra vida, así como las creencias y normas de la sociedad en la que vivimos y que usamos de puntos de referencia.



Por otra parte, dependiendo de la autovaloración que hagamos nos sentiremos más o menos bien con nosotros mismos. Si nuestro juicio de valor es favorable e incluye áreas en las que nos sentimos competentes, o que nos hacen sentirnos orgullosos, el sentimiento es placentero.

Por el contrario, si nos consideramos inadecuados, los reproches a uno mismo suelen mezclarse con los sentimientos de vergüenza, culpa y fracaso. Todos tendemos a valorarnos de una forma gradual.

Por eso, es conveniente indagar sobre los elementos que tenemos en cuenta a la hora de calcular la autoestima. La aptitud para relacionarnos con los demás, la competencia en las actividades que consideramos importantes, la apariencia física, la inteligencia y la independencia son componentes muy comunes de la autoestima. Por eso, un ingrediente primordial de la autoestima es la capacidad de dirigir nuestro programa de vida.

La autoestima se alza como un factor decisivo a la hora de luchar contra la adversidad. Cuando la opinión que tenemos de nosotros mismos es positiva, la resiliencia se fortalece directa e indirectamente.

Una autoestima saludable estimula la confianza, la fuerza de voluntad, la esperanza y, sobre todo, nos convierte en seres valiosos ante nosotros mismos y con ello aumenta nuestra satisfacción con la vida en general. Las personas que se valoran y reconocen sus cualidades y talentos también tienden a sentirse valoradas por los demás, y en condiciones estresantes o peligrosas hacen esfuerzos extras para superarse, lo que aumenta las probabilidades de supervivencia.

La autoestima más beneficiosa es la que, además de favorable se basa en el conocimiento de nuestras capacidades y limitaciones o, como dice el pensador Reinhold Niebuhr, la que nos permite aceptar con serenidad las cosas que no podemos cambiar, nos infunde el valor para cambiar las que podemos cambiar y nos inspira la sabiduría para distinguir las unas de las otras.

**Pensamiento positivo:**

La perspectiva favorable de las cosas es un ingrediente esencial de la resiliencia humana. Está totalmente demostrado que el pensamiento es congruente con las ganas de vivir y perfectamente compatible con la capacidad de valorar con sensatez las ventajas e inconvenientes de las decisiones que se toman y de luchar sin desmoralizarse contra las adversidades.

Las personas optimistas se muestran más dispuestas a buscar nueva información sobre sucesos que les preocupan y, antes de tomar decisiones importantes, sopesan igual los aspectos positivos que los negativos.

En cuanto al futuro, la esperanza es la esencia del pensamiento positivo. Las personas de perspectiva optimista esperan que les vayan bien las cosas y se predisponen a ello.

Existen dos clases de esperanza: general y específica. La primera abarca las expectativas positivas que albergamos sobre el futuro de la vida o de la humanidad en general. Por ejemplo, la idea que alimentamos de que las catástrofes que afligen al mundo tendrán la última palabra. La esperanza específica se centra en la confianza en que uno logrará algo concreto que desea. Se alimenta de la seguridad en uno mismo y en sus funciones ejecutivas, como la fuerza de voluntad, la diligencia, la motivación y la capacidad para dar los pasos necesarios, de cara a conseguir el objetivo.

Esta forma de esperanza fomenta pensamientos como: “Si, puedo”, “Poseo lo que hacer falta para lograrlo”. Cuando nos estimula a conocer y sopesar los riesgos y nos mantiene motivados para vencerlos alcanza su mayor grado de utilidad.

En general el pensamiento positivo facilita la conexión afectiva con otras personas. Los efectos beneficiosos del pensamiento positivo sobre la autoestima son fáciles de imaginar.



El pensamiento optimista estimula estados de ánimo agradables, y las personas que se inclinan a ver el mundo a través de un cristal empañado de emociones gratas tienden a valorarse a sí mismas favorablemente.

El pensamiento positivo también fomenta la evocación de los logros del pasado, facilita las explicaciones positivas de las vicisitudes que surgen, y nutren la fe en uno mismo y la esperanza de que lograremos lo que deseamos.

En definitiva, estimula el sentido de la propia competencia.

Motivos para vivir:

El médico y psiquiatra vienés Viktor Frankl (1905-1997), sobrevivió de forma milagrosa a tres años de internamiento en campos de concentración nazis de Auschwitz y Dachau explicaba que a la vida debemos encontrarle un sentido ya que la búsqueda de la razón de ser de las cosas es la fuerza fundamental que mueve a los seres humanos.

Por eso, una vez que encontramos un significado a nuestra existencia nos tranquilizamos, nos sentimos más seguros y fortalecemos la motivación para soportar el dolor y luchar por vencer la adversidad.

El sentido que le damos a la vida es subjetivo y varía de una persona a otra. No es ni para siempre ni permanente, casi siempre evoluciona con el paso del tiempo y con los cambios que experimentamos en nosotros mismos o los que ocurren en nuestro entorno y en los eventos que moldean nuestro día a día.

Hay individuos que basan el significado de la vida en teorías filosóficas y nociones abstractas, aprovechando la facultad que tenemos los seres humanos de movernos por conceptos y figuras simbólicas.

Algo parecido pasa con los ideales o argumentos que no son tangibles, que están solo en nuestras mentes. Aunque los significados de la existencia humana que se basan en fundamentos filosóficos o dogmas religiosos no tienen validez científica, sí tienen validez humana, porque ofrecen a mucha gente algo valioso por lo que sufrir y vivir. De ahí el poder persuasivo de las religiones.

Las religiones son, en general, una expresión del optimismo natural del género humano, y al sacralizar la vida fortifican la motivación por sobrevivir. Por eso hay científicos, como el reconocido biólogo evolucionista David S. Wilson, que consideraba las religiones una herramienta de nuestro instinto de supervivencia.

Mantener los lazos de amor es el motivo más frecuente para existir y evitar la muerte, la razón más poderosa para sobrevivir. La mayoría de las personas menciona a seres queridos a los que no quieren apenar, abandonar o perder como la razón principal para luchar contra la adversidad y no tirar la toalla. Aquí el autor incluye el amor a la vida en general o a aspectos de la vida que la persona valora. Si el amor es un potente motor de las ganas de vivir, el miedo a la muerte es quizá el motivo más universal para no dejarse vencer y, por tanto, un motivo fundamental para vivir.

El terror a la muerte es un ingrediente fijo de las ganas de vivir, especialmente a partir de los siete u ocho años de edad, cuando empezamos a concebir el significado de desaparecer para siempre

### **Conocimiento del Proceso de Morir**

El ser humano es el único organismo vivo sobre el planeta que tiene conciencia de que un día morirá. El conocimiento de la vida humana lleva implícita la dimensión temporal, y, en ella, el tiempo biográfico nos conduce a la idea de fin, y, por tanto, a la idea de muerte.

La realidad del conocimiento del fin de la vida humana comienza muy pronto en el desarrollo individual, el niño en la etapa preoperacional (según Piaget) ante hechos que acontecen a su alrededor conectados con la desaparición de objetos y seres queridos, va configurando su idea de lo que es "el morir". Sin embargo, en términos piagetianos, ese concepto o idea de lo que es "el morir" en el niño va a depender básicamente de:

a) Su nivel de maduración.

b) El factor experiencia y relación con situaciones relacionadas con la muerte de seres queridos en su trayectoria vital.

c) El papel otorgado por los adultos, en particular, y la información social, en general, acerca de la explicación más o menos "prelógica" y/o veraz de los hechos acontecidos relacionados con la muerte.

Ello condicionará que un niño, de mayor o menor edad, con mayor o menor contacto con situaciones de muerte en su trayectoria vital (abuelos, padres, algún hermano o compañero, animales de compañía, etc.), y miembro de una sociedad más o menos tecnificada, violenta, dirigida hacia la individualidad o la colectividad, entre otras variables, posea visiones bien distintas de "el morir".

A lo largo del desarrollo, el paso del tiempo, entendido como ascenso en el curso vital biográfico, el individuo va a encontrarse en distintas ocasiones con el proceso de morir de los que le rodean y (aunque en el transcurso del hilo biográfico podríamos encontrar una muerte como "la muerte significativa", en un sentido fenomenológico), a medida que su edad vaya aumentando sus vivencias del morir, van a ser más y de más variada significación.

Menciona Célica Cuello (2002) que como la vejez se encuentra asociada a la idea de deterioro y muerte, en general despierta miedo, por lo que se implementa un dispositivo tendiente a negar el proceso evolutivo natural "No obstante la muerte, sigue silenciada en el discurso, y el tema es tratado poco.

**Revisión Bibliográfica por Lic. Giovanna Fioretta.**

**Referencias bibliográficas**

- Schwarcz, Alfredo J. Conferencia: "La difícil tarea de morir", pronunciada en las Primeras Jornadas Internacionales para una Mejor Conciencia Gerontológica", Buenos Aires, mayo de 1998.
- Freud, Sigmund, "Nosotros y la muerte", Correo de FEPAL (inédito), en Revista Relaciones N ° 134, Montevideo, julio de 1995.
- Khan, M. Masud. R, "Cuando llegue la primavera", Editorial Paidós, Buenos Aires, 1991.
- Lipovetsky, Gilles, "El imperio de lo efímero", Anagrama Editorial, Barcelona, 1996
- Mozzo, Damián, "Figari y la muerte", en Revista Relaciones N ° 158, julio de 1997
- Agonía, Muerte y Duelo. Lorraine Sherr. Ed. Manual Moderno. México 1992.
- Ayuda breve y de emergencia. Martha Patricia Duarte Sánchez. COVAC, México 1992.
- Conceptualización General de la Víctima-Victimario y Sumario Jurídico. Venus María Castellón y Castellón. Editorial Universidad Autónoma de Querétaro. México 1995.
- Control emocional y salud mental. Merril F. Raber y George Dyck. Editorial Trillas. México 1991.
- Documento: "Acciones de Prevención en depresión y suicidio". Juan Carlos García Ramos. En elaboración.
- Documento: Guía para los miembros de la Clínica IMPPA. Raquel Rodosh de Heiblum. Instituto Mexicano de Psicoterapia Psicoanalítica para Adolescentes.
- El arte de morir, el arte de vivir. Ensayos sobre Desarrollo Humano. Ezequiel Nieto-Cardoso. México 1996.
- El arte de separarse. Giusti, Eduardo. Editorial Alambra, México 1988.
- El poder de la persona. Carl Roger, Ed. Manual Moderno, México 1990.
- Filippi, G (2003). El aporte de la Psicología del Trabajo a los procesos de mejora organizacional. Editorial Universitaria de Buenos Aires

- Ficha de cátedra teorías y sistemas en psicología (2012). Seminario Propedéutico: Introducción a la Psicología. Universidad Nacional del Comahue. Facultad de Ciencias de la Educación. Departamento de Psicología. Carrera: Psicología.
- Intervención en Crisis. Karl A. Slaikeu. Editorial Manual Moderno. México 1988.
- Intervención en las crisis. Gómez del Campo, José Francisco. Editorial Plaza y Valdés. México 1994.
- La diversidad de las emociones. Olbeth Hansberg. Editorial fondo de Cultura Económica.
- Manual de Capacitación: "Como mejorar la Autoestima y la Asertividad ". VII Jornada Universitaria para la Salud Mental, Universidad de Guadalajara. Noviembre 1996.
- Manual de Psicoterapia Intensiva. El proceso terapéutico. Centro de Intervención en Crisis. Guadalajara, abril 1997.
- Manual Diagnóstico y estadístico de los Trastornos Mentales (DSM-IV). Editorial Masson. España 1995.
- Manual: Centro de atención sociojurídica a víctimas de Delito Violento. Estela del Carmen Ruiz Camacho. VI Encuentro de Instituciones que brindan apoyo psicológico por teléfono.
- Manual: Curso Taller "Intervención en Crisis". Una Alternativa en el Tratamiento de Urgencias Psicológicas. MC. S.P. Francisco José Gutiérrez Rodríguez, Colegio de Profesionales de la Psicología del Estado de Jalisco, A.C.
- Material: Repercusiones psicosociales del estrés postraumático en una población de Damnificados de las explosiones en Guadalajara.
- Neuropsicofarmacología. Víctor Uriarte. Editorial Trillas, México 1988.
- Niños maltratados (Diagnóstico y Terapia Familiar). Stefano Cirillo y Paola Di Blasio, Ed. Paidós, España 1991.
- Perez, Jauregui (2005). Estrés laboral y síndrome de Burn Out. Sufrimiento y Sin sentido en el trabajo. Psicoteca editorial.
- Prevención y Psicoanálisis. Cecilia Moise. Editorial Paidós. México 1998.
- Problemas del campo de la salud mental. Cía Ricón, Silvia Di Segni y Colaboradores. Editorial Paidós. Argentina 1991.
- Manciaux, M y otros (compilación) (2003): La resiliencia: resistir y rehacerse. Gedisa. Barcelona.
- Martínez, I y Vásquez, A (2006): La resiliencia invisible. Gedisa. Barcelona.
- Grotberg, E.H. (2006): La resiliencia en el mundo de hoy. Gedisa. Barcelona.
- Grotberg, E, Melillo A. y Suarez N. (compilación) (2001): Resiliencia. Descubriendo las propias fortalezas". Paidós. Barcelona
- Guénard, T (2003): Más fuerte que el odio. Gedisa. Barcelona.
- Rojas, L (2010): superar la adversidad. El poder de la resiliencia. Espasa. Madrid CASTORIADIS, CORNELIUS (1983), "La alienación y lo imaginario", en: La institución imaginaria de la sociedad, Vol.1, Marxismo y teoría revolucionaria, Tusquets Editores, Barcelona, pp. 227-235.
- FERNÁNDEZ, LIDIA (1994), "Componentes constitutivos de las instituciones educativas", en: Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas, Paidós, Buenos Aires, pp. 37-39.
- KAMINSKY, GREGORIO (1990), "Sagas institucionales", en: Dispositivos institucionales. Democracia y autoritarismo en los problemas institucionales, Lugar Editorial, Buenos Aires, pp. 9-15.
- PERCIA, MARCELO (1994), "Cap.10: De las instituciones, los grupos y los docentes" Pág:129-140, en: "Una subjetividad que se inventa", Lugar Editorial. Bs. As.
- Blanco, A (1988). Cinco tradiciones de la Psicología Social. Madrid: Morata.
- Costa, M. & López, E. (1986). Salud Comunitaria. Barcelona: Martínez Roca.
- Rueda, J. M. (1992). La intervención psicosocial. El psicólogo de la comunidad. Intervención psicosocial, 1, 27-41.
- Psicólogo educativo en Barcelona | Director de Psicología y Mente

- Isabel Robira Salvador, Psicóloga Sanitaria y Sexóloga, Revista: Psicología y mente
- Pichon- Riviére, E.: Teoría del vínculo. Ediciones Nueva visión, Buenos Aires,1985
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Psicoperspectivas, 9(2), 9-33.
- Cornejo, M. (2008).- Liderazgo de Excelencia Pag 19,22, 24,36.
- Fischman, D. (2000). El Espejo del Líder. Editorial UPC.
- Gonzalez , T., Guillen, M. (2000). Necesidad de liderazgo y su dimensión ética en la gestión de calidad total. Valencia: Universidad de València.
- Landolfi, H. (2009). La esencia del liderazgo, Ediciones Dunken, Buenos Aires, Argentina. ISBN 978-987-02-3827.
- Daft, Richard L. La experiencia del liderazgo. Cengage learning. Tercera edición
- Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2014). «obediencia». Diccionario de la lengua española (23.ª edición). Madrid: Espasa. ISBN 978-84-670-4189-7. Consultado el 22 de julio de 2017.
- <https://www.significados.com/autoridad>

