



Liderazgo y Gestión de la emergencia Psicosocial

Lda. Lorena Fuentes
Responsable Área Psicología – Grupo Ergos





¿Qué ocurre para que una persona/grupos de personas puedan actuar así?

¿Qué elementos se dan dentro de una organización para que esto ocurra?

¿Cómo prevenir que esto pase incluso en situaciones difíciles?



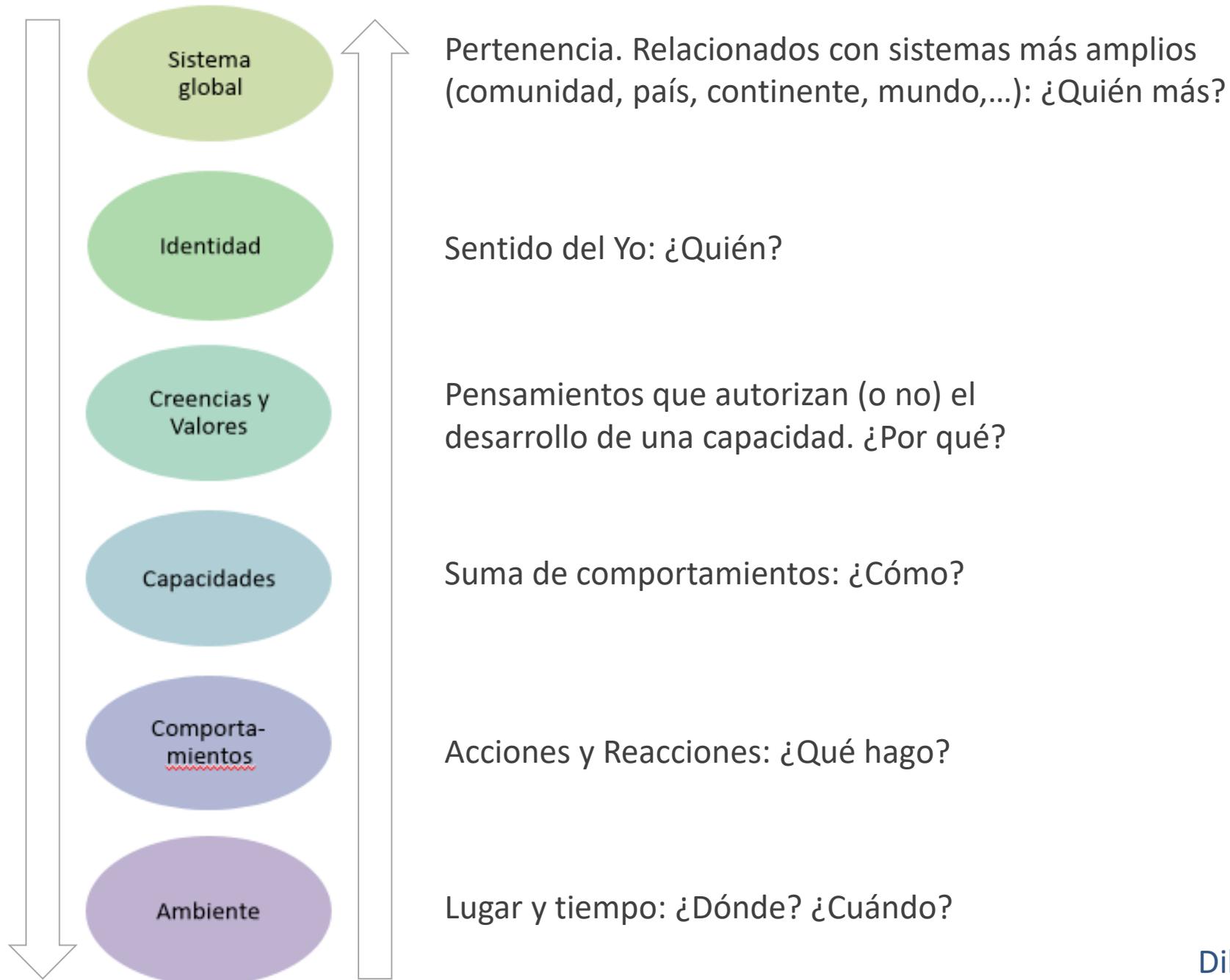
¿Qué ocurre para que una persona/grupos de personas puedan actuar así?

¿Qué ocurre para que una persona/grupos de personas puedan actuar así?

- Los comportamientos que realizamos tienen una intención positiva para la propia persona.
- La intención positiva se relaciona con el cumplimiento de las necesidades emocionales básicas (indispensable para nuestra supervivencia).
- Las necesidades emocionales básicas son:
 - Sentirse Querido/a
 - Sentirse Aceptado/a - Pertenencia
 - Sentirse Reconocido
 - Sentido de Sentirse Protegido/Estar a Salvo
- Como animales sociales, todos hacemos cosas para poder ser aceptados por el sistema.

¿Qué ocurre para que una persona/grupos de personas puedan actuar así?

- La información que extraemos a partir de la interacción es la que determina qué hay que hacer para ser aceptados por el sistema.
- La información que vamos registrando a través de nuestra experiencia se clasifica en distintos niveles.
- Los niveles que determinan el funcionamiento de un sistema global son los siguientes:

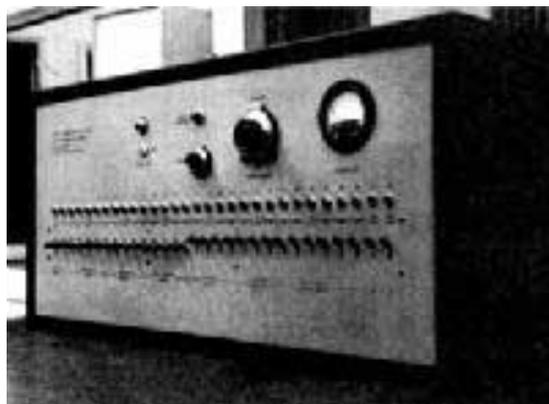


Dilts, R. 1997

¿Qué vuelve malas a las personas?

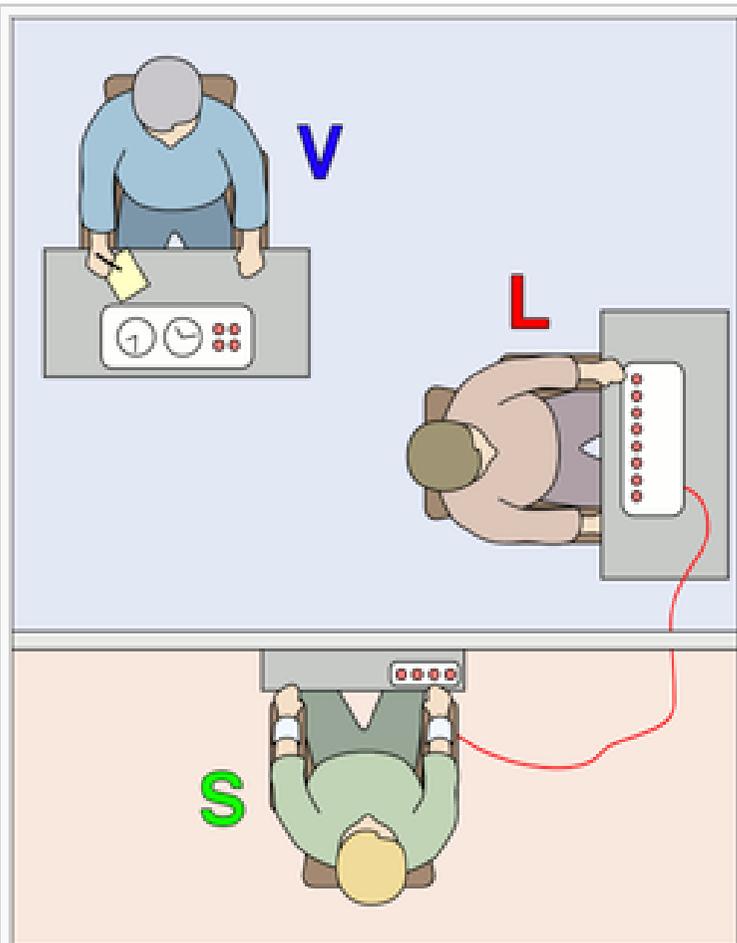
El poder de la situación y la obediencia a la autoridad.
Experimento de Stanley Milgram.

Participantes: 40 sujetos, EEUU, edades 20-50 años,
distintas clases socioeconómicas y culturales.
Mayoritariamente hombres.



Vamos a realizar un ensayo relativo “al estudio de la memoria y el aprendizaje”.

“Cuando hagan algo bien, perfecto, pero si hacen algo mal, le suministraremos descargas eléctricas”.



El investigador (V) persuade al participante (L) para que dé lo que éste cree son descargas eléctricas dolorosas a otro sujeto (S), el cual es un actor que simula recibir las. Muchos participantes continuaron dando descargas a pesar de las súplicas del actor para que no lo hiciesen.

- La persona que recibía las descargas que era un actor, empezaba a chillar y a hacer muestras de dolor agudo.
- Ante esto, si la persona se giraba y le decía al experimentador:
 - “no puedo más, ¿quién será el responsable si le pasa algo?”
 - “Yo me responsabilizo, soy el experto, tú tienes que continuar.
- Al llegar a los 300v se oía un grito y luego silencio... el participante decía, “algo va mal” y se le decía “tienes que continuar.”
- Resultados:
 - 2/3 llegaron hasta el final (450v.)
 - Ningún participante se negó rotundamente a aplicar más descargas antes de alcanzar los 300 voltios.

Los aspectos legales y filosóficos de la obediencia son de enorme importancia, pero dicen muy poco sobre cómo la mayoría de la gente se comporta en situaciones concretas. Monté un simple experimento en la Universidad de Yale para probar cuánto dolor infligiría un ciudadano corriente a otra persona simplemente porque se lo pedían para un experimento científico. La férrea autoridad se impuso a los fuertes imperativos morales de los sujetos (participantes) de lastimar a otros y, con los gritos de las víctimas sonando en los oídos de los sujetos (participantes), la autoridad subyugaba con mayor frecuencia. La extrema buena voluntad de los adultos de aceptar casi cualquier requerimiento ordenado por la autoridad constituye el principal descubrimiento del estudio.

Stanley Milgram. *The Perils of Obedience* (*Los peligros de la obediencia*. 1974)

¿Es el entorno capaz de moldear la bondad/maldad de las personas?

**Experimento la Prisión de Stanford.
Philip Zimbardo**





La semilla del mal se desarrolla a nivel psicológico cuando:

- Asumimos una autoridad abusiva
- Caemos en el beneplácito de la pasividad, injusticia y violencia.
- Agredimos a otro para ser aceptado en un grupo.

- El anonimato es un factor crucial, pues exime de responsabilidad.
- En condiciones extremas tendemos a deshumanizar al otro. Los prejuicios nos llevan a desarrollar el odio por el otro y a justificar los actos denigrantes, violentos e incluso la muerte.



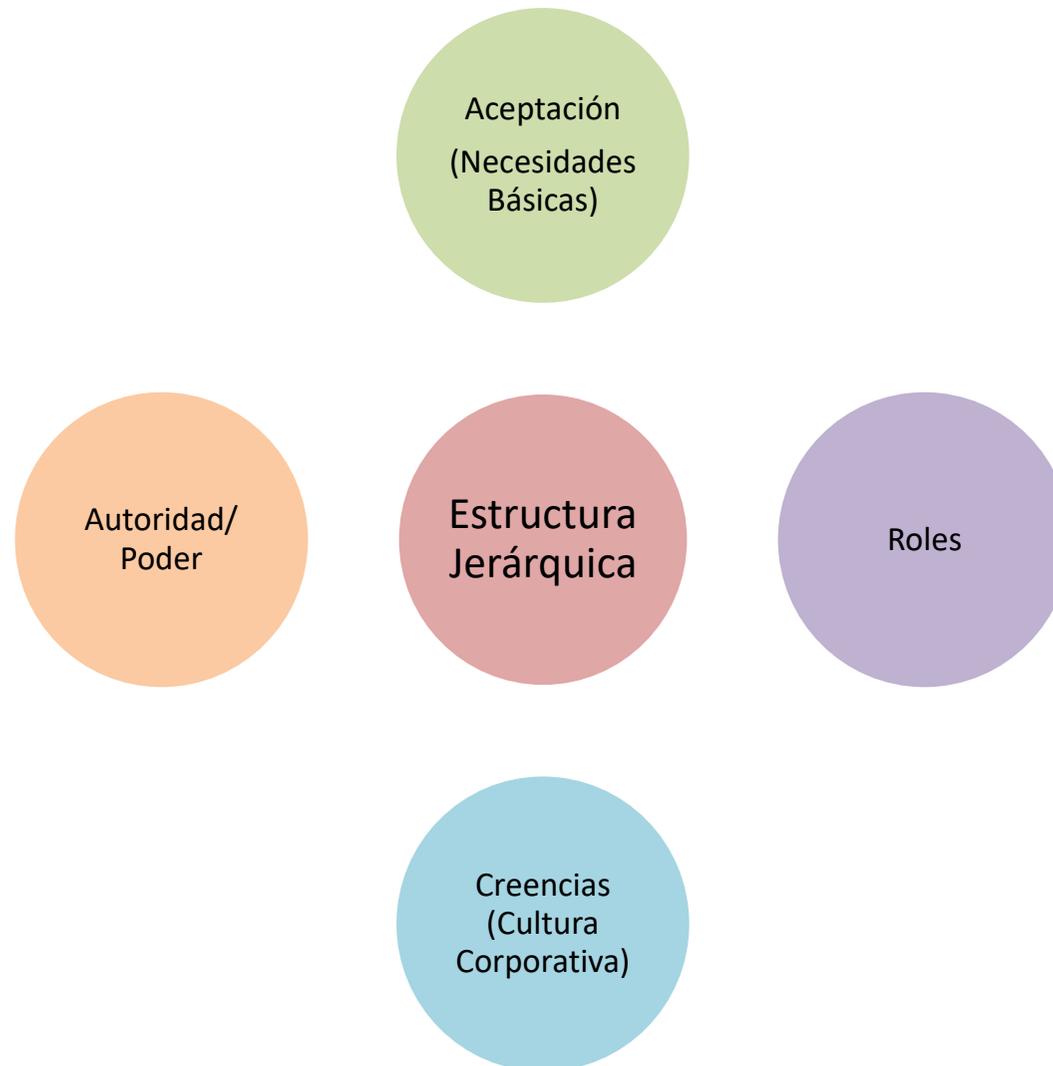


**Cada uno de nosotros
tienes tres posibilidades:
ser pasivo y no hacer
nada, ser malvado o
convertirse en un héroe.
Phillip Zimbardo.**



¿Qué elementos se dan dentro de una organización para que esto ocurra?

¿Qué elementos se dan dentro de una organización para que esto ocurra?





El Liderazgo

Según Bales (1950), cuando un grupo de personas se reúne para trabajar conjuntamente, surge una **estructura de liderazgo** en la que se asume el rol de líder de la tarea y de líder socioemocional.

Roles en el Liderazgo

Liderazgo Instrumental (de Tarea): Interés por el trabajo, orientación por la tarea. Conductas de estructura.

Liderazgo Expresivo (Socio-Emocional): Interés por las relaciones humanas, orientación por las personas. Conductas de apoyo o mantenimiento.



Capacidad de influencia que tienen algunas personas dentro del grupo, influencia dirigida a alcanzar las metas y objetivos del mismo.



¿Cómo prevenir que esto pase y qué podemos hacer en situaciones difíciles?

¿Cómo prevenir que esto pase incluso en situaciones difíciles?

- Las normas sobre cómo comportarse dentro de una organización suelen aparecer de manera implícita mediante la cultura organizacional.
- ✓ Hacer explícito lo implícito, poner palabras.
- ✓ Aumentar la responsabilidad individual y social.
- ✓ Sensibilizar. Cultura corporativa. La prevención es un trabajo de todos/as.



**¡Oriéntate a las
soluciones!**



Transmitir qué no se debe hacer es necesario, transmitir lo que sí se debe fundamental.

Riesgos derivados del trato con personas:

- ✓ Protocolo Acoso / Mediación Conflicto.
- ✓ Comunicación, formación, accesibilidad (Recordatorio periódico)

- ✓ Fomentar el trato respetuoso y ético.
- ✓ Campañas de buenas prácticas.

- ✓ Liderazgo saludable y consciente.
- ✓ Formación en habilidades
- ✓ Evaluación del desempeño.
- ✓ Creencia Corporativa ¿Cómo deber se un líder?



Liderazgo Tóxico

Estilo de liderazgo disfuncional. Crea un ambiente hostil y un ambiente de trabajo no saludable para el personal bajo su dirección. El líder tóxico no permite el flujo libre de ideas, se promueve a sí mismo en perjuicio de sus empleados, es sumamente crítico con su personal, disminuye la confianza de sus empleados y principalmente abusa de su poder. Los líderes tóxicos son un verdadero veneno para las organizaciones ya que, al final, las destruyen.



Liderazgo Saludable

Estilo de liderazgo funcional. Crea un ambiente de confianza y un clima de trabajo saludable para el personal bajo su dirección. El líder saludable permite el flujo libre de ideas, promueve los objetivos compartidos y guía al equipo en la consecución de los objetivos a través de un liderazgo inspirador y motivador. Se orienta a premiar esfuerzos no sólo resultados. No se siente amenazado por el equipo y pone sus habilidades y conocimiento al servicio de éste. Entiende la importancia de las emociones y facilitan la atención y elaboración de éstas por el equipo. Asume que el conflicto forma parte de la estructura de equipo, dirige sus esfuerzos para orientar al equipo al entendimiento y solución de dificultades. Aumenta la cooperación en vez de la competición entre sus miembros. Todos ganan.

¿Cómo prevenir que esto pase incluso en situaciones difíciles?

Riesgos derivados de los cambios estructurales o cese de actividad:

- ✓ Gestión de la incertidumbre.
- ✓ Escucha y Comunicación directa, tanto si hay o no respuestas (prevenir rumorología).

- ✓ El líder como agente de salud.
- ✓ Identificar estados de malestar y guiar hacia la ayuda.

- ✓ Acompañamiento emocional:
- ✓ Cabalgar las emociones (adaptación y aceptación).

- ✓ Facilitar la adaptación al cambio (flexibilidad).
- ✓ Dar espacio a la elaboración del duelo: Despedirse.

“Creas lo que crees”



GRUPO ERGOS



El bienestar en el trabajo, nuestra razón de ser

Grupo Ergos es una iniciativa empresarial que tiene como objetivo primordial facilitar conocimientos, habilidades y recursos, que permitan la transformación de cualquier empresa, en una organización saludable y positiva.

A través de nuestros tres entornos operativos (**Capresa**, **Acción Salud**, **Forum**) damos servicio a más de mil quinientas empresas.

Grupo Ergos, Quiénes somos

Grupo Ergos presta sus servicios en cualquier sector de actividad y tamaño de empresa no obstante, nuestra experiencia y comprensión holística de la Salud y el Trabajo, han acentuado nuestra relación con empresas de gran tamaño y situaciones de complejidad.



Misión

Colaborar en la mejora de la Salud y la Seguridad, en los entornos laborales donde prestamos nuestros servicios, comprometiéndonos en el desarrollo personal y profesional

Visión

Posicionarnos como un referente en la prestación de servicios relacionados con la seguridad, salud y bienestar. A través de nuestros compromisos, y una apuesta decidida por la calidad de servicio y modelo de gestión empresarial

Valores

Compromiso ético
Orientación al cliente
Gusto por las cosas bien hechas
Interés por las personas
Integridad, transparencia, honestidad