



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES**

**ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA CLÍNICA  
DEL ABUSO DE PODER EN LA RELACIÓN  
JEFE-SUBORDINADO**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

**P R E S E N T A**

**LORENA VALENZUELA VALENZUELA**



**DIRECTOR: DR. JORGE ROGELIO PÉREZ ESPINOSA**

**REVISORA: DRA. MARÍA DEL CARMEN GERARDO PÉREZ**

**México, D.F.;**

**2015**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*Mi trayectoria académica está dedicada  
a Francisco Valenzuela Pérez RIP:  
A quien se lo prometí aquella noche y  
por darme el mejor regalo: tiempo.*

Los hombres se quejan de la injusticia  
y el abuso hasta que son capaces de ganar fuerza.

Una vez que este poder está en sus manos,  
lo usan si es necesario para la comisión de injusticias y abusos.

Henry Becque

*Con respeto y sin afán de romper  
las teorías psicoanalíticas,  
sólo con la ambición de comprender  
el abuso de poder desde otra perspectiva,  
siendo yo una figura observadora.*

*Y anhelando,  
que estas líneas no queden como letra muerta,  
sino adquiriera efecto de palabra,  
para contribuir con el conocimiento.*

## CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	8
<b>CAPÍTULO I: NATURALEZA Y UTILIZACIÓN DEL PODER</b> .....	14
1.1. Antecedentes históricos .....	14
1.1.1. Definición Etimológica.....	18
1.1.2. Definición Conceptual.....	19
1.2. El poder visto desde el pensamiento de la psicología .....	26
1.3. Bases del poder (Fuentes y Tipología).....	32
1.4. Efectos y consecuencias del poder. ....	35
<b>CAPÍTULO II: EL ROL DEL JEFE EN LA EMPRESA</b> .....	39
2.1. Antecedentes del concepto “ <i>jefe</i> ”.....	39
2.1.1. Función y Responsabilidad. ....	43
2.1.1.1. La autoridad del jefe para delegar. ....	46
2.1.2. Clasificación de los jefes de acuerdo a la personalidad.....	48
2.2. Un acercamiento al liderazgo .....	50
2.3. El ejercicio del abuso de poder por la autoridad.....	55
<b>CAPÍTULO III: LA RELACIÓN JEFE-SUBORDINADO DESDE LA ÓPTICA     PSICOANALÍTICA.</b> .....	58
3.1. El reconocimiento de su naturaleza.....	60
3.1.1. Las perversiones: sádicas y masoquistas.....	68
3.1.2. La concepción del Edipo a la ley del padre.....	75
3.1.3. El síntoma y placer en la relación.....	80
3.1.4. La transferencia.....	85
3.2. Análisis de las figuras con relación al abuso de poder .....	88

CAPÍTULO IV: UN PSICÓLOGO CON UNA VISIÓN CLÍNICA EN LA ORGANIZACIÓN ¿PARA HACER QUÉ?.....	91
4.1. La intervención del psicólogo con orientación psicoanalítica.....	91
4.2. El reto por querer observar desde el psicoanálisis.....	96
4.3. La ética en la práctica profesional. ....	100
 CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE ENTREVISTAS.....	 106
5.1. Metodología.....	106
5.1.1. Justificación.....	107
5.1.2. Pregunta de investigación.....	109
5.1.3. Objetivo General.....	109
5.1.4. Tipo de investigación.....	109
5.1.5. Diseño de la investigación.....	111
5.1.6. Muestra.....	111
5.1.7. Participantes.....	112
5.1.8. Técnica de recolección de información.....	112
5.1.9. Procedimiento para la aplicación e interpretación de las entrevistas.....	114
5.2. Resultados: Interpretación de entrevistas.....	116
5.2.1. Silvia .....	116
5.2.2. Ricardo.....	125
5.2.3. Antonia.....	133
5.2.4. Teresa .....	142
5.2.5. Análisis global.....	150
 DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN.....	 153
A. Discusión.....	153
B. Conclusión.....	164
 LIMITACIÓN Y SUGERENCIAS.....	 167
 REFERENCIAS.....	 169

## RESUMEN

Actualmente las personas que se encuentran activamente laborando se enfrentan a dificultades con sus compañeros de trabajo, principalmente en la relación entre el jefe y su subordinado, quienes ocupan cargos con diferente nivel jerárquico; como secuela, una posición alta puede otorgar mayor poder y es ahí donde muchos dirigentes abusan del poder que les fue otorgado para dañar a otros.

De lo anterior, partió esta investigación teniendo como finalidad analizar el fenómeno del abuso de poder que ejerce el jefe como una forma de vivencia a la cual está expuesta el subordinado, para entender más allá de lo que se ve, es decir, el motivo intrínseco por el cual se da este abuso.

Para la comprensión, se efectuó una revisión documental, histórica y social del fenómeno para dar lugar a la investigación de carácter cualitativo, que consistió en la aplicación de entrevistas a cuatro dirigentes para la aplicación de un análisis de contenido desde la perspectiva del psicoanálisis. Los resultados evidenciaron que en los sujetos existe una influencia entre su historia personal que repercute en su presente, es decir, con los objetos a su alcance para regresar a satisfacer sus deseos; a pesar de que cada uno tuvo vivencias totalmente diferentes, en todos ellos ronda la pulsión de muerte, debido a que promete la liberación del conflicto interno.

Cabe señalar que fue un tema muy amplio y que probablemente no se le pudo dar la profundidad que se requirió, sin embargo, se intentó ser tangente más no poseedor perverso de estos temas.

**Palabras clave:** trabajo, abuso de poder, entrevistas, psicoanálisis.

# INTRODUCCIÓN

En el informe del Comité Mixto OIT/OMS sobre Medicina del Trabajo (Organización Internacional del Trabajo y Organización Mundial de la Salud respectivamente) señalan que los factores psicosociales relacionados con el trabajo, desencadenan una serie de daños para la salud, que consisten en:

Interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de la organización, por una parte y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (OIT, 1986)<sup>1</sup>.

De hecho, la OIT/OMS señala que entre el 5% y el 10% de la población activa mundial, tropieza con alguno de estos inconvenientes. Siendo uno de los más significativos, las dificultades de las relaciones en el medio de trabajo, es decir, las relaciones del trabajador con sus colegas, superiores o subordinados, conflicto con la autoridad y un sin fin de dificultades que suceden en el ambiente laboral.

Con lo preliminar, se puede observar que en este contexto es común encontrarse con una gran variedad de comportamientos y fenómenos, fruto de la interacción entre las personas, pero en esta tesis de investigación

---

<sup>1</sup> Oficina Internacional del Trabajo. (1986). *Factores psicosociales en el trabajo : Naturaleza, incidencia y prevención* (1ra. ed.). Ginebra, Suiza: Ediciones Alfaomega. p. 3.

cualitativa se ilustra exclusivamente las cuestiones generales del abuso de poder que ejerce el jefe (autoridad impuesta en la empresa) a sus subordinados, es decir, se indaga en la capacidad que tiene la persona para imponer su voluntad sobre otros a tal grado de explotarlos o dañarlos, para conocer aquello que no se ha reparado en ese sujeto y así dar un entendimiento a este fenómeno, que es “catalogado” como un problema de salud pública.

El estudio del ser humano puede ser realizado desde diferentes ángulos y perspectivas complementarias entre sí. Para fines de la presente investigación se examina desde la psicología clínica tomando como eje al psicoanálisis, la cual sirve como guía para la comprensión sobre lo que acontece mentalmente en la persona que ejerce dicho abuso de poder en el otro, ya que pareciera que elige ser así, pero vale reflexionar que parte de las características que ha tenido es gracias a toda la personalidad que ha construido como un producto del pasado, es decir, desde su nacimiento.

Esta problemática se busca explorar desde la postura del psicoanálisis, porque es una disciplina fundada por Sigmund Freud que consiste esencialmente en la introspección del sujeto para demostrar la significación inconsciente de las palabras, actos, deseos, lo imaginario, etcétera. Este método se basa en asociaciones libres, que garantizan una posible interpretación de parte del sujeto en el trabajo terapéutico.

Sin embargo, en este estudio, esta disciplina es ocupada como una aplicación de interpretación y vinculación que intenta comprender el significado de las acciones, sentimientos y experiencias humanas en el ambiente laboral ofreciendo el significado encontrado en los procesos inconscientes y latentes de los sistemas sociales. Sin ser un tratado de psicoanálisis o un cúmulo de teoría psicoanalítica aplicada al campo laboral, intenta más bien de manera sencilla preguntarse que acontece mentalmente con el jefe que ejerce un abuso de poder.

Se elige esta investigación desde este enfoque porque al respecto, los directores de personal de la empresas, mencionan que cuando acuden a un psicólogo para saber lo que sucede en su organización, en este caso, cuando un jefe abusa del poder que ejecuta frente a los demás trabajadores, la solución que les facilitan generalmente es la implementación de un curso de motivación “conductista” y ellos mencionan:....-“sólo funciona dos o tres meses y todo vuelve a caer en lo mismo”...<sup>2</sup>

Con esto, se propone una ventaja profesional en la preparación del psicólogo, siendo más ético, para cuando se coloque en una empresa, no sea un reclutador, capacitador o administrador más, sino promueva el trabajo personal en cada integrante de la empresa para contribuir a la consideración de la persona como sujeto y no como objeto.

Así que, se recordará que el psicoanálisis no tiene moral, tiene ética y su ética es la del bien hacer. Por ejemplo, cualquier estado de ánimo es la manifestación de su contrario: el odio es la manifestación de un amor no reconocido. La envidia es la negación de la admiración, los celos el rechazo a un deseo, etc. Como resultado, siempre que se habla de energía libre, es una energía que sabiendo canalizar produce grandes beneficios, como resultado, sabiendo canalizar dicha energía se pueden obtener grandes beneficios.

Para esto, se pretende más que dar sólo justificaciones para encontrar como culpable a todo aquel jefe que daña a su subordinado, mediante gritos, amenazas, humillaciones, etc. más bien dar una explicación de lo que puede estar sucediendo en la psique del jefe y que por ende concierne a los profesionales de la salud.

Con lo antepuesto, así es como surgen muchas incógnitas: ¿Qué sabemos del término *poder*? ¿Qué es el abuso del poder? ¿Qué implica ser *jefe* en la empresa? ¿Qué sucede en la psique de la persona que ejerce un abuso del poder? ¿Cómo se visualiza este fenómeno desde el

---

<sup>2</sup> Bruneau, J. P. (1991). *Psicoanálisis y empresa* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica. p. 15.

psicoanálisis? ¿De qué forma el poder tiene que ver con el padre-jefe? ¿De qué manera se estructura ese abuso de poder en los sujetos? ¿Existe alguna intervención posible para que mediante el trabajo propio de la persona pueda romper con dicho abuso? ¿Qué puede aportar el psicólogo frente a estos hechos?

Para llegar a dar posibles respuestas y tratándose de un trabajo cualitativo, la metodología a seguir fue por una parte investigación de gabinete (investigación bibliográfica) para obtener como producto: ideas y planteamientos, que sirven para analizar la información obtenida en la aplicación de entrevistas a jefes que ejercen un abuso de poder. Con esta exploración se intenta dar algunos planteamientos en torno a dicha dinámica.

El objetivo general de esta tesis, es analizar el fenómeno del abuso de poder que ejerce el jefe desde una perspectiva teórica y clínica, como una forma de vivencia a la cual está expuesta el subordinado, para enriquecer el conocimiento y permita la reflexión sobre la función del psicólogo posicionado en la organización.

Así mismo, se tienen objetivos específicos:

- Describir el significado del término “poder”, así como sus características y efectos.
- Examinar los factores laborales que llevan a desencadenar el abuso del poder por el jefe hacia sus subordinados.
- Conocer como se construyó psíquicamente el jefe que ejecuta un abuso de poder a los demás.
- Profundizar en este estudio, a través de los aportes del Psicoanálisis.
- Buscar la existencia de la posibilidad que a través de la escucha (psicoanalítica) del trabajo propio se puede romper con el abuso del poder.
- Generar un espacio de revisión, reflexión y articulación, para que permita un acercamiento al estudio de las dificultades en las relaciones del medio de trabajo.

Cabe señalar, que una teoría de alguna escuela psicoanalítica puede distorsionar la correspondiente observación y llevar a la investigadora por un camino erróneo. Es por tal razón que debe valorarse y fomentarse la investigación y sentido crítico, para evitar erróneas interpretaciones.

Por eso mismo, lo que se necesita no es una amplia gama de teorías y puntos de vista, sino un punto de vista coherente, que no este reducido por límites rígidos e impermeables, sino satisfaciendo nuestras exigencias intelectuales y requerimientos filosóficos.

Para lograr el propósito se procede a la construcción de cinco capítulos, los cuales están constituidos de la siguiente manera.

Se comienza a exponer en el primer capítulo sobre el significado del término *poder*, a pesar de que la bibliografía sobre el tema es enorme y se remonta a muchos siglos atrás, se hace un breve bosquejo para encaminar sobre la forma en que ha sido utilizado el término a lo largo de la historia y en diferentes ámbitos, para con ello, pasar a dar una explicación desde la psicología al entendimiento de la psique de la persona que tiene una necesidad de ejercer dicho poder. Con lo preliminar se realiza un acercamiento al uso del poder, dando lugar a sus bases, efectos y consecuencias para con ello, enfocarse exclusivamente al abuso del poder.

El segundo capítulo se explora e identifica la ejecución de la persona que asume el rol de jefe en la organización, así como las responsabilidades que tiene gracias a su posición, para hacer cumplir los objetivos organizacionales, mediante la supervisión de las tareas asignadas a cada uno de los integrantes de su equipo de trabajo y, a responder por el éxito o fracaso de los mismos. Con base a esto, y a su forma de trabajo existe una clasificación de jefes de acuerdo a su personalidad, donde a partir de ahí se deriva el tipo de jefe que ejerce un abuso de poder. Además desde este apartado se hace una diferenciación entre los conceptos de jefe, líder y liderazgo.

El tercer capítulo, es primordial en esta investigación, de hecho aquí parte la razón de este estudio. Se presentan las teorías psicoanalíticas desde el punto de vista individual y social de Sigmund Freud y Erich Fromm, para la comprensión de algunos conceptos-claves que nos ayudarán a obtener una analogía de la relación que estudiamos en esta tesis: jefe y subordinado con el sádico y masoquista.

Así como también se hace énfasis mediante algunos textos, como la concepción del Edipo, el síntoma y el placer que nos ayudarán junto con la transferencia a alcanzar un mejor análisis sobre el ejercicio del abuso de poder.

Mientras que en el cuarto capítulo, se invita a la reflexión sobre la labor del psicólogo clínico con orientación psicoanalítica posicionado en la organización, para con ello, proponer un desarrollo a nuestra formación, lo cual es elemental por el trato con personas que tienen perturbaciones emocionales y mentales en las organizaciones; así que para entender esos conflictos es necesario conocer la ética que es pieza indispensable de nuestros conflictos morales y de valor.

En el quinto capítulo, se describe la metodología de la investigación para la obtención de los resultados, los cuales consisten en la elaboración de un análisis e interpretación de fragmentos recopilados de las entrevistas aplicadas a jefes que ejercen un abuso de poder.

Finalmente, tomando en cuenta la información teórica y los resultados derivados del análisis de las entrevistas, se desarrollan las discusiones, conclusiones, junto con las limitaciones y sugerencias para el beneficio de otras investigaciones a realizar con un tópico semejante.

# CAPÍTULO I

## NATURALEZA Y UTILIZACIÓN DEL PODER

“El silencio también puede ser vivido como un instrumento de poder e incluso ser utilizado como tal”  
Thoma y Kächele

El presente capítulo tiene como propósito, describir el significado del término *poder*, para encaminar sobre la forma en que ha sido utilizado a lo largo del tiempo y en diferentes ámbitos, para con ello, dar lugar a la psicología para la comprensión de la psique de la persona que tiene una necesidad de ejercer el poder sobre los demás. A partir de esto se consuma con el mal uso del poder, dando lugar a sus bases, efectos y consecuencias.

14

---

### 1.1. Antecedentes históricos

El ser humano ha construido el inicio y desarrollo de la historia de la civilización, mediante el conocimiento derivado de documentos como piedras, fósiles, huesos, insectos atrapados en ámbar y tras la aparición del *Homo sapiens*, objetos creados por el hombre como herramientas, hornos, desechos, ruinas y a medida que nos acercamos al presente: dibujos, escritos, cuadros, entre otras evidencias.

Por todo esto, se logra percibir que en los seres humanos, se tuvo la necesidad de desarrollarse como sociedades progresivamente, para dar lugar a la caza, la recolección, la ganadería y la agricultura, con ésta última el poder en todas sus formas aumentó, debido a que los productos de la propiedad agrícola (granos o raíces) eran más almacenables en comparación a la carne o los frutos, y así se fomento el comercio, pieza clave de la sociedad.

Fue así como su crecimiento produjo grupos de diversos tipos, algunas basadas en la amenaza y otras surgidas para la recaudación de impuestos. Como resultado, se fueron creando organizaciones mejor estructuradas y grupos que adquirieron progresivamente un determinado poder o un mandato hegemónico.

Por lo anterior, expone Manrique Mendoza, L.L. (2000)

desde los tiempos antiguos ya se tenía una noción del poder pero consistía más bien en un poder colectivo, cuyo objetivo era buscar un control de las fuerzas productivas, donde se exigían a todos los miembros de la comunidad una participación igualitaria.<sup>3</sup>

Consecutivamente, algunas sociedades se organizaron a través de la división del trabajo dando lugar a la propiedad privada, y de esta forma se complicó el desarrollo de los medios de producción; esto trajo consigo otra perspectiva sobre el poder colectivo: un mayor control del poder.

No obstante, en las primeras civilizaciones, se fundó el clero para ejercer poder y amenazas espirituales “si no veneras mi templo, tus cosechas no fructificarán”. Acorde a las perspectivas de Gelles, R. & Levine, A., (2004), mencionan “el conocimiento es expresado por los sacerdotes, jefes de tribus y ancianos quienes lo ligan con cuestiones místicas como una forma de

---

<sup>3</sup> Manrique Mendoza, L. L. (2000). *Estrategias de poder o tácticas de influencia que se utilizan en las relaciones íntimas*. Tesis de Licenciatura. UNAM, Facultad de Psicología, México. p. 14.

control y dominio sobre los demás”<sup>4</sup>. En consecuencia, el poder se centra en dichas figuras, caso específico, la Iglesia quien se encargó de interiorizar la imagen de un ser omnipotente debido a que desde siempre, jugaron al dominio y al control con internalización de la culpa. La persona, observada en cada uno de sus actos, se siente culpable y busca la confirmación de la culpa, incluso con sus acciones.

Con el paso de los años, los Estados dominantes o donde perduraba un ejercicio de poder a la fuerza fueron aquellos en donde un gobernante imperioso, apoyado principalmente por la élite hereditaria, el sacerdocio y el ejército, controlaban los recursos como la tierra y el trabajo.

A través de la comunidad primitiva al esclavismo, sobre todo en el continente americano y africano, se inició el desarrollo del proceso del poder a partir de una concentración excesiva de la riqueza, lo que permitió a las prisiones continuar viviendo a cambio de arrebatarse su libertad a la gente sencilla y encuadrarlos con el carácter de esclavos.

En la época del feudalismo, el gobierno era un monopolio de la nobleza, ahí la persona común y corriente no tenía voz directa. “El noble podía tomar decisiones pero lo hacía sobre la base de creencias tradicionales aceptadas por todos en la sociedad” (Horton & Hunt, 1986)<sup>5</sup>

No obstante, “la historia ha sido fiel testigo del crecimiento de las sociedades pues la separación del cargo de rey de la persona que lo fue en cualquier tiempo significó un primer paso hacia el desarrollo de los estados” (Gelles, R. & Levine, A. 2004)<sup>6</sup>. A la par, el nacimiento de las naciones en Europa fue el resultado de dos fuerzas convergentes: la expansión territorial y el crecimiento del comercio internacional. Lo anterior, sirvió para mostrar de nuevo que la competencia por obtener el poder estaba en pleno auge y aquel Estado que más territorio anexara, más posibilidades tendría de controlar a

---

<sup>4</sup> Gelles, R. & Levine, A. (2004). *Sociología con aplicaciones en países de habla hispana* (5ta. ed.). D.F., México: Mc Graw Hill. p. 531

<sup>5</sup> Horton, P. & Hunt C. (1986). *Sociología* (2da. ed.). D.F., México: Mc Graw Hill. p. 59

<sup>6</sup> Gelles, R. & Levine, A. Op. Cit. (en nota 4) p. 532

sus países vecinos. Y eso se evidenció sobre todo en países de Europa como Inglaterra, Alemania, Francia y Rusia.

Con todos estos factores, se dio paso a la llegada de fuertes y grandes organizaciones, por ejemplo las Iglesias, partidos políticos, clubs, logias como los masones, las empresas y compañías, etcétera. Varias de estas organizaciones ejercen un fuerte poder, como el caso de las empresas públicas y privadas, que permite el pago económico a las personas por alguna actividad o labor a realizar, es decir un “trabajo”, pero también con esto se originaron diversos fenómenos como las huelgas, debido a la carga excesiva del mismo.

En tiempos actuales, se ve reflejado que la inalcanzable ambición de los países poderosos y las organizaciones le obsequian al mundo diversos matices sobre novedosas formas de control. Toda la sociedad se basa en el poder y como alguna vez lo definió Max Weber (1946; cit. en Águila, Luque, Jiménez, Sangrador & Vallespín, (2006) el poder “es la habilidad para conseguir un objetivo deseado a pesar de la resistencia que encuentre”<sup>7</sup>. Es decir, el poder es el resultado de una relación en el que unos obedecen y otros mandan. No es posesión de nadie, sino el resultado de esa relación. Por lo anterior, el poder está estrechamente vinculado no sólo ni prioritariamente con la fuerza o la violencia, sino con ideas, creencias y valores que ayudan a la obtención de la obediencia y dotan de autoridad y legitimidad al que manda.

Con este breve bosquejo a nivel social, se puede tener conciencia del poder, al ser notorio que de alguna u otra forma, desde la aparición de los seres humanos, en cualquier etapa cronológica, época, nación, organización, empresa, en la familia o cualquier otro escenario, todos estamos involucrados con el ejercicio del poder, de hecho, muchos de nuestros actos o acciones se deben a él.

---

<sup>7</sup> Águila, R., Luque, E., Jiménez, F., Sangrador, J. & Vallespín, F. (2006). *Psicología de las relaciones de autoridad y poder*. (1ra. ed.). Barcelona, España: Universitat Oberta de Catalunya. p. 104.

Por ejemplo, se encuentra presente en el empleo, porque se exterioriza mediante la imposición de un salario; también en la escuela se percibe al poder en la figura del profesor o en el establecimiento del examen; o bien en la familia mediante la educación de los padres. En fin, se podría ampliar una gran lista de situaciones en las que aparece inevitablemente el poder.

En recopilación, pareciera que el poder fuera un recurso empleado para controlar algo o a alguien, como alude Freud (1973, citado en Torres, 1978), “existen elementos ambientales de la sociedad que fomentan o restringen el desarrollo de ciertos rasgos del carácter hacia el poder”<sup>8</sup>, que son los que determinan las actitudes de las personas pero al extremo ha sido efectuado por muchos individuos a ejercer un mal uso del poder. Pero aún es necesario acotar lo que simboliza el poder.

### 1.1.1. Definición Etimológica

De acuerdo a los textos etimológicos, la palabra *poder* viene del latín vulgar *posere* y este de *posse*, *potis* y éste de una raíz indoeuropea *poti-* (amo, dueño, esposo) que dio *πόσις* (*posis*=esposo) en griego (Pastor B. y Roberts E., 1997)<sup>9</sup>. Algunas palabras derivadas de *posee* incluyen:

Poderoso: Que tiene mucho poder.

Poderío: Dominio, imperio.

Posible, Posibilidad: Que puede ser.

Imposible: que no puede ser.

Posibilitar: Habilitar para que pueda ser.

Potente, Potencia, Potencial: Que tiene poder.

---

<sup>8</sup> Torres, Mejía D. (1978). *Poder* (1ra. ed.). D.F., México: Edicol, S.A. p. 25.

<sup>9</sup> Pastor, B. & Roberts E., (1997). *Diccionario Etimológico Indoeuropeo de la Lengua Española* (1ra. ed.). Madrid, España: Alianza Editorial. p. 138.

Mientras que en el Diccionario de Uso del Español de Moliner M. (2002) explica que el concepto proviene del latín *posse* vulgarmente *potēre* (ser capaz o tener fuerza), formado de *potes*, con sus mismas derivaciones.<sup>10</sup>

Con lo anterior, se alcanza a prestar atención al carácter patriarcal o, más bien dicho, machista del origen etimológico del término. El poder, en su acepción más amplia, puede ser definido como mera potencialidad; no el hacer, sino la capacidad de hacer. El poder es potestad, poderío, prepotencia, preponderancia, dominio, mando, privilegio y superioridad.

### 1.1.2. Definición Conceptual

El término *poder* es un verbo y un sustantivo. Las investigaciones sobre esta palabra han tomado más la dimensión de poder como sustantivo, p.ej. tener el poder, ejercer el poder, los modos y los efectos del ejercicio de poder. No obstante, en esta tesis también se ocupará el término poder como sustantivo.

Por lo anterior, la palabra *poder* se utiliza con una gran variedad de significados. Pareciera fácil entrar de lleno a una definición de poder, pero proporcionar un significado, por simple que parezca, es en realidad difícil, de hecho, existe distinta y variada bibliografía que se aboca al cuidado de proporcionar un término. Sin embargo, es precisamente en esta diversidad de fuentes documentales donde, para empezar, se produce una confusión del constructo que entorpece el trabajo de dilucidar sobre un concepto específico y homogéneo.

La diversidad de definiciones resulta lógica porque los diferentes autores abordan, en el camino de sus estudios, diferentes componentes y perspectivas del concepto con el fin de limitar sus trabajos de investigación, lo que les permite configurar, de acuerdo con sus propias necesidades y

---

<sup>10</sup> Moliner, M. (2002). *Diccionario de uso del español. Tomo H-Z*. (2da. ed.). Madrid, España: Gredos. p. 788.

razonamientos, el sentido y contenido del significado. Sin embargo, dicha dinámica ha entorpecido el camino del esclarecimiento del término, por esa razón, debe ser considerado como una definición de poder más o menos razonable.

A continuación se hace una breve revisión teórico conceptual que han proporcionado autores, considerados como especialistas en la materia, para que a partir de sus respectivas propuestas se puedan encontrar elementos básicos y fundamentales que limiten el significado del concepto, dejando de lado todas aquellas aproximaciones carentes de fundamento práctico.

Existen dos grandes prácticas en la conceptualización científico-social del poder, vinculadas, cada una de ellas, a dos gigantescos personajes del pensamiento político moderno. Ambos vivieron en épocas y países diferentes y desarrollaron sus trabajos intelectuales en contextos políticos también muy distintos:

El primero de ellos ubicado en la Florencia del siglo XVI, Nicolás Maquiavelo, el cual no se interesó por lo que el poder es, sino por lo que el poder hace: cómo funciona, cómo actúa, etcétera. Para él no existen “leyes” sobre el comportamiento del poder; no hay una ciencia universal que guíe la acción de los agentes políticos: lo único que realmente existe es ese escenario en el que cada actor despliega sus propias estrategias buscando satisfacer sus intereses personales.

El otro es Thomas Hobbes, que por su parte escribió su obra en un país con un monarca que gobernaba un estado unificado. Su visión de poder fue, ante todo, la de un “científico” que pretende analizar lo que el poder es. En sus escritos, Hobbes (1651), menciona “el poder tiene como punto de origen un individuo, A, que por medio de su propia actividad, entra en relaciones de poder con B, en el que causa un impacto proporcional a la fuerza que posea”<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Águila, R. et al. Op. Cit. (en nota 7). p. 16.

A partir de estos personajes, hay una línea “maquiavelista” y “hobbesiana” como referencia para los estudios de otros autores que continuaron con el estudio del concepto en comento.

Como John Locke (1690), señala “es una condición de creación o conformación, permanencia y supervivencia de una forma legítima que surge de la asociación de individuos”<sup>12</sup>. Para Locke, el poder se circunscribe a límites concretos donde debe privar un orden e igualdad para los integrantes, sea este el gobierno civil o cualquier tipo de agrupación que tenga por objetivo la relación social libre o soberana.

El pensador Friedrich Nietzsche, escribió en el año de 1901 la obra titulada *Voluntad de poder* tomado como el eje dinámico de la vida. Nietzsche consideró el poder como un motor principal del hombre para lograr sus deseos, es decir, la demostración de fuerza que lo hace presentarse al mundo y estar en el lugar que siente que le corresponde. También representa un proceso de expansión de la energía creativa que, de acuerdo con él, era la fuerza interna fundamental de la naturaleza. Solo el poder constituye el motor para la integración racional y la trascendencia histórica, por tanto el poder es la expresión del proceso de vida organizada.

El sociólogo Max Weber en su publicación de 1915 define al poder como, “la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, aún contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad” (Weber, 2005)<sup>13</sup>. En esta línea han existido muchas interpretaciones en torno a la argumentación de “imponer la propia voluntad”, de hecho muchos autores han cometido el error de asociarlo con cuestiones personales, pero no se ha presentado lo relativo a la completa definición que antepone el elemento de relación social.

---

<sup>12</sup> Locke, J. (1690). *Ensayo sobre el gobierno civil*. Recuperado 5 de Septiembre de 2013 de UNAM, Portal de Investigación: <http://investigacion.politicas.unam.mx/teoriasociologicaparatodos/pdf/Pensamiento/Locke,%20John%20%20Ensayo%20sobre%20el%20Gobierno%20Civil.pdf>

<sup>13</sup> Weber, M. (2005). *Economía y Sociedad: Esbozo de sociología comprensiva*. (2da. ed.). D.F., México: Fondo de Cultura Económica. p. 43.

En este sentido y de acuerdo con Michel Foucault (1971), “Weber nunca planteó al poder en sentido personal ni en la capacidad de la imposición forzada como explotación puesto que esto iría en contra de sus categorías sociológicas”<sup>14</sup>, más bien, habla de la probabilidad por el hecho de que esto no es siempre necesario porque los integrantes pueden o no cumplir el código de comportamiento y que se ajusta a las necesidades sociales de acuerdo con el orden legítimo que ha sido establecido y que se hará con validez para el establecimiento de las normas que deberán cumplir sus miembros.

Por lo antepuesto, el poder es una forma de ejecución de la legitimidad que ha sido convenida para todos los integrantes de una organización conforme al pacto de los interesados y en el otorgamiento por una autoridad considerada como aprobada, así el poder no tiene como función esencial decir no, prohibir y castigar, sino ligar su espiral indefinida: la coerción, el placer y la verdad; al mismo tiempo el poder implica una vigilancia.

Entonces, el poder es una forma de exigencia de los compromisos de relación social pactados y será ejecutado por el orden administrativo pues regulará la acción de la asociación.

En las principales obras abocadas al estudio del poder Michael Foucault hace un replanteamiento profundo y original a cuestionamientos relacionados con el saber y el poder. Para ello evidencia la falta de validez y sustento del método que se ha empleado para esclarecer de fondo el origen y sentido de estos dos elementos. De manera que, el trabajo de Foucault es una forma de interrogar sobre éstos aspectos.

Mientras que Hannah Arendt (1974), expresa...

el poder corresponde a la aptitud humana no sólo de actuar, sino de actuar de manera concertada. El poder no es nunca la propiedad de

---

<sup>14</sup> Foucault, M. (2009). *Vigilar y castigar : nacimiento de la prisión* (2da. ed.). D.F., México: Siglo XXI. p. 99

un individuo; pertenece a un grupo y existe sólo mientras permanece unido el grupo<sup>15</sup>.

También esta autora hace referencia sobre “*estar en el poder*”, en el cual se representa que efectivamente alguien tiene poderes de un cierto número de personas para que actúe en su nombre. En el momento en que desaparece el grupo que dio origen al poder en un principio, el poder se desvanece igualmente, esto es “sin pueblo o grupo no hay poder”.

En ese tiempo Abraham Zaleznick (1980, citado en Kotter P., 1982), señala que el poder “es la capacidad de controlar a los miembros de una organización, lo que proporciona la base para la dirección de las organizaciones y el logro de metas sociales”<sup>16</sup>. El poder implica dominio, sumisión y hasta imposición. Mientras que a partir de esta ilustración Kotter (1982) define al poder como...

una medida del potencial que tiene una persona como representante de la naturaleza de una organización, para que sus miembros hagan lo que deseen que hagan para ajustar su conducta a las normas y a los roles organizacionales<sup>17</sup>.

Conforme a J. Kenneth Galbraith (1984), basándose en la propuesta de Max Weber, indica que el poder “es la posibilidad de imponer la propia voluntad al comportamiento de otras personas”<sup>18</sup>. Es decir, cuanto mayor es la posibilidad para imponer esa voluntad y lograr el designio pretendido, mayor es el poder. Por tener un significado común y elemental es por lo que el poder se utiliza tan frecuentemente con tan escasa necesidad aparente de definición. Como resultado, pareciera que la finalidad del poder es la ejecución del poder mismo.

---

<sup>15</sup> Arendt, H. (1974). *On violence* (1ra. ed.). Londres, Inglaterra: Allen Lane, The Penguin Editores..p. 42.

<sup>16</sup> Kotter P., J. (1982). *El poder gerencial: cómo reconocerlo, obtenerlo y usarlo* (1ra. ed.). D.F., México: Interamericana Editores. p. 1

<sup>17</sup> *Ibidem*

<sup>18</sup> Galbraith, K. (1984). *La anatomía del poder* (1ra. ed.). Barcelona, España: Plaza & Janes Editores. p. 20

Con esta perspectiva, Galbraith establece que la importancia del poder radica en el hecho de lograr la sumisión de la persona para restringir su conducta a la estructura formal, conforme a los parámetros estructurales de la organización. Con esto, se entiende por sumisión a la obediencia de alguien o de un grupo con base a la propia voluntad de otra persona para obtener un beneficio, en este caso social, por lo que pareciera que esto refleja una forma de comportamiento adecuada, honorable, aceptada o decente.

Por ende, para ejecutar el poder se requiere de una persona que se identifique y tenga características para desempeñar el rol, el cual ejecutará las funciones del poder, siempre y cuando cumpla con algunas características de personalidad y conductas esperadas por el grupo, sino, no conseguirá obtener un control del grupo y sobresaldrá otra persona que cubra el rol manifestando operaciones positivas o negativas, pero cumpliendo con imponer sus propias ambiciones.

Así mismo, Hoffs (1986) concibe “al poder como la acción de afectar, cambiar o influir en otras personas en sentido del cumplimiento normativo de la organización”<sup>19</sup>. El poder considera el status, la autoridad, la jerarquía y el prestigio: porque para volverse un “poder real” depende de la fortaleza organizacional que los integrantes le imprimen, además que suele basarse en el reconocimiento y derecho institucional de que el poder de la organización se posee genuinamente.

Cabe señalar, que el poder puede ser tomado de forma individual o grupal. En éste último, enfatiza Boulding (1993), “la palabra poder se utiliza para describir la capacidad de lograr objetivos comunes por parte de las familias, grupos, organizaciones de todo tipo, iglesias, empresas, partidos políticos, Estados nacionales y así sucesivamente”<sup>20</sup>. Éste autor también

---

<sup>19</sup> Hoffs, A. (1986). *El poder del poder* (1ra. ed.). D.F., México: Diana Editores. p.12

<sup>20</sup> Boulding, K. (1993). *Las tres caras del poder* (1ra. ed.). Barcelona, España: Editorial Paidós Ibérica, S.A. p. 17.

hace hincapié a la confusión del poder con la “fuerza”, que es un concepto más limitado.

Y desde un modelo teórico psicosociológico, French y Raven (1959, citado en Robbins S. P. & Juge, T.A., 2009) apuntan al poder como “la capacidad absoluta que tiene A de influir en el comportamiento de B, de modo que B actúe de acuerdo con los deseos de A”<sup>21</sup>. Ésta definición nos muestra una clara relación de dependencia.

Con esta breve revisión, se puede observar que el término poder, de acuerdo a la perspectiva con que se mire, tiene muchos significados<sup>22</sup>. Aunque pareciera que existe un significado amplio, como el potencial para cambiar. Debido a que en la búsqueda y revisión de diccionarios, que nos definen el término encontramos en la Real Academia Española (2002), la conceptualización del poder como

Tener expedita la facultad o potencia de hacer algo. Tener facilidad, tiempo o lugar de hacer algo. Tener más fuerza que alguien, vencerle luchando cuerpo a cuerpo. Ser más fuerte que alguien, ser capaz de vencerle. Ser contingente o posible que suceda algo<sup>23</sup>.

Como se puede ver, el término *poder* abarca una gran cantidad de contenidos y ello no debe confundir. Así que al integrar los contenidos observados en esta breve revisión teórica, es posible demarcar una definición de poder.

*El poder es la facultad, medio, valor, imposición, derecho, capacidad, medida, acción, relación o condición, de un individuo u organización para lograr o alcanzar las oportunidades que brinda el marco institucional en el que se sustentan sus intereses (alcanzar metas, evitar entorpecimientos*

---

<sup>21</sup> Robbins, S. P. & Juge, T.A. (2009). *Comportamiento organizacional* (8tava. ed.). D.F., México: Prentice Hall. p. 451.

<sup>22</sup> Véase el Apéndice 1, con las definiciones del *Oxford English Dictionary*.

<sup>23</sup> Real Academia, E. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22 ed.). Madrid, España: Autor. p. 1215.

*indeseables, imponer el respeto a la autoridad, controlar las posesiones). En este sentido, el poder puede ejercer influencia sobre los procesos para normar y regular la convivencia conjunta entre sus miembros, de forma que se evite la desintegración de sus componentes y se desvirtúe el sentido de la oportunidad en que se fundamenta la razón de ser de su existencia social.*

## **1.2. El poder visto desde el pensamiento de la psicología.**

Como se logró percibir anteriormente en las definiciones de poder, éste término se ha estudiado desde otras disciplinas como la antropología, filosofía, ciencias políticas y sociología.

En su abordaje, el poder era originalmente un término sociológico, pero al descubrir que el poder depende de las emociones, actitudes y motivos inconscientes y que se manifiesta en el comportamiento. Se ha buscado en la psicología una clarificación del término expresado por el hombre a partir de la construcción de su personalidad y de su ambiente.

La explicación del poder a partir de la psique del hombre se vio enriquecida con el desarrollo de investigaciones acerca de los orígenes que conforman la psicología. Tales investigaciones no alteraron la proposición del deseo insaciable del poder sino ofrecieron diversas interpretaciones del fenómeno. Aunque en sus formas más extremas el poder, como todas las cosas, puede dar malos resultados e incluso contemplarse como una forma de patología.

Las aportaciones de la psicología, principalmente las del psicoanálisis, fueron elementos clave para la comprensión del poder.

Uno de los autores que aportó de forma indirecta fue, Sigmund Freud, quien desarrolló el trabajo llamado *Totem y tabú* (1913), donde describe la dinámica del sistema totemismo de los habitantes de los pueblos primitivos

australianos, quienes se fragmentaban en grupos pequeños llamados clanes, para llevar el nombre de su tótem. Dicho tótem es, en primer lugar, el antepasado del clan y en segundo, su espíritu protector y su bienhechor. Este tótem es transmitido hereditariamente, tanto por la línea paterna como materna.

Justamente de esta forma se construye la horda primitiva al efectuar en ese tiempo como la forma primordial de la sociedad del hombre, en este tipo de sistema había un macho, regularmente el más viejo y fuerte, que monopolizaba el contacto sexual con todas las hembras, mediante el poder y dominio ante los demás defendiendo celosamente este privilegio. Es así como el padre celoso y muy violento, que tan pronto ve a sus hijos están en condiciones de aparearse, les expulsa del seno común; pero hubo un día en que los hermanos expulsados se aliaron, mataron y devoraron a su padre y así pusieron fin a la horda paterna. Ahora con esto, los hermanos deseaban ocupar la vacante del padre muerto, porque si bien es cierto que los hijos odiaban al padre, por lo que éste les prohibía, también es cierto que lo admiraban. Es así como llegó la norma en los hombres, prohibiéndose en ellos mismos lo que el muerto les había escatimado.

Al formarse la horda fraternal rebelde que abrigaba con respecto al padre, se formaban sentimientos contradictorios provocando un contenido ambivalente en los hombres. Odiaban al padre que tan violentamente se oponía a las necesidades de poderío y exigencias sexuales de sus hijos, pero al mismo tiempo lo amaban y admiraban. Los individuos de la horda, a la vez se hallaban enlazados unos a otros, mientras que el jefe de la horda permanecía libre, y aún hallándose aislado, era enérgico e independiente. Su voluntad no precisaba ser reforzada por la de otros, así que Freud deduce que el Yo del jefe no se encontraba ligado por lazos.

A partir de esta horda subsiste en los individuos componentes de una masa, como señala Hoffs (1984)

Existe la ilusión de que el jefe los ama a todos como un amor equitativo y justo, mientras que el jefe mismo, no necesitando amar a nadie, puede originarse en amo y señor y, aunque absolutamente narcisista, se halla seguro de sí mismo, gozando de completa independencia. Se ha visto que el Ejército y la Iglesia reposan en la ilusión de que el jefe ama por igual a todos, pero esto no es sino la transformación idealista de las condiciones de la horda primitiva, es la que todos los hijos se sentían igualmente perseguidos por el padre, figura omnipotente y peligrosa, con respecto a la cual no cabía observar sino una actitud pasiva y masoquista. El caudillo es aún el temido padre primitivo y la masa quiere ser dominada por un poder ilimitado<sup>24</sup>.

Mientras que el tabú, es aquello sagrado, impuro o peligroso, de origen desconocido, a lo que refiere Freud (1986)

Es una prohibición antiquísima impuesta desde afuera (autoridad) y dirigida a las más intensas apetencias de los seres humanos. El placer de violarlo subsiste en lo inconsciente de ellos; los hombres que obedecen al tabú tienen una actitud ambivalente hacia aquello sobre lo cual el tabú recae.<sup>25</sup>

Actualmente la horda primitiva no solo dejó como legado el complejo de Edipo, sino más bien dio una representación de la figura del padre, que toma distintas formas a lo largo de la historia: el padre de familia, gobernador, jefe en una empresa, el dictador y hasta Dios mismo, siendo alguien que está elevado a la divinidad del tótem y unifica a los miembros de la cultura, mediante su adoración y el seguimiento de las leyes: los tabúes.

De esta forma se visualiza desde el poder, que las personas están ligadas del mismo modo que se halla hoy la sociedad. Sin embargo, ahora, a

---

<sup>24</sup> Hoffs S. A. (1984). *Psicodinámica del poder*. Tesis de Maestría en Psicología Social UNAM. Facultad de Psicología. México. p. 40

<sup>25</sup> Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XIII. Tótem y tabú y otras obras (1913-1914)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores. p. 42

pesar de que el hombre sigue sintiendo las demandas básicas de satisfacción de sus deseos individuales, tiene que sujetarse a las reglas creadas por él mismo, las cuales le impiden realizar las acciones que habrían de aliviar sus requerimientos. Teniendo que aceptar que el poder de la comunidad se ponga en contradicción como “derecho” de su propio poder.

Así mismo, en la investigación de gabinete, se localizó un escrito titulado ¿Porqué la guerra? <sup>26</sup> donde Albert Einstein le escribe a Freud cuestionando lo siguiente: ¿Hay algún camino para evitar a la humanidad los estragos de la guerra? es decir, este científico propone apartar a la humanidad de los daños causados por las guerras. Plantea que a pesar de los grandes avances de la ciencia moderna, este ha pasado a ser un asunto de vida o muerte para la civilización, y nadie ha podido brindar una solución final.

Otras interrogantes de Einstein fueron ¿Cómo es que estos procedimientos logran despertar en los hombres tan salvaje entusiasmo, hasta llevarlos a sacrificar la vida? Y por último ¿Es posible controlar la evolución mental del hombre como para ponerlo a salvo de las psicosis del odio y la destructividad?

A lo que Freud responde en una carta a estas interrogantes que Einstein le planteo en la suya: En la sociedad, existe un vínculo entre derecho y poder, pero sustituye la palabra poder por violencia. Según Freud los conflictos de intereses entre los hombres se basan en el principio de violencia, es decir, al inicio de la humanidad, el ser humano utiliza la violencia mediante el uso de la fuerza muscular, luego fue sustituida por el uso de instrumentos, es decir, quien tuviera mejores armas o mayores destrezas en su ejecución. O bien se ha planteado que la mayor fortaleza de una persona podía ser compensada por la unión de varios débiles. Además, la violencia

---

<sup>26</sup> Se localizan en Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XXII. Nuevas conferencias de introducción al psicoanálisis, y otras obras (1932-1936)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.

disminuye cuando las personas se unen para conseguir algunos derechos que se oponen a la violencia de una sola persona o grupo.

Otra de las respuestas de Freud a Einstein sobre el resultado de entusiasmar a los hombres a la guerra y que los motiva a odiar y aniquilar, él expresa que cuando los hombres son incitados a la guerra, puede que en ellos responda afirmativamente a ese llamado toda una serie de motivos. Pero es gracias a las dos clases de pulsiones del ser humano: aquellas que quieren conservar y reunir se llaman eróticas o sexuales, y otras que consisten en destruir y matar, llamadas pulsión de agresión o destrucción. Cada una de estas pulsiones aparecen en la persona y son tan indispensables una como la otra y tan parecidas a la conocida oposición entre amor y odio.

Aquí señala algo elemental, la pulsión de amor es dirigida a objetos que requiere un complemento de pulsión de apoderamiento si es que ha de tomar su objeto. Mientras que la pulsión de muerte deviene de una pulsión de destrucción cuando es dirigida hacia fuera con ayuda de órganos particulares.

Así que ambas pulsiones aparecerán en el mundo y son tan indispensables, que si una de ellas es desencadenada, como la pulsión de agresión, no habrá forma de evitar las guerras.

Mientras, que en la obra realizada por Freud (1994), *El malestar en la cultura*,<sup>27</sup> hace referencia a un proceso de sustitución del poder del individuo por el de la comunidad, como un paso cultural decisivo; su esencia consiste en que los miembros de la comunidad se limitan en sus posibilidades de satisfacción, en tanto que el individuo no conocía tal limitación. Ahora toda vez que por intermediación del súper yo y de la cultura en general, la vida

---

<sup>27</sup> Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XXI. El porvenir de una ilusión, El malestar en la cultura y otras obras (1927-1931)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.

pulsional del hombre es sacrificada, obligada a la renuncia consciente e inconsciente, de su búsqueda de poder.

Un colaborador de Freud que habló también de este tema, es Alfred Adler y su obra *El carácter neurótico* (1912), en él ejerció una gran influencia los escritos de Friedrich Nietzsche sobre el tema de la voluntad de poder. Adler enfoca el poder en forma distinta a una amenaza, es decir, como el móvil de todas nuestras acciones, pues considera que el hombre nace con una sensación de dependencia, lo cual se traduce a un sentimiento de inferioridad. El autor resume la situación de la siguiente forma “la ideología constitucional y otras situaciones infantiles de efectos equivalentes originan un sentimiento de inferioridad que reclama una compensación, una elevación del sentimiento de personalidad. El individuo se da un objeto final, ficticio, caracterizado por el afán de poder” (Adler, 1993).<sup>28</sup>

La energía derivada de este proceso, se transforma y origina en el individuo un deseo, una necesidad, una pulsión universal, que lo inclina “hacia arriba” a la búsqueda de la satisfacción o superación de la inferioridad, para dar lugar a la resolución.

La posición teórica de Adler frente al poder, deviene de una teoría del deber ser, que se compromete con un ideal “ficticio”, por encontrar lo peligroso que puede llegar a ser el poder. “La inferioridad”, entonces impulsa y requiere satisfacción para sentir “superioridad”, solución adecuada sólo en función de la satisfacción que sea capaz de dar a sus semejantes.

Otro destacado psicólogo y psicoanalista fue Erich Fromm, quien estudió la estructura del hombre desde la interacción de factores psicológicos y sociológicos. En una de sus obras desde el enfoque social, da lugar al estudio de la libertad/esclavitud, siendo una relación entre una ansia de sumisión y por otra un apetito del poder.

---

<sup>28</sup> Adler, A. (1993). *El carácter neurótico* (1ra. ed.). (Planeta, Ed.) D.F., México. p. 25

El poder ejercido sobre las personas constituye una fuerza en un sentido puramente material, es decir, si ejerzo el poder de matar a otra persona, yo soy más fuerte que ella. Pero en sentido psicológico, el deseo de poder no se arraiga en la fuerza, sino en la debilidad. Él señala que el poder debe ser considerado como la expresión de un impulso irracional de dominación sobre los demás, impulso que describió dentro de la mecánica de las tendencias sádicas y masoquistas.

Es probable que rasgos sádicos y masoquistas puedan hallarse en todas las personas. Aunque una persona puede estar completamente dominado por impulsos sádicos y sin embargo, creer conscientemente que el motivo de su conducta es tan sólo el sentido del deber.

Para Fromm, (1988), “la dependencia de tipo masoquista es concebida como amor o lealtad, los sentimientos de inferioridad como la expresión adecuada de defectos realmente existentes, y los propios sufrimientos como si fueran debidos a circunstancias inmodificables”<sup>29</sup>.

Mientras que en el lado opuesto, el sádico, se observa un deseo por el sometimiento de los otros, o también por un impulso no sólo a mandar de manera autoritaria sobre los demás, sino a también explotarles, a robarles, a sacarles las entrañas e incorporar en la propia persona todo lo que hubiere asimilable en ellos. Y por último hay un deseo de hacer sufrir a los demás.

### **1.3. Bases del poder (Fuentes y Tipología)**

De acuerdo a los estudios psicosociológicos sobre el poder, en los trabajos publicados a partir de los años 50`s por John French y Bertram Raven constituyen, sin duda, la más obligada referencia a tratar en el punto que ahora se ocupa, ya que realizaron una clasificación del poder social.

---

<sup>29</sup> Fromm, E. (1988). *El Miedo a la Libertad* (1ra. ed.). D.F., México: Paidós. p. 147.

Según Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2011)<sup>30</sup> el poder “se basa en ciertas cualidades o capacidades, pero el poder en sí mismo es transaccional y fluye en las relaciones” por lo que existen dos fuentes de poder: el que emana de la posición: formal y personal.

*Poder formal:* Se basa en la posición que tiene una persona en una organización y se deriva de la alta gerencia al delegar en forma descendente por la cadena de mando. Así, una persona que está en un puesto gerencial disfruta de mayor poder potencial para influir en un empleado que no es gerente. Importante señalar que dentro de una organización, el poder debe apreciarse en un sentido positivo. Sin poder los gerentes no podrían lograr los objetivos organizacionales.

*Poder personal:* La persona no tiene un puesto formal para ejercer poder, debido a que se deriva de las actitudes, comportamiento y personalidad de sí mismo, para provocar influencia en el otro o en sus seguidores.

Con base a lo anterior, y a estas dos fuentes de poder, se comenzó a diseñar un modelo teórico psicosociológico para explicar las relaciones de poder en la sociedad. Esta teoría ha sido ampliamente estudiada, discutida y utilizada, especialmente para el estudio del poder dentro de una organización empresarial. French y Raven (1971; cit. en Águila et al., 2006)<sup>31</sup> propusieron seis tipos de poder de acuerdo con sus bases o fuentes: coercitivo, legítimo, de retribución, experto, referente y de información.

A partir del poder formal se derivan:

- **Poder coercitivo:** Es la capacidad para castigar a las personas al lograr un temor en ellos. Una persona reacciona a este poder por temor a los resultados negativos que podrían ocurrir si uno no cumpliera. Descansa en la

---

<sup>30</sup> Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2011). Liderazgo : teoría, aplicación y desarrollo de habilidades (4ta. ed.). (C. Learning, Ed.) D.F., México. p. 110.

<sup>31</sup> Águila et al., Op. Cit. (en nota 7) p.28

aplicación, o en la amenaza de la aplicación, de sanciones físicas como la imposición de castigos, la generación de frustración, mediante la restricción de movimientos o el control por la fuerza de las necesidades básicas psicológicas o de seguridad. Por ejemplo, el hostigamiento verbal y la humillación.

- **Poder legítimo:** En los grupos formales y organizaciones, es representada por la autoridad formal para controlar y usar los recursos organizacionales. Por ejemplo los directores de escuela, presidentes de banco, capitanes de barco, quienes dan una orden y son obedecidos.

- **Poder de retribución:** Lo opuesto al poder coercitivo es el poder de recompensa. Las personas cumplen con los deseos o direcciones de otros porque ello produce beneficios positivos; por ende, el que puede distribuir las recompensas que los otros conciben como valiosas tendrá poder sobre ellos. Estas recompensas pueden ser cualquier cosa que la otra persona valore.

A partir del poder personal se derivan:

34

---

- **Poder de expertos:** Es la influencia que se tiene como resultado de la pericia, las habilidades especiales o el conocimiento. La categoría de experto se ha vuelto una de las fuentes más poderosas de influencia, a medida que el mundo se orienta más hacia la tecnología. Conforme los trabajos se hacen más y más especializados, somos más dependientes de los expertos para lograr las metas.

- **Poder referente:** En esta categoría de influencia su base es la identificación con una persona que tiene recursos o características personales deseables. Éste se desarrolla a partir de nuestra admiración por otra persona y un deseo de ser como él.

- **Poder de información:** Esta categoría fue añadida por Raven (1965), la cual radica en el control de una persona puede tener de la información

relevante del otro. Los gerentes con frecuencia disfrutan de acceso a la información que no está disponible para los colegas y subordinados.

De todas las bases de poder que están disponibles para el ser humano, el poder de herir a los demás posiblemente es el más utilizado, el más condenado y más difícil de controlar.

#### **1.4. Efectos y consecuencias del poder**

Como se mencionó antes, es posible pensar en el ejercicio del poder como una especie de intercambio. *Usted quiere algo de mí; a su vez usted tiene el poder de producir a cambio ciertos resultados que me benefician o, por el contrario, que yo quiero evitar y hasta me perjudica.* Por eso, una de las mayores necesidades del ser humano es el afán de poder. Esto no es necesariamente negativo, salvo cuando de ese poder se abusa, y sus efectos incluyen el daño físico, emocional o moral hacia otros. Sin embargo, ¿qué es y cómo se manifiesta el abuso de poder?

El abuso implica el uso excesivo, impropio, injusto e indebido de algo o de alguien; en tanto, ya se ha visto las definiciones de poder, ahora si se está en condiciones de hablar de abuso de poder siendo aquella autoridad que ejerce cualquier comportamiento encaminado a controlar y subyugar a otro ser humano mediante el recurso del miedo y la humillación, valiéndose de ataques físicos o verbales.

Una de las modalidades más comunes y un claro ejemplo es cuando una persona accede a un cargo formal que le permite tomar ciertas decisiones y disponer de otras, es común que utilice esa influencia y poder que le da su posición para *someter* a sus subalternos. Con ello, en este caso en la organización, el jefe puede obligar a realizar determinadas actividades con la misión de satisfacer sus intereses personales y que nada tienen que ver con las funciones para las cuales fueron contratados.

Al analizar algunas investigaciones de índole social, pareciera que quiénes son más susceptibles de ser víctimas del abuso, es gracias a su derivación de debilidad. Siendo los más propensos: niños, ancianos, enfermos, minusválidos, reos, mujeres, empleados, indígenas, pobres y, en general los más ignorantes, inconscientes o desposeídos.

Por su influencia sobre otros, y de acuerdo con algunas investigaciones, los más abusadores parecen ser: políticos, militares, policías, jefes, abogados y delincuentes, con énfasis en los políticos, porque son quienes cuentan con el poder de influir o determinar en la aprobación o derogación de leyes, inicio o cese de acciones bélicas, fuerzas armadas militares y policiales, y en el manejo de cuantiosos recursos públicos por cobro de impuestos y otras modalidades.

Gracias a este abuso de poder, se desencadenan otros tipos de abuso a los cuales debemos prestar atención. Kerby Anderson (2003; cit. en Yagosesky, 2010)<sup>32</sup> se refiere a:

- **Abuso emocional:** implica uso de juegos psicológicos para controlar o dañar emocionalmente: humillación, intimidación, asecho, temor, etcétera. Suele incluir el abuso verbal.
- **Abuso físico:** involucra uso de partes del cuerpo o armas para amenazar, castigar, dominar, contener, controlar o lesionar a alguien.
- **Abuso sexual:** implica uso de acciones sexuales forzosas que pueden dominar, manipular, amenazar, lesionar, corromper o controlar a otra persona.
- **Abuso social:** envuelve involucra formas de dominio y control de las relaciones sociales de otra persona.

---

<sup>32</sup> Yagosesky, R. (2010). *El abuso de poder*. Recuperado el 29 de septiembre de 2013 desde Centro Integral de la Transformación C.A.: <http://www.laexcelencia.com/htm/articulos/comunicacionyrelaciones/abusopoder.htm>

- **Abuso financiero:** implica uso de dinero y otros métodos financieros para dominar, amenazar o controlar la economía de otros.
- **Abuso espiritual:** tiene que ver con el control de los intereses o prácticas religiosas de otra persona.

Si se combinan estas formas de abuso, y se hace una lista de los posibles daños, se nota que muchos de los males y sufrimientos humanos se deben al abuso de poder. Algunas consecuencias son frustración, humillación, baja autoestima, depresión, descrédito, dolor, sufrimientos, encarcelamientos, desapariciones, aislamientos, secuestros, asesinato, etc.

Existen características que operan como indicadores parciales detectables en algunas personalidades que muestran tendencias conductuales de abuso, son: estilo de comunicación autoritario, disposición egoísta, afán de poder, dificultad para aceptar sugerencias o críticas, ambientes de crianza inmorales y permisivos, antecedentes de hogares disfuncionales, alta necesidad de llamar la atención, placer por transgredir las leyes, alta competitividad, y posibilidad de actuar en contextos de impunidad judicial.

Aunque quienes usan el poder para abusar, pueden llegar a hacerlo convencidos de que actúan de forma adecuada.

No obstante, al analizar el abuso de poder, se debe examinar tres aspectos detenidamente: intención, método y consecuencias. En ocasiones se produce un daño sin que sea esa la intención consciente, aunque en otras ocasiones si lo sea. Acerca de los métodos, diremos que aunque se tenga una buena intención al actuar, la manera, el mecanismo empleado puede ser inadecuado, como el padre que por querer cuidar a sus hijos los castiga severamente. Así que métodos inhumanos revelan por lo general, inconsciencia o crueldad; descuido inocente o debilidad moral y carencia de empatía, respeto o compasión. Dando una infinidad de consecuencias.

## Apéndice 1

El *Oxford English Dictionary* (2013) define el poder de la siguiente manera:

I. Como una cualidad o propiedad:

1. a) La capacidad para hacer o efectuar algo o influir sobre una persona o cosa; b) con una o varias facultades. Facultad particular del cuerpo o de la mente; c) a veces el plural no implica facultades diferentes, sino que el poder se aplica en varias direcciones o en varias ocasiones.
2. a) La capacidad para influir en algo o afectarlo profundamente; fuerza, vigor, energía físicos o mentales; fuerza de carácter; fuerza eficaz, efecto; b) fuerza política o nacional.
3. a) De cosas inanimadas: propiedad activa; capacidad de producir algún efecto; el principio activo o la virtud de una hierba, etcétera; b) el sonido que se expresa mediante un carácter o símbolo; el significado que se expresa mediante una palabra o frase en un contexto particular; c) minería. Grosor o profundidad de una vena.
4. a) Posesión de autoridad o mando sobre otros; dominio, autoridad; gobierno, dominación, predominio o mando; dirección, influencia, autoridad; b) autoridad dada o contraída, por lo tanto, a veces libertad o permiso para actuar; c) los límites dentro de los que se ejerce el poder administrativo; d) influencia, ascendientes personales o sociales; e) influencia o ascendientes políticos en el gobierno de un país o Estado.
5. a) Capacidad o aptitud legal, o autoridad para actuar; b) documento, o la cláusula de un documento, que da autoridad legal.

II. Como una persona, grupo o cosa:

6. Persona o cosa que posee o ejerce poder, influencia o autoridad; persona, grupo o cosa influyente o dirigente; a) (uso antiguo) alguien con autoridad, soberano, gobernante; b) (uso posterior) Estado o nación considerados desde el punto de vista de su autoridad o influencia internacional.
7. Ser celestial o espiritual que tiene dominio o influencias; deidad, divinidad. Sobre todo en plural, debido a su aplicación a las divinidades paganas; a menudo en adoraciones o exclamaciones.
8. En angelología medieval, el sexto coro de ángeles en la jerarquía celeste.
9. Grupo de hombres armados; fuerza de combate, hueste, ejército.

# CAPÍTULO II

## EL ROL DEL JEFE EN LA EMPRESA

“Quien mira hacia afuera, sueña. Quien mira hacia adentro, despierta”  
Carl Jung.

Una vez que se ha distinguido y analizado al poder como un ingrediente básico de cualquier relación entre personas o grupos, es necesario ahora ubicarlo en el ambiente laboral.

39

---

En este segundo capítulo se reconocerá e identificará a la persona posicionada en la organización, fungiendo en el rol del jefe y la implicación que tiene serlo (funciones, responsabilidades, personalidad, etc.), para dar lugar al entendimiento de la dinámica que surge con el empleado a su cargo, quien es su subordinado; sin embargo también se muestra que para cumplir con los objetivos de la empresa, se requiere la ejecución del liderazgo. Así mismo, con la información expuesta se atenderá la problemática del abuso de poder ejercido por los jefes en las empresas.

### **2.1 Antecedentes del concepto “jefe”.**

La condición humana comienza en el grupo a partir de la situación en sociedad. En cuanto los individuos se agruparon para su seguridad y supervivencia, requirieron de una determinada relación de cooperación entre

ellos. Debieron entonces crear una figura social, representada por una persona o por un pequeño consejo que regulara esas relaciones, donde estableciera códigos para ejercer una dirección, es decir: una autoridad.

La evolución humana ha sido cada vez más rápida y espectacular desde los comienzos de la economía agrícola a nuestra economía industrial, y por ello, fue requiriendo cambiantes formas de organización del trabajo, las cuales a su vez fueron transformando la noción de autoridad y, lógicamente, la del jefe con sus subordinados.

Hoy vivimos en una etapa de cambio acelerado. Ahora vamos de una economía industrial a una economía basada en la creación y la distribución de la información. Pero esta característica, por importante que sea, no es la única que se tiene que considerar. Ha surgido una infinidad de innovaciones en campos como el de la genética, las fuentes alternas de energía, la técnica aeroespacial, la robótica, etcétera.

En consecuencia, las instituciones se han hecho más complejas y se han diversificado, sin embargo, no se ha cuestionado suficientemente a fondo sobre el papel tradicional del jefe y de su relación con las personas que dirige, como si la condición de estas relaciones hubiera permanecido igual desde hace décadas.

En cuanto a esta correspondencia de jefe-subordinado<sup>33</sup> se hallan otros términos que de algún modo, hacen referencia a esta relación. Si vamos hacia atrás en el tiempo, podríamos hablar de reyes, súbditos y cortesanos. Una concepción más cercana a nuestros días, representada a esta relación, y que aún se utiliza es la de subordinado.

Sobre estos términos, se puede mencionar a manera de abordaje histórico una primera distinción: todos los cortesanos son subordinados, pero no todos los subordinados son cortesanos. El diccionario define cortesano

---

<sup>33</sup> *Jefe-subordinado* es una interrelación laboral que existe entre una persona y su superior jerárquico.

como “persona que sirve obsequiosamente a un superior”. La acepción de subordinado a la que nos referimos es más universal, aunque no entusiasma: “Dicho de una persona sujeta a otra o dependiente de ella”.

A subordinados y cortesanos les comprende una condición: la heteronimia que es, según el diccionario, “la voluntad que se rige por imperativos que están fuera de ella misma” y, la describen varios estatus típicos, por ejemplo: subalterno (de inferior rango); súbdito (sujeto a la autoridad de un superior).

Por lo antedicho, se utilizará el término *subordinado* como más representativo de la idea contemporánea respecto a la relación existente entre una persona y su superior jerárquico en el ámbito de las organizaciones en el siglo XXI. Aunque a la figura del subordinado también es llamado muchas veces como colaborador, pero este término hace referencia a la contribución de todos los empleados para el logro de la meta u objetivo organizacional. Por ello, el jefe escucha a su colaborador, quien, potencialmente, podrá realizar aportes creativos y valiosos, pero el primero es el que, en última instancia, tomará las decisiones.

La relación jefe-subordinado no debería corresponder con la idea de que un jefe sólo da órdenes ni con su opuesto: un grupo de pares que trabajan juntos. Es una interrelación en la que uno da orientaciones, el otro las enriquece y el jefe toma la decisión final.

Con este breve preámbulo aún causa duda de dónde viene el término *jefe* y su significado. En la exploración del origen de las palabras, encontramos a Buitrago, A., & Torijano, J. A. (2000) quienes señalan acerca de este concepto:

Una de las formas más generales de referirse a un superior en el rango es mediante esta palabra, no demasiada antigua en español, debido a la existencia de una buena serie de sinónimos más o menos especializados. Procede esta palabra del francés *chef* (la misma que

se mantiene para el cocinero que ejerce de jefe de cocina), y recibida directamente del latín *caput*, evolución absolutamente normal en ese idioma, donde existe *cheval*, del latín *caballus*, *chevre* a partir de *capra*, o *chez* tomado de casa. El valor que tenía *caput* era el de “cabeza”, pero muy pronto se extendió, entre otros, al de “persona importante, autoridad”, y que se mantiene en expresiones como cabeza de familia o cabeza de la Iglesia (→cabeza), entre otras muchas. De esa idea de “persona importante” recibimos el concepto de “jefe”, si bien no es difícil oír esa vulgarización de la palabra usada entre iguales en tono supuestamente jocoso.”<sup>34</sup>

En el diccionario de Moliner M. (2002), definen el concepto como “una persona que manda en otras o que es seguida por otras que se someten voluntariamente a su autoridad. Se usa como apelativo para dirigirse a un hombre que tiene cierta autoridad por el trabajo que realiza o por otra circunstancia”<sup>35</sup>.

Mientras que en la revisión de libros de comportamiento organizacional, al jefe lo identifican en la organización como un gerente, quienes hacen cosas a través de otras personas, es decir, toman decisiones, asignan recursos y dirigen las actividades de otros a fin de alcanzar ciertas metas.

Señala Robbins S. P. & Juge, T.A. (2009) “los gerentes realizan su trabajo en una organización, que es una unidad social coordinada en forma consciente que se compone de dos o más personas, que funciona con relativa continuidad para lograr una meta común o un conjunto de ellas”<sup>36</sup>. Según esta definición, las empresas de manufactura y servicios son organizaciones, igual que las escuelas, hospitales, iglesias, unidades militares, tiendas al menudeo, departamentos de policía y las instituciones de los gobiernos federal, estatal y local. Los individuos que supervisan las

---

<sup>34</sup> Buitrago, A., & Torijano, J. A. (2000). *Diccionario del origen de las palabras* (3era. ed.). Madrid, España: Espasa. p. 272-273.

<sup>35</sup> Moliner M. Op. Cit. (en nota 10) p. 186.

<sup>36</sup> Robbins, S. P. & Juge, T.A. Op. Cit. (en nota 21) p. 6.

actividades de otros y que son responsables de alcanzar las metas de dichas organizaciones, son los gerentes.

Con la revisión documental, es notable señalar que existe una confusión entre los conceptos con los que se nombra a la persona a cargo de otros posicionado en la empresa nombrado como jefe, gerente, capataz, supervisor, empresario, dirigente, líder, capitán, etcétera. Cada sustantivo hace referencia a otras connotaciones de las que no se profundizará, pero en esta tesis se ocupa exclusivamente el término *jefe* como un concepto referido a todas aquellas autoridades que tienen personas a su cargo, sin importar su nivel jerárquico, en una organización.

Así el número uno de la organización es el jefe al igual que los colaboradores que le reportan a él y también tienen personas a su cargo. Del mismo modo, es jefe aquel que posee una pequeña empresa en la que trabajan pocas personas, o hasta amistades, pero también es jefe el director de una empresa, dueño de una estética, o el empresario.

Con esta perspectiva se pretende hablar sobre el jefe en relación con sus subordinados, debido a que todos ellos son su equipo de trabajo, quienes pueden enfrentar los escenarios complejos de forma desafiante o afrontarlos de manera pacífica, El modus operandi dependerá exclusivamente de una persona: el jefe. Aunque en algún momento determinado toda empresa debe enfrentar situaciones complicadas, en cualquiera de sus áreas: económica, operacional, corporativa u otras, es entonces cuando la disposición de los trabajadores es fundamental.

### **2.1.1. Función y responsabilidad.**

La función del jefe, cualquiera que sea la forma en que se le llame: gerente, responsable, directivo o supervisor, es conseguir que sus colaboradores hagan y cumplan con su trabajo, y aquí radica una de las mayores dificultades.

Es una decisión difícil puesto que todo el mundo tiene sus ideas personales sobre como mandar y saber dirigir. No obstante un jefe basa su autoridad en sus capacidades técnicas personales porque siente que su liderazgo carece de legitimidad. “Al no dominar el arte de entrenador, por lo menos quiere ser el mejor jugador”.

Ahora resulta más evidente que ser jefe de otras personas implica asumir un rol complejo que demanda conocimientos, competencias y compromiso con la función. Un jefe deberá comprender el alcance de las tareas mencionadas precedentemente para alcanzar un desempeño superior.

Un jefe, cualquiera que sea su nivel, deberá cumplir con su actividad principal –vender, comprar, o cualquier otra-, junto con una serie de funciones adicionales producto de tener colaboradores a su cargo. Ser jefe implica muchas cosas. Desde ser guía de las personas a cargo hasta conducirlos, lo que no es fácil, por lo que llegar a obtener un desempeño superior como jefe, en cualquier nivel, implica dos elementos básicos:

- a) Cumplir con el descriptivo propio del puesto, los objetivos asignados y las responsabilidades.
- b) Cumplir satisfactoriamente con una serie de “funciones” que la mayoría de las veces no figuran por escrito en la descripción del puesto. Sin embargo, las organizaciones esperan que todos los jefes las cumplan, y cuando esto no sucede se da lugar, de un modo u otro, a una evaluación no satisfactoria de la función.

Es muy importante no perder de vista que, más allá de referirse a las capacidades necesarias para ser un buen jefe, hay que aclarar que quien asume el rol lo primero que debe cumplir es la responsabilidad específica que le fue asignada, cualquiera que ésta sea (producción, ventas, auditoría, etc.).

Aquellos que usualmente diseñan actividades de formación para desarrollar las capacidades de los jefes, suelen esforzarse por remarcar aspectos tales como delegación o comunicación y “olvidan” que los jefes y

directivos deben cumplir, primero, con sus obligaciones específicas. Por lo tanto, la propuesta será que, además de cumplir con sus responsabilidades, la persona con colaboradores a cargo deberá ser un “buen” jefe de éstos.

Debe considerarse que un jefe que delega una tarea sigue siendo, de un modo u otro, “responsable” de dicha tarea. Para profundizar en estos conceptos se trabajará con la terminología que se explica a continuación.

“Cuando se delega una tarea, la persona que la asume será responsable por su ejecución. Sin embargo, el jefe no se libera de esa responsabilidad: será el que responda por la tarea delegada de la cual es responsable su subordinado”<sup>37</sup> Alles (2009). De aquí surgen dos conceptos:

- ◆ Ser responsable por...
- ◆ Responder por...

Esto significa:

- ◇ El jefe es la persona que responde por el trabajo tanto propio como de sus subordinados; la delegación de tareas que realiza no implica un abandono o desentendimiento de la misma sino un traspaso de la responsabilidad por su ejecución, siendo él la persona que responderá ante otros por los resultados.
- ◇ El jefe es la persona responsable de administrar recursos y conducir a su gente de modo tal que debe potenciar las capacidades individuales para alcanzar los mejores resultados.
- ◇ El jefe debe brindarle a su equipo una guía eficaz, agregando valor al trabajo de sus subordinados.

Como se explicó un jefe, “además de cumplir con lo que su puesto requiera, debe –al mismo tiempo- llevar a cabo ciertas tareas inherentes a su rol de jefe”<sup>38</sup> (Alles, 2009), que en síntesis son:

---

<sup>37</sup> Alles, M. (2009). *Rol del jefe: Cómo ser un buen jefe* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica. p. 29

<sup>38</sup> *Ibidem*.

- a) Incorporar nuevos colaboradores.
- b) Asignar tareas a los integrantes de su equipo.
- c) Fijar tareas con asignación de plazos de ejecución.
- d) Evaluar el desempeño de sus subordinados.
- e) Tener en cuenta si los subordinados pueden realizar las tareas asignadas, es decir, si éstas están en relación con los conocimientos y competencias de dichos colaboradores.
- f) Si fuese necesario, deberá proponer la desvinculación de colaboradores, cuidando, dentro de lo posible, que esta situación no perjudique ni a la empresa, ni a la persona que debe dejar la organización.
- g) Aplicar las políticas de Recursos Humanos que la organización haya definido.

#### **2.1.1.1. La autoridad del jefe para delegar.**

La autoridad del jefe implica llevar a cabo todas las tareas mencionadas en el punto anterior; es decir, son tareas a su cargo y bajo “su” responsabilidad. La enumeración precedente resume las funciones, responsabilidades y ámbito de actuación de toda persona que conduce a otras.

La autora Alles (2009) enfatiza que un jefe es el responsable único de:

Seleccionar a su personal, fijarle objetivos y tareas, evaluar su desempeño, delegar tareas de acuerdo con las capacidades individuales y grupales, decidir el despido de un colaborador y aplicar las políticas de Recursos Humanos, aunque para ello cuente con la asistencia de los especialistas pertinentes (por ejemplo, del área de RRHH y Jurídico) y, eventualmente, la ayuda y supervisión de su propio jefe. En última instancia él será el responsable de tomar todas las decisiones en cuanto a su personal se refiere<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> *Ibidem* p. 30

El término delegación se podría definir como la acción de asignar a un colaborador una tarea de la cual él será responsable, reteniendo quien delega la obligación de responder por la misma.

La delegación es una de las aptitudes fundamentales que todo jefe debería de poseer, considerando que una buena delegación sirve de medio para obtener mejores resultados gracias a que evita la concentración de tareas en una sola persona y brinda al jefe la posibilidad de concentrarse en los temas prioritarios de su función, dejando a otros la ejecución de las tareas de carácter más operativo. Así mismo, sirve para motivar a los colaboradores dado que implica depositar confianza en las capacidades del otro, en la creencia de que es capaz de realizar con éxito la tarea encomendada.

Poseer la capacidad de delegar efectivamente evitará que el jefe dedique esfuerzo y tiempo a tareas que otro puede realizar con eficacia y que le pueden llegar a brindar una gran satisfacción si con ello pone en juego sus capacidades personales y profesionales.

Existe la idea de que la delegación depende sólo de la capacidad del jefe para delegar; esto es cierto pero incompleto, por lo que la afirmación no es enteramente veraz. El proceso de delegación requiere de dos partes.

1. Un jefe que delega y un colaborador responsable de la tarea delegada.
2. Un jefe que responde por la tarea delegada.

Delegar no implica ninguna clase de amenaza para quien delega; por el contrario, le permite mejorar resultados y concentrarse en lo realmente relevante. Pero considero que si es una amenaza para el empleado que no cumple con la tarea requerida, porque es ahí donde pueden ocurrir ciertas reacciones del jefe que puede provocar la utilización de buen o mal uso del poder que conlleva el puesto que tiene.

## 2.1.2. Clasificación de los jefes de acuerdo a la personalidad.

Si existe algo que es común en la actividad de cualquier jefe, sin importar su ramo de actividad o su nivel en la organización, es tratar con personas, por lo que coordinar recursos humanos son, tal vez, los que producen los resultados más imprevisibles.

Por consiguiente, gracias a esa interacción, la especialista en Recursos Humanos, Health R. Huhman, escribió en una nota periodística una propuesta de clasificación de las personalidades de un jefe, el cual nos permite prestar atención a las características de cada uno, según Huhman (2011) existe "el adicto al trabajo, tradicional, hambriento de poder, asustador, quisquilloso, microgerente, amigo, inexperto, excéntrico, introvertido, ausente e ideal"<sup>40</sup>. Con la tipología sugerida, se puede señalar al jefe que se está indagando en esta tesis. A continuación se detallan cada uno de forma específica:

1. *El adicto al trabajo*. Este jefe no sabe equilibrar el trabajo con su vida personal. Trabaja en festivos, fines de semana, hasta tarde en la noche y no se enferma, en diversos estudios a este tipo de personas los han catalogado como *workaholic*.

2. *El tradicional*. Debido a que este jefe ha estado en la compañía durante años, ya tiene una forma y estilo de trabajo, por lo que provoca que no le gusten los cambios ni propuestas novedosas.

3. *El hambriento de poder*. Este jefe aprecia más su posición jerárquica, que el propio trabajo que realiza. Cree tener autoridad suprema solo por el nombre que ostenta, también le fascina mandar con el argumento "porque yo lo digo". Así pareciera que es una forma de recordar a sus empleados la autoridad y poder que tiene.

---

<sup>40</sup> Huhman, H. R. (2011). *15 tipos de jefe*. Recuperado el 29 de Octubre de 2013 desde Finanzas personales.com.co: <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/15-tipos-jefe/50587>

4. El *asustador*. En esta categoría, pareciera que el jefe quiere “intimidar” al otro con amenazas constantes. Pero con un buen seguimiento de parte del área de Recursos humanos estos jefes no duran mucho en la empresa, por las constantes quejas de sus empleados.

5. El *quisquilloso*. Para este jefe, todo lo que el empleado hace es susceptible de mejora. Al ser perfeccionista obsesivo, cambia hasta los pequeños detalles, simplemente porque tiene poder.

6. *El amigo*. Este quiere ser visto como una persona amigable y empática que trata a todos por igual. Pero también puede que pierda su autoridad frente a los empleados, por la confianza que origina en los demás.

7. El *inexperto*. Puede que sea menos familiarizado con la empresa o con la industria que sus subordinados, pero esto no indica que vaya ser un mal jefe. Sino requiere de un tiempo para aprender la dinámica de la empresa.

8. El *excéntrico*. Tiene ideas particulares y diferentes sobre la forma de trabajar, lo que genera confusión o frustración entre sus empleados.

9. El *ausente*. Constantemente se pierde toda la acción, pues trabaja desde la casa, se va a reuniones varios días y nunca vuelve o se encierra en su oficina. Pareciera que el equipo de trabajo no le interesa.

10. El *introvertido*. Prefiere trabajar solo y, pese a ser poco social, llega a ser jefe por sus habilidades técnicas. Se le dificulta expresarse verbalmente y liderar equipos, por lo que no llega a involucrarse con otras personas.

11. El *ideal*. Se ha percibido que hay muy pocos de esta categoría, porque es difícil lograr un equilibrio, ya que la persona es justa, escucha y se involucra con las expectativas y necesidades del empleado, porque este jefe pide información y participación de todos. Trata de conducir un ambiente de trabajo positivo y quiere logren la meta con éxito.

Cabe señalar, que un jefe no puede ser solamente de un tipo, sino puede tener una combinación de características que den como resultado, varios tipos de jefe, por ejemplo, “el amigo” y “el inexperto”, donde el jefe tenga pocos conocimientos en relación con la empresa y al mismo tiempo pida ayuda a sus subordinados, creando una amistad con ellos.

Examinando los diferentes tipos de jefe que podemos encontrar en una organización, aquellos jefes que se relacionan con nuestra variable principal *poder* es el “hambriento de poder” y el “asustador”, quienes son los jefes que en esta tesis se estudiarán, para conocer que ocurre en la psique de estos jefes, para que tengan estas características de comportamiento.

## **2.2. Un acercamiento al liderazgo.**

Desde el punto de vista organizacional, se hallan los factores psicosociales en el trabajo, los cuales son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de percepciones y experiencias del trabajador. Algunos de estos se refieren al trabajador individualmente, mientras que otros están ligados a las condiciones y al medio ambiente de trabajo, otros más se refieren a las influencias económicas y sociales ajenas al lugar de trabajo pero que repercuten en él.

Como resultado, los factores psicosociales, son aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están “relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, que se presentan con capacidad para afectar tanto el desarrollo del trabajo como a la salud (física, psíquica o social del trabajador)”<sup>41</sup>.

Es por esto, que a partir de estos factores psicosociales se ubica el principal tema de investigación, porque con la interacción que existe entre

---

<sup>41</sup> Blanco, G. & Feldman L. (2012). An approach to the analysis of occupational psychosocial risk factors in Venezuela. *Salud trab* (Maracay), 20 (1), 75-92.

una persona que por su jerarquía es “jefe”, logra ejercer gracias a su posición, un mandato sobre los demás, y es ahí donde ocurren diversos procesos humanos en términos de cultura organizacional, como: “la comunicación e información, la integración y el trabajo en equipo, la motivación y el reconocimiento, la creatividad e innovación, la capacitación y el desarrollo humano, la toma de decisiones y el liderazgo” <sup>42</sup> (Siliceo, A., Casares, A. & González, J., 1999).

En este apartado, es donde hay un interés por indagar y aclarar la gran confusión que existe entre jefes, líderes y liderazgo, ya que parecieran ser lo mismo o totalmente diferentes. Por lo que a continuación se verá la diferencia entre estos términos:

Como ya se revisó en el subcapítulo 2.1, el jefe es la persona que en una empresa tiene una autoridad formal gracias a su posición que tiene en el organigrama para cumplir con las funciones y responsabilidades que conlleva su puesto, como consecuencia tiene que cumplir con un mandato para coordinar a la gente que tiene a su cargo y así cumplir con sus funciones.

Por otra parte, en cualquier grupo establecido, los individuos cubren distintos roles, y uno de estos es el de líder. El líder es aquella persona que puede guiar e influir en los demás; por tanto, un líder podría ser un jefe, y un jefe podría ser un líder, pero no todos los jefes son líderes. Ambos pueden ejercer un abuso de poder, pero el jefe lo ejerce gracias a la posición que tiene provocando que sea desencadenado ese abuso.

Mientras que liderazgo, es un proceso, no una posición, ni un resultado, ni un ejercicio de poder, debido a que se requiere que algo ocurra como resultado de la interacción entre un líder y sus seguidores.

Un caso que se llega a encontrar en las empresas, es cuando algún otro empleado que sea subordinado, es decir, que no tenga una autoridad

---

<sup>42</sup> Siliceo, A., Casares, A. & González, J. (1999). *Liderazgo, valores y cultura organizacional: hacia una organización competitiva* (1ra. ed.). D.F., México: Mc Graw Hill. p. 131.

formal en la empresa, puede ejercer mediante el liderazgo el cumplimiento de los objetivos organizacionales, mediante la relación de influencia entre los agentes que la ejercen y quienes la reciben (seguidores del líder), así ambos persiguen cambios reales que reflejan sus mutuos propósitos. Por ejemplo, un empleado que sea líder convoca a sus compañeros de trabajo para finalizar una tarea juntos y puedan salir todos a la misma hora.

Con lo anterior señalado, al tratar de contestar “¿qué es liderazgo?” es natural observar la relación entre liderazgo y la administración de un jefe. Para muchos esa administración sugiere términos como eficiencia, planeación, procedimientos, control y congruencia.

Como resultado, liderazgo es *el proceso mediante el cual un agente induce a un grupo de personas a comportarse de una manera deseada, mediante la capacidad para guiar, motivar, conducir y convencer para obtener una meta que satisfaga al grupo.*

Se considera que los líderes son quienes ejecutan el liderazgo, hacen lo correcto, en tanto que los jefes hacen las cosas bien. Aquí otras distinciones, de parte del autor, Hughes, R. Ginnet, R. & Curphy G., 2007:

- Los jefes administran, los líderes innovan.
- Los jefes mantienen, los líderes desarrollan.
- Los jefes controlan, los líderes inspiran.
- Los jefes preguntan cómo y cuándo, los líderes preguntan qué y porqué<sup>43</sup>.

Esto no quiere decir que uno sea mejor que el otro, sólo que son diferentes, de hecho sus diferencias pueden ser útiles, ya que las organizaciones por lo común necesitan el buen desempeño de ambas funciones para tener éxito.

---

<sup>43</sup> Hughes, R. Ginnet, R. & Curphy G. (2007). *Liderazgo: como aprovechar las lecciones de la experiencia* (1ra. ed.). D.F., México: Mc Graw-Hill Interamericana. p. 9

Según Grados (2006), se puede clasificar el liderazgo en formal e informal<sup>44</sup>:

**Liderazgo formal.** Este tipo de liderazgo surge acompañado de la jerarquía que genera la estructura de la organización, por lo que es asignado y nombrado oficialmente por la administración de la empresa

**Liderazgo informal.** A pesar de que la persona no tiene alguna posición oficialmente designada en la organización tiene la capacidad de guiar, dirigir, aglutinar, convocar y hacer convergentes los esfuerzos de un grupo.

El líder formal ejerce un cierto poder sobre el grupo y tiene la autoridad para vigilar y castigar a los miembros descarriados. Su autoridad le da un poder mayor: dar recompensas al grupo. Por otro lado, el líder informal, no tiene la capacidad de actuar contra cualquier miembro del grupo, ni es capaz de recompensar a sus compañeros de equipo. Tiene que confiar en una comunicación abierta, una visión compartida, orientación y carisma. El líder informal tiene que conducir a través del ejemplo, a través de su comportamiento individual y prácticas personales.

Así mismo, el líder que actúa como guía o inspirador de un determinado grupo de personas y estas reconocen sus capacidades, es porque tiene según Grados (2006) “la capacidad de dirigir un grupo, mediante la autoridad, manipulación y la colaboración”<sup>45</sup>. Por lo que se clasifican en:

1. Líder democrático. Es aquel que, da lugar al grupo para que participe en cuestiones de decisiones, sabe que el proceso de influir en una persona reside en la relación, y posee una fuerte consideración, sensibilidad de los deseos y sentimientos humanos.

---

<sup>44</sup> Grados, J. A. (2006). *Liderazgo : dinámicas de competencia y cooperación* (1ra. ed.). D.F., México: Trillas. p. 11-12.

<sup>45</sup> *Ibidem* p. 14

2. Líder permisivo. No existe en realidad un líder puesto que le permite al grupo hacer lo que desee, dándoles libertad para que ellos mismos adquieran la responsabilidad por lo que hay una mínima participación de parte del líder.

3. Líder autocrático. Dirige al grupo apoyándose en la autoridad formal que le otorga la organización, gracias al poder que tiene determina las acciones que se llevarán a cabo, mandando según su propia voluntad.

Como consecuencia no se debe confundir el término jefe y líder. Porque el jefe tiene un cargo directivo en una organización y preside en el proceso gracias al cual la organización funciona, adjudicando prudentemente los recursos y haciendo el mejor uso posible de la gente. Aunque esta jefatura puede estar acompañado de un liderazgo formal y autocrático.

Sin embargo en el jefe, la ejecución de liderazgo y el abuso de poder son actividades distinguibles, se enciman y entremezclan profundamente. Menciona Gardner (1991)

---

54

Los líderes siempre han tenido alguna cuota de poder, basada en su capacidad para persuadir, pero mucha gente con poder, tiene dones de liderazgo. Su poder deriva del dinero o de su capacidad para causar daño, o del control de una pieza de mecanismo constitucional, o de acceso a los medios<sup>46</sup>.

De manera que los líderes se diferencian entre sí en cómo usan su poder. Algunos lo emplean para crear un clima de coerción e intimidación; otros simplemente lo usan como un suplemento útil para sus dotes persuasivas y contribuyen a un clima de cooperación y buena voluntad.

---

<sup>46</sup> Gardner, J. W. (1991). *El liderazgo* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Grupo editor latinoamericano. p. 17.

### 2.3. El ejercicio del abuso del poder por la autoridad.

De acuerdo, a lo tratado en el Capítulo 1, el *poder*, pertenece a un grupo, que en este caso es la organización o empresa, en este contexto las personas de esta organización tienen algo en común que es el empleo (trabajo realizado en virtud de un contrato formal o de hecho, individual o colectivo, por el que se recibe una remuneración o salario), pero en dicho grupo, se requiere un representante, que funja como autoridad para que mediante el liderazgo, logre controlar a los miembros de su organización y así sirva de guía hacia el logro de objetivos. En este sentido, el poder despliega influencia sobre los procesos para normar y regular la convivencia conjunta entre sus miembros.

Cabe señalar, que el poder según Dubin (1966) está siempre latente, para ser expresado. Él distingue “la fuerza y la autoridad como los aspectos de acción del poder. El poder es la posibilidad de emplear la fuerza, no su empleo actual. La autoridad es el *derecho* institucionalizado de emplear el poder y no el poder mismo”<sup>47</sup>.

55

---

Así la calidad latente del poder puede ser difícil de captar. Debido a que no se puede tocar, sentir, oler o hacer contacto con el poder. Sin embargo, ciertas clases de acciones humanas que se puede observar y entrar en contacto con ellas, pueden tener significado solamente suponiendo que el actor posee poder.

En otras palabras, lo que se está tratando de hacer cuando se usa el concepto poder, es distinguir estas clases de acciones humanas de otras clases.

A pesar de ser inevitable , en la sociedad misma está proyectada a través de sus relaciones de poder, como el modelo de poder que un padre ejerce sobre su hijo, un amo sobre su esclavo, un maestro sobre su alumno, el victorioso sobre el vencido, el chantajista sobre su víctima, el guardia sobre

---

<sup>47</sup> Dubin, R. (1966). *Las relaciones humanas en la administración* (1ra. ed.). D.F., México: Compañía editorial S.A. p. 264

sus prisioneros, un jefe sobre su empleado, un general sobre sus oficiales, un capitán sobre su tropa, un acreedor sobre un deudor, y así sucesivamente, a través de la mayoría de las relaciones de posición relativa de la sociedad. En resumen, el poder nunca se encuentra ausente de la interacción social.

Por lo susodicho, en las organizaciones mediante la convivencia, se establecen relaciones humanas debido al trato diario de muchas horas, por lo cual surgen fuentes de poder que usan jefes hacia otros miembros del mismo nivel o inferior para cumplir con la función y responsabilidades que tiene el mismo.

A través de esa autoridad que tiene el jefe, ejerce control y mando sobre otros; así el poder está institucionalizado como autoridad. Se puede decir también que la autoridad es el poder para tomar decisiones que afectan la conducta de otras persona; por consiguiente la autoridad determina cierto tipo de comportamiento tanto el jefe como en el subordinado y solamente cuando ambas partes actúan de acuerdo a sus roles existe autoridad.

De la misma manera, la persona que tiene autoridad debe conocer sus derechos y sus limitaciones respecto de ésta, para que pueda ejercerla justamente sin llegar a abusar de ella.

Si un jefe al dar una orden ésta no es acatada por el subordinado es que carece de autoridad y liderazgo sobre él. El papel del jefe es mandar y el del subordinado es obedecer; sin embargo, es conveniente mencionar que existe una zona de aprobación de la autoridad por parte del empleado y que fuera de esta área, la autoridad no es válida.

Así muchas veces los jefes no siempre saben lo que quieren y muy pocos lo detectan. Raras veces se produce el equilibrio perfecto entre lo que el jefe quiere y el mensaje que capta el subordinado; sin embargo, este problema siempre existirá y el empleado tendrá que solucionarlo. Es ahí, donde la persona que es subordinado tiene que “elegir” en ver a su jefe como un aliado o como un rival al que tiene que enfrentarse día con día.

Entonces, el abuso de poder es el uso ilegítimo del poder, aunque en algunos documentos se encontró que este fenómeno también se le llama abuso de autoridad que es el uso ilícito del poder de uno para interferir con el trabajo y el rendimiento de un empleado en forma de humillación, intimidación o amenaza. Un abuso consiste en hacer uso de un recurso o tratar a una persona de manera impropia, incorrecta, improcedente, ilícita o ilegal.

Pero desafortunadamente, el abuso de poder existe cada vez que el jefe utiliza el poder injustificadamente para explotar o dañar a sus empleados. Lógicamente, y por lo anterior, alguien que no tiene (un determinado tipo de) poder no puede abusarlo.

De esta manera, se puede señalar que el abuso de poder tiene lugar cuando un jefe se aprovecha de su cargo para beneficio propio frente a alguien que está ubicado en una situación de dependencia o subordinación.

Cuando los subordinados se sienten humillados, lastimados, transgredidos, empiezan a ocurrir fenómenos en la empresa que son consecuencias de este abuso, que se representan mediante síntomas, como baja productividad, ausentismo, índices altos de rotación, y poca satisfacción.

Con lo anterior expuesto, se alcanza a cuestionar, ¿qué sucede cuando un empleado no soporta este abuso de poder?, entonces ¿él opta por renunciar a la empresa, o más bien renunciar a su jefe?

# CAPÍTULO III

## LA RELACIÓN JEFE-SUBORDINADO DESDE LA VISIÓN PSICOANALÍTICA

“El odio, en cuanto relación con el objeto,  
es más antiguo que el amor.”  
Sigmund Freud

Por lo expuesto en los capítulos anteriores, el *poder* es tema de interés de muchas disciplinas y cuestión de debate habitual en el conjunto social, no solo en la actualidad sino desde la antigüedad. Así mismo, al atender la interrogación planteada acerca de lo que sucede en la psique de la persona que ejerce un abuso de poder en la investigación psicoanalítica y a la relación que mantiene con el objeto que en este caso es el subordinado, en lo que sigue se desarrollan algunas claves que contribuyan a su esclarecimiento para la comprensión de este fenómeno subjetivo.

Al percibir que la personas ejercen algún tipo de abuso de poder para el otro, pareciera que lo elige o quiere así, pero al respecto vale recapacitar que cuando una persona nace, no es más que un pedazo de carne, que se inserta en el mundo vía palabra, de la cual en primera instancia es portadora la mamá, y es vía el lenguaje como logra ocupar un lugar en la trama familiar.

Por ello, la primera palabra de un niño entonces será un pequeño grito que tiene como fin en un primer momento una pulsión de autoconservación, sin embargo no todo queda ahí, porque el niño de una manera u otra también

encuentra el placer, baste ver a un bebé que al quedarse dormido sigue añorando el seno materno con un movimiento continuo de los labios, o inclusive aun terminando de saciar lo fisiológico el niño pide más y hasta ahí todo pareciera natural y normal en el desarrollo de un pequeño.

Sin embargo, el ser humano deja de ser algo cárnico únicamente vía la palabra de la madre y más adelante vía la palabra del padre, es decir, “el niño nace y es el padre el que cumple una función de ley, de norma, autoridad, de límites, así es como se produce un corte simbólico que nos permite justamente entrar a ese orden, ese corte recibe el nombre técnico de castración”<sup>48</sup> (Lara Peinado, 2010).

Entonces se tiene en primera instancia un asunto con la mamá, porque somos todo para ella y ella es todo para nosotros, y eso es de manera literal, sin embargo de ser un asunto de dos pasa a ser un asunto de tres, porque aparece otro personaje que es el padre y entonces la mirada de la madre ya no es toda para el hijo, ella mira a otro, ahora ya no es el hijo de la completud de mamá y entonces grandes preguntas empiezan a rondar de forma inconsciente en el sujeto ¿qué tiene ese otro?, ¿qué le mira mamá?, ¿qué le da?, preguntas que no encontrarán respuesta de inmediato, y que tanto en la mujer como en el hombre provocan estados de angustia. Inclusive el contacto del niño con el otro que no es su mamá provoca en un primer momento miedo, en tanto el pequeño está colocado en un lugar de indefensión. Pero ¿cuál es el impacto que tiene esa circunstancia en la psique de los sujetos que ejercen el abuso de poder?

Toda la vida es un conjunto de duelos resueltos e irresueltos, de pronto en un primer momento las personas aparecen completos ante la mirada del otro, pero inmediatamente aparecen también con cortes, y en falta, primero ocupando un lugar y luego el otro.

---

<sup>48</sup> Lara Peinado, J. A. (2010). *Psicoanálisis del poder en México* (1ra. ed.). D.F., México: Acento Editores. p. 63

De esta forma, todo desarrollo psíquico conlleva también a que el sujeto asuma actitudes, que al tratar de razonar lo lleven más bien a un desconcierto que les produce una fuerte reavivación de angustias infantiles, esa angustia provoca entonces la llegada de las tres particulares estructuras desde el campo psicoanalítico, la neurosis, la perversión o la psicosis.

Por ello, el sujeto no puede lidiar con las representaciones infantiles traumáticas que al paso del tiempo se convierten en síntoma, todo síntoma sea obsesivo, histérico, somático, delirante, etcétera se convierte junto con otros síntomas en un síndrome y ese síndrome se convierte en un desequilibrio psíquico, mientras que sus comportamientos neuróticos, perversos o psicóticos apuntan a la represión de un saber del cual no quieren saber, un saber que tiene que ver con su historia.

Lo escrito en líneas atrás es una pequeña ilustración que intenta acercar mediante una mirada psicoanalítica a estos desequilibrios psíquicos, por lo que se realiza a continuación un recorrido a detalle para una mejor comprensión.

### **3.1. El reconocimiento de su naturaleza.**

El creador del Psicoanálisis, Sigmund Freud, a través de sus estudios de varios años formuló una teoría general del dinamismo psíquico, de su evolución a través de distintos períodos de desarrollo y del impacto de la sociedad, la cultura y la religión en la personalidad, además de crear una forma de tratamiento de los trastornos mentales. Él logró formular una teoría psicológica que incidía en todos los campos del saber: la sociología, la historia, la educación, la antropología y las artes.

El propio Freud (1923, citado en Oblitas 2008) en un artículo da la siguiente definición:

El Psicoanálisis es el nombre de un procedimiento que sirve para indagar procesos anímicos difícilmente accesibles por otras vías; de un método de tratamiento de perturbaciones neuróticas, fundado en esa indagación y de una serie de intelecciones psicológicas, ganadas por ese camino que poco a poco se han ido coligando en una nueva disciplina científica<sup>49</sup>.

Dicho médico judío vienés, al preocuparse por utilizar los conceptos y el método del psicoanálisis para investigar y comprender diversos fenómenos sociales, realizó numerosos trabajos<sup>50</sup>, todo esto con el fin de obtener principios del funcionamiento psíquico para conocer mejor la naturaleza humana y con ello poder aliviar el sufrimiento mental y procurar mejorar la calidad de vida de las personas.

Así mismo, el psicoanálisis tiene tres aplicaciones, como método de investigación, teoría de personalidad y como técnica de tratamiento psicoterapéutico. Es a partir del método de investigación, donde se analizará la naturaleza de las personas y su relación con el abuso del poder, para entender lo que sucede dentro del abusado, que en este caso es el subordinado y también del abusador que es el jefe en esta tesis.

Cabe señalar, que la historia personal de cada persona, sin importar el rol que están cumpliendo en la sociedad, se construye especialmente desde su infancia, su educación y sus lazos familiares que componen su trayectoria personal. Todo esto será determinante en el éxito o fracaso de sus proyectos, en su dirección, en sus elecciones estratégicas de creación y de desarrollo dentro de la organización, que es partir de este entorno donde se vinculan el jefe-subordinado.

---

<sup>49</sup> Oblitas, L. A. (2008). *Psicoterapias contemporaneas* (1ra. ed. ed.). D.F., México: Cengage Learning. p. 72

<sup>50</sup> Principalmente Tótem y tabú (Obras completas, Vol. XIII), Psicología de las masas y análisis del yo (Obras completas, Vol. XVIII), El porvenir de una ilusión, El malestar en la cultura y otras obras (Obras completas, Vol. XXI).

Por consiguiente y retomando para que exista un abuso de poder es necesario que estén implicadas dos personas, pero ¿qué sucede de forma inconsciente en ambas personas?

A diferencia de la consciencia, que es una expresión descriptiva que invoca la percepción más inmediata y segura del mundo exterior, lo inconsciente es aquello reprimido que en sí es insusceptible de la consciencia, por tanto, pareciera que existe algo de su pasado que le frustra a la persona y que por tanto no puede tener acceso a la consciencia.

Seguro algo malogrado de estas personas están colocadas en el inconsciente que provoca que a la vez se complementen y aunque sea sorprendente, ellos se necesitan mutuamente, pero esto es el resultado, de que la persona al nacer es un ser constituido bajo la influencia del otro, colocándolos como objetos, y esto le servirá como auxiliar o adversario para la construcción de su psique.

Entonces, se recordará que en el inconsciente se encuentran los deseos, instintos y recuerdos que la persona reprime por resultarle insostenibles en toda esa trayectoria de vida psíquica, fundamentalmente a causa de sus propias valoraciones morales, aunque también es la base de nuestras acciones, por eso mismo, se puede acceder con gran dificultad.

A lo que también Bruneau (1991), describe que “el inconsciente está compuesto de significantes, de pensamientos, donde el sujeto justamente se ubica allí donde no piensa y desaparece allí donde piensa”<sup>51</sup>.

Así que conscientemente todo jefe desea establecer en su empresa un movimiento eficiente y conquistador, ejerciendo un poder para “colocarse y hacerse un lugar” en el mundo del trabajo. Pareciera que no le basta el título que tiene, sino es necesario tomar posesión ahí donde yo estoy (como jefe) y no en función del deseo o de la demanda del que está enfrente (subordinado).

---

<sup>51</sup> Bruneau, J. P. Op. Cit. (en nota 2) p. 29

El jefe y el subordinado, no tienen idea, ni son conscientes, del motivo por el cual actúan de esa forma, a caso cuando se les llega a cuestionar sobre esto, dan ciertas justificaciones sobre su comportamiento. Por ejemplo en el caso de los jefes, ellos argumentan que mediante el abuso del poder, pueden llegar a tener el control de sus empleados que tienen a su cargo y es una obligación ejercer ese abuso de poder, siempre y cuando los subordinados cumplan con la tarea encomendada, debido a que el jefe es responsable de las tareas que ejecutan sus subordinados y por tanto responde por ellos, (así como lo distinguimos en el Capítulo II), pero si fuera entregado en tiempo y forma, no tendría razones para desatar su enojo y furia.

El subordinado por su parte argumenta que permanece ahí por su trabajo, por un sueldo, y que su jefe pareciera estar enfermo por lo que necesita ayuda, mientras que la sociedad no lo entiende como ella o él y que no puede salirse de ahí.

En resultado, se logra percatar que existen innumerables justificaciones, ambas partes se niegan a renunciar a sus posiciones, incluso después de que cambian de empleo a otra empresa y con otros compañeros de trabajo, ya sean jefes o subordinados, ocurre una repetición de esta relación con características muy parecidas, en consecuencia hay algo que esta ahí y que no logra romperse. Como menciona Arvizu, Rodríguez E. (2009) hay “algo que va más allá de las justificaciones racionales, algo fuerte que los hace regresar incesantemente”.<sup>52</sup>

Aunque si bien es cierto que la salud mental no existe en el sujeto porque siempre hay conflictos psíquicos, debemos analizar porque se realizan las cosas de una determinada forma y principalmente se elige el relacionarse con personas de una determinada manera y no de otra.

---

<sup>52</sup> Arvizu, Rodríguez E. (2009). *El amo en la relación con su esclavo, amantes dentro de una relación amorosa y destructiva*. Tesis de licenciatura. UNAM. Facultad de Psicología. México. p. 27.

Es curioso observar lo que indican diversas áreas en común sobre este fenómeno y de acuerdo a la investigación de Arvizu, Rodríguez E. (2009)

Tanto la Psicología como la Psiquiatría explican el origen de estas relaciones a través de la familia, la personalidad y la sociedad, les da el nombre de relaciones destructivas, codependientes; las ve como dañinas. Se coloca a quienes llamamos víctimas en el lugar de personas con miedo, pobreza, bajo nivel educativo, sumisas, depresivas, etcétera. A los sometedores los ve como sujetos con cierta estructura de personalidad: violentos, impulsivos, agresivos. Los clasificamos dentro de un manual y en ocasiones se olvida que existen tantas variantes como personas en el mundo, nos aferramos por encajar en un libro a un sujeto y dejamos de lado la escucha que nos permitiría identificar en el sujeto lo que le pasa, como se considera y todo aquello que lo rebasa.<sup>53</sup>

Por consiguiente, los encargados de la salud sólo buscan aprehender para diagnosticar y allá afuera<sup>54</sup> se ha construido un estereotipo sobre cada una de las características de ellos, y sólo hacen comentarios, como: ¡No te dejes! o ¡No debes seguir en esta situación!, ¿Como lo puedes permitir? pero a lo que me interesa llegar es que sucede algo curioso, de lo que al parecer no nos damos cuenta:

Sin embargo, Inevitablemente la persona automáticamente al pertenecer a un grupo, los elementos individuales se colocan instintivamente bajo la autoridad de un jefe, por lo que no podrán vivir sin su amo, al tener una necesidad de obedecer y someterse a lo que instituye el jefe. Aunque en contraparte el jefe deberá tener ciertas características personales como una voluntad potente e imperiosa, susceptible de animar a todo el grupo, carente por sí misma de voluntad.

---

<sup>53</sup> Ibídem p. 15.

<sup>54</sup> Haciendo referencia a la sociedad en general.

A lo que también se consigue prestar atención a que el fenómeno laboral es también social y no es fácil romperse la dinámica, al igual que la relación de la persona con su familia (padres y hermanos), con su objeto de amor, amistades, su maestro y por supuesto con su jefe, por lo que tiene cierta correspondencia con los apuntes de Sigmund Freud y Erich Fromm.

El primer psicoanalista no consideró al hombre como un ser aislado, independiente de un contexto social, debido a que las relaciones de la persona con su familia, quienes integran padres y hermanos, son fenómenos sociales. Como decía en su obra *Psicología de las masas y análisis del yo*:

Es verdad que la psicología individual se ciñe al ser humano singular y estudia los caminos por los cuales busca alcanzar la satisfacción de sus mociones pulsionales. Pero sólo rara vez, bajo determinadas condiciones de excepción, puede prescindir de los vínculos de este individuo con otras. En la vida anímica del individuo, el otro cuenta, con total regularidad, como modelo, como objeto, como auxiliar y como enemigo, y por eso desde el comienzo la psicología individual es simultáneamente psicología social<sup>55</sup> (Freud, 1986).

Formando una observación al respecto, señala Fromm (1992), “su constitución física es tal que debe vivir en grupos, lo cual quiere decir que es capaz de cooperar con otros, al menos para fines de trabajo y defensa”<sup>56</sup>. Es decir, no se puede evitar no pertenecer a un grupo y por ende someterse y obedecer a un jefe.

Dicho jefe, al tener características de su posición, como lo es el poder ante los demás, tiende a ejercer un abuso de éste. Y haciendo referencia a los manuscritos de Freud, Rozitchner (2003) alude que “la fortaleza con la que el poder nos contiene no está afuera sino sitiándonos desde dentro de

---

<sup>55</sup> Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XVIII. Más allá del principio del placer, Psicología de las masas y análisis del yo y otras obras (1920)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores. p. 67

<sup>56</sup> Fromm, E. (1992). *Lo inconsciente social* (1ra. ed.). Barcelona, España: Paidós Ibérica, S.A. p. 22.

nosotros mismos, instalada en el dominio llamado “interior”, organizando con su aparato de dominación nuestro propio “aparato psíquico”<sup>57</sup>. Con esto, es necesario dar una explicación para mostrar como ese poder se implantó en esta “subjetividad” para convertirnos en personas adecuadas a las formas dominantes.

Muchas de las explicaciones que desarrolla Freud en sus obras completas, hace una relación entre lo individual y colectivo abriendo el camino e intenta, tal vez de manera precaria pero al mismo tiempo precisa, dar lugar a la estructura subjetiva como una organización racional. Todo lo que vemos en acción afuera aparece y permite la construcción teórica de una organización subjetiva adentro, que determina nuestro modo de ser como réplica de la organización social.

Por ende, tanto en lo individual como colectivo, la persona se mueve gracias a la pulsión de apoderamiento, pero antes de explicarla, es necesario tener una clara comprensión de lo que significa la pulsión.

La pulsión ésta es definida como un proceso dinámico consistente en un empuje que hace tender al organismo hacia un fin. A lo que menciona Freud (1976)

La pulsión nos aparece como un concepto fronterizo entre lo anímico y lo somático, como un representante psíquico de los estímulos que provienen del interior del cuerpo y alcanza el alma, como una medida de la exigencia de trabajo que es impuesta a lo anímico a consecuencia de su trabazón con lo corporal.<sup>58</sup>

Por lo que la pulsión de apoderamiento es el término utilizado ocasionalmente por Freud y que se calificaba como “una pulsión no sexual

---

<sup>57</sup> Rozitchner, León (2003). *Freud y el problema del poder*. 1ra. Edición. Argentina, Buenos Aires: Losada. p. 12

<sup>58</sup> Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XIV. Contribución a la historia del movimiento psicoanalítico. Trabajos sobre metapsicología y otras obras (1914-1916)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores. p. 117.

cuyo fin es dominar el objeto por la fuerza, en un inicio se dirige hacia el exterior. La pasividad es quien se apoya en el erotismo anal y la actividad en dicha pulsión de apoderamiento” (Laplanche, J. & Pontalis, J.,1967).<sup>59</sup>.

A lo que indica Cueli (2009) “su fin es suprimir el estado de tensión que reina en la fuente pulsional; gracias al objeto, la pulsión puede alcanzar su fin. Esta fuerza, como la describe Freud, se encuentra en la frontera entre lo somático y lo psíquico”.<sup>60</sup>

En consecuencia, a lo largo de la vida se encuentra presente modulando, organizando y estructurando el aparato psíquico, y gracias a las pulsiones que son energía psíquica nos dirigen a una acción para una meta, para lograr el movimiento de dicho aparato.

De aquí se parte para mencionar las dos clases de pulsiones: aquellas que quieren conservar y reunir, que son las llamadas eróticas y las otras que quieren destruir, matar y separar, conocidas como pulsión de agresión o destrucción. Cada una de estas pulsiones son tan indispensables, la una como la otra.

Por ejemplo, la pulsión de autoconservación, es sin duda de naturaleza erótica, pero necesita de la agresión para conseguir su propósito. Al igual que la pulsión de amor dirigida a objetos requiere de un complemento de pulsión de apoderamiento si es que ha de tomar a su objeto.

En los trabajos anteriores a *Más allá del principio del placer* (1920), donde la dualidad pulsional se juega entre las pulsiones de vida y de muerte; la de apoderamiento se describe como una pulsión no sexual, que sólo con posterioridad se une a la sexualidad y que al principio se dirige hacia un objeto exterior y constituye el único elemento presente en la crueldad primitiva del niño.

---

<sup>59</sup> Laplanche, J. & Pontalis, J. (1967). *Diccionario de psicoanálisis* (1ra. ed.). España, Madrid: Paidós. p. 8.

<sup>60</sup> Cueli, J. (8 de Mayo de 2009). Pulsión de apoderamiento. *La jornada* , p. 31.

Hacia 1905, en el libro *Tres ensayos sobre la teoría sexual*, menciona Freud que la “la crueldad es cosa enteramente natural en el carácter infantil; en efecto la inhibición en virtud de la cual la pulsión de apoderamiento se detiene ante el dolor del otro, la capacidad de compadecerse, se desarrollan relativamente tarde”<sup>61</sup>.

Al regirse las personas por las pulsiones es sorprendente e inevitable que en cada una de las acciones que efectuó, se tomó alguna de ésta para lograr el propósito o meta y los lleve a actuar de una determinada forma. Así que en la vida constituye una lucha permanente de las pulsiones de vida contra las pulsiones de muerte

### **3.1.1. Las perversiones: sádicas y masoquistas.**

Las características del abuso del poder, tienen una singular correlación a las que dentro de las ciencias de la salud mental se denominarán perversión, porque es justamente lo que intenta el perverso, ostentar el poder, creer tener el control, la posesión.

Pero ya que se anda en el punto de la perversión, vale la pena dar una breve hojeada aquí sobre algunos puntos relevantes. Indica Bonnet (1992) el término perversión, viene del “latin *pervertere* que significa volver, invertir”<sup>62</sup> ha ido de la mano con los términos aberraciones sexuales, parafilias, anormalidades, desviaciones, etcétera.

Aunque en el transcurso de la historia siempre se ha visto como algo sucio, como algo que está del lado de lo monstruoso, de lo ominoso, como el

---

<sup>61</sup> Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. VII. Tres ensayos de teoría sexual y otras obras (1901-1905)*, “Fragmento de análisis de un caso de histeria” (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores. p. 175.

<sup>62</sup> Bonnet, G. (1992). *¿Qué sé? Las perversiones sexuales* (1ra. ed.). D.F., México: Publicaciones Cruz O., S.A. p. 8.

estar loco; que va contra la cultura y principalmente contra las leyes de la moral y las buenas costumbres que instituye la misma sociedad.

Indica A. Moll Castelnau-le-Lez: Climats (1990 citado en Julien, 2002), las perversiones se dividen en dos grandes grupos: en primer lugar, aquellas en las cuales “la meta de la acción es perversa, y aquí hay que incluir el sadismo, el masoquismo, el fetichismo”; en segundo lugar, aquellas en las cuales: “el objeto es perverso, mientras que la acción, las más de las veces, lo es como consecuencia: es el grupo de la homosexualidad, la pedofilia, la gerontofilia, la zoofilia y el autoerotismo”.<sup>63</sup>

En este caso, las que son de interés para estudiar son las perversiones que tienen una meta sexual, para dar lugar a la acción hacia la cual se esfuerza la pulsión sexual.

De estas perversiones, las que tienen cierta analogía con lo que buscamos, son el llamado sádico quien tiene como características relevantes: sentirse superior, desea hacer sufrir, pretende ejercer dominio completo sobre el otro, tiene aberración al objeto de amor, conforma escenarios muy rituales, sus víctimas funcionan como depositarios, el sádico racionaliza su actuar, etcétera; y por eso sus rasgos coinciden con el sujeto del amo. Y por otra parte tenemos al masoquista con características, como sentirse inferior, dependiente, etcétera.

De hecho Freud (1905, citado en Bonnet, 1992) escribió al respecto en su obra *Tres Ensayos de Teoría sexual* menciona: “el deseo de hacer sufrir al objeto sexual o la tendencia opuesta es la forma de perversión más frecuente y más importante de todas”<sup>64</sup>. Por ejemplo, en las perversiones sádicas y las masoquistas se caracterizan esencialmente por el hecho de que el gozo se obtiene efectivamente por el sufrimiento, el propio o el del otro y en

---

<sup>63</sup> Julien, P. (2002). *Psicosis, perversión, neurosis. La lectura de Jacques Lacan*. (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores. p. 101.

<sup>64</sup> Bonnet, G. Op. Cit. (en nota 62) p. 51

condiciones precisas, concretas, las que varían considerablemente de uno a otro sujeto.

De manera que el término *perversión* es un concepto que corresponde a las pulsiones sexuales, como una desviación con respecto a la meta sexual (unión de los genitales) en el acto que se designa como coito y que lleva al alivio de la tensión sexual (satisfacción semejante a la saciedad en el caso del hambre).

Retomando a Freud, él pensaba que el sadomasoquismo es fundamentalmente un fenómeno sexual. Después de haber observado la presencia de impulsos sadomasoquistas en niños muy pequeños, supuso que el sadomasoquismo es un “impulso parcial” que aparece regularmente en el desarrollo del instinto sexual. Creía que las tendencias sadomasoquistas de los adultos son debidas a la fijación del desarrollo psicosexual del individuo en una fase infantil o bien a la regresión hacia ella. Fue así como ahora Freud prestó atención a los fenómenos del masoquismo moral, es decir, la tendencia hacia el sufrimiento psíquico (y no físico).

Por tanto, no es de interés indagar tanto en lo sexual, sino más bien en lo psíquico para realizar una analogía entre los conceptos *poder* y *perversión*, dejando de lado el peso sexual, para lograr visualizar al sujeto queriendo una sumisión del otro y es decir, cuyo poder se hace su-misión en el sujeto. Por ejemplo, en el supuesto de la existencia de Dios, hay otro que sabe, cuyo poder se hace su-misión en el sujeto a quien desde ese lugar le corresponde “los cielos”. Así que, ese otro está colocado en la posición del creyente, del aquel que tiene “certeza en la creencia” de que en el Otro hay (un) saber por el que hay que someterse.

Prestando atención, existe una necesidad del sujeto por provocar dolor al objeto, que es un componente de la agresión y su contraparte que es catalogado como sadismo y masoquismo, quienes ocupan una oposición particular entre actividad y pasividad.

Pero hay algo muy curioso en esta perversión, que tanto su forma activa y su forma pasiva habitualmente se encuentran juntas en una misma persona. El que siente placer en producir dolor a otro en una relación es capaz también de gozar como placer del dolor que deriva de la relación. Un sádico es siempre también al mismo tiempo masoquista, aunque uno de los dos aspectos de la perversión puede haberse desarrollado en él con más fuerzas y constituir su práctica prevaleciente.

“El masoquismo es incomprensible si el principio de placer gobierna los principios anímicos de modo tal que su meta inmediata sea la evitación de displacer y la ganancia de placer. Si dolor y displacer pueden dejar de ser advertencias para constituirse, ellos mismos, en metas, el principio de placer queda paralizado, y el guardián de nuestra vida anímica, por así decir narcotizado”<sup>65</sup>. (Freud, 1986)

Para la comprensión del masoquismo, se puede distinguir un placer por recibir dolor. Esto se da porque en la persona la libido se enfrenta con la pulsión de destrucción o de muerte, (debido a que la labor de dicho libido es volver inofensiva esta pulsión destructora) desviándola hacia fuera con los objetos del mundo exterior. Después de que fue trasladado hacia afuera, hay una parte que fue introyectada, teniendo como objeto al ser propio.

Como por ejemplo, se recuerda que la angustia de ser devorado por el animal totémico (padre) proviene de la organización oral primitiva, el deseo de ser golpeado por el padre, de la fase sádico-anal, que sigue a aquella; la castración, si bien desmentida más tarde, interviene en el contenido de las fantasías masoquistas como sedimento del estadio fálico de organización y, desde luego, las situaciones de ser poseído sexualmente y de parir, características de la feminidad derivan de la organización genital definitiva.

---

<sup>65</sup> Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XIX. El yo y el ello y otras obras (1923-1925)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores. p. 165.

Ahí es donde actúa el superyó que conservó caracteres esenciales de las personas introyectadas: su poder, su severidad, su inclinación a la vigilancia y el castigo.

Existe también un masoquismo moral, que tiene la condición del inconsciente que brinda un paso interesante. Se alcanza a traducir la expresión “sentimiento inconsciente de culpa” por “necesidad de ser castigado por un poder parental”. Se sabe que el deseo de ser golpeado por el padre, tan frecuente en fantasías, está muy relacionado con otro deseo, el de entrar con él en una vinculación sexual pasiva (femenina), y no es más que desfiguración regresiva de este último.

Como se hizo mención en el Capítulo I y teniendo presente a Erich Fromm, quien brinda una aproximación con esta misma línea desde su perspectiva social, existe para él una tendencia a la sumisión y la dominación, o con mayor precisión los impulsos sádicos y masoquistas.

Las tendencias masoquistas están constituidas por sentimientos de inferioridad, impotencia e insignificancia individual, el análisis de personas con tales sentimientos pareciera que están conscientes del sufrimiento y afirman que quieren librarse de ellos, también afirman que quieren librarse del poder que se ejerce sobre ellos que impulsa a sentirse inferiores o insignificantes. Aunque en casos extremos se observará un sometimiento a las fuerzas exteriores, un impulso a castigarse y a infligirse sufrimientos.

“La dependencia de tipo masoquista es concebida como amor o lealtad, los sentimientos de inferioridad como la expresión adecuada de defectos realmente existentes, y los propios sufrimientos como si fueran debidos a circunstancias inmodificables”<sup>66</sup> (Fromm, 1988).

La otra completamente opuesta es de carácter sádico que varían en el grado de su fuerza. Se puede observar tres especies de tales tendencias:

---

<sup>66</sup> Fromm, E. Op. Cit. (en nota 29) p. 147.

1ra. Se dirige al sometimiento de los otros, al ejercicio de una forma tan ilimitada y absoluta de poder que reduzca los sometidos al papel de meros instrumentos.

2do. Impulso tendente no sólo a mandar de manera tan autoritaria sobre los demás, sino también a explotarles, robarles, sacarles las entrañas y por decirlo así, incorporar en la propia persona todo lo que hubiera de asimilable en ellos.

3ro. Deseo de hacer sufrir a los demás o el de verlos sufrir. Tal sufrimiento puede ser físico, pero frecuentemente trata del dolor psíquico. Su objetivo es castigar de manera activa, humillar, colocar a los otros en situaciones incómodas o depresivas.

Las tendencias sádicas son en general menos conscientes y más racionalizadas que los impulsos masoquistas, que no son tan peligrosos como aquéllas desde el punto de vista social. Con frecuencia ellas se ocultan por completo detrás de formaciones de carácter reactivo que se expresan bajo forma de exagerada bondad o exagerada preocupación para con los demás. Algunas de las racionalizaciones más frecuentes son estas: *“Yo te mando porque sé que es lo que más te conviene y en tu propio interés deberías obedecerme, sin ofrecer resistencia”*. O bien *“Hice tanto por ti, que ahora tengo el derecho de exigirte todo lo que quiera”*.

Hay un factor, en la relación entre el sádico y el objeto de su sadismo, que se olvida a menudo y que, por eso, merece nuestra especial atención: la dependencia de la persona sádica con respecto a su objeto.

Mientras la dependencia de masoquista es evidente, en lo que se refiere al sádico lo lógico será esperar precisamente lo contrario: parece tan fuerte y dominador, y el objeto de su sadismo tan débil y sumiso, que resulta difícil concebirlo como un ser dependiente de aquel a quien manda. El sádico necesita de la persona sobre la cual domina y la necesita forzosamente, puesto que sus propios sentimientos de fuerza se arraigan en el hecho de

que él es el dominador de alguien. Por supuesto esta dependencia es inconsciente.

Así, por ejemplo el jefe puede decirle al empleado que tiene a su cargo que no es indispensable en esa empresa y que en cualquier momento se puede ir, es más que se alegraría mucho; la mayoría de las veces el empleado se sentirá tan deprimido que ni intentará irse, de este modo ambos seguirán creyendo que las afirmaciones del jefe reflejan la verdad. Pero en cambio si el subordinado tiene el suficiente valor para renunciar, puede ocurrir algo completamente inesperado para ambos: el jefe se desesperará y le rogará que no se marche. Por lo general como el subordinado, tiene miedo de mantenerse firme, se inclinará a creerle y a quedarse, modificando su decisión. Y la comedia vuelve a empezar....

Pero ¿cómo explicar que algunos hombres se dejen atraer precisamente por aquello que todos nosotros nos esforzamos en evitar el dolor y el sufrimiento y hasta incurran en hechos que los provoquen?

---

74

Existe un fenómeno, sin embargo, que prueba que el sufrimiento y la debilidad pueden constituir el fin del esfuerzo humano: la perversión masoquista. Aquí la persona experimenta una excitación al sufrir el dolor que otra persona le inflinge. Todo lo que se desea, en la perversión masoquista, es sentirse moralmente débil, ser tratado como un pequeño o humillado en distintas formas.

En la perversión sádica se halla, en cambio, la satisfacción derivante del acto de infligir tales sufrimientos: castigar físicamente a otras personas, atarlas con cuerdas o cadenas, humillarlas por la acción o la palabra.

Y en la perversión masoquista, hay un goce consciente e intencionado del dolor y la humillación, que ha atraído el interés de los psicólogos, por lo que en la relación entre jefe y el subordinado se encuentran ambos obteniendo una satisfacción que cada uno detona.

### 3.1.2. La concepción del Edipo a la ley del padre.

Es forzoso ver este fenómeno desde la concepción del Edipo que tiene un papel central y aparece planteado por Freud, aunque él señala que el Edipo individual es incomprensible si no se le entiende sobre el fondo del Edipo colectivo e histórico con el cual se inicia la historia de los hombres.

Pero primeramente se verá en que consiste el complejo de Edipo, éste se manifiesta en el esplendor de la sexualidad infantil, es caracterizado por “el amor hacia el progenitor del sexo opuesto y los deseos de muerte dirigidos hacia el padre del mismo sexo”<sup>67</sup> (Fenichel, 1991 citado en González, 2008), aunque puede ser diferente para cada persona ya que depende de su experiencia y constitución específica. Así que el desarrollo de las experiencias tanto pregenitales como traumáticas constituyen el marco principal que determina el proceso del complejo de Edipo.

De esta manera, se representa aquí el conjunto del trayecto recorrido por el niño para aceptar las diferencias, la aceptación de la ley y de las prohibiciones, hasta permanecer en un estado de identificación con su padre. El significado de matar al padre es encontrar la propia originalidad, encontrar su lugar.

La salida del Edipo, siempre es dolorosa (la crisis de la adolescencia lo testimonia), obliga al individuo a dejar su yo, sin saber previamente lo que llegará a ser. Por ejemplo Françoise Dolto menciona en el texto del Complejo de la langosta de mar, dando como explicación:

“Las langostas, cuando cambian su caparazón, pierden primero el viejo y quedan sin defensa por un tiempo, hasta fabricar uno nuevo. Durante ese tiempo se hallan en peligro. Para los adolescentes viene a ser la misma cosa. Y fabricar un nuevo caparazón cuesta lágrimas y sudores. En las aguas una langosta sin caparazón casi siempre hay un

---

<sup>67</sup> González, N., & Rodríguez, C. (2008). *Teoría y técnica de la psicoterapia psicoanalítica* (1ra. ed.). D.F., México: Plaza y Valdés S.A. de C.V. p. 40.

congrio que acecha (...). Nuestro congrio propio es todo lo que nos amenaza, en el interior de nosotros mismos y en ese exterior, en lo cual a menudo, no se piensa.”<sup>68</sup>

Así mismo, aquí aparece el drama del enfrentamiento del niño con las normas bajo la forma de un duelo, es decir de un enfrentamiento por dominar la voluntad del adversario, y por lo tanto de una lucha a muerte. Esta lucha a muerte que está presente en el núcleo de la subjetividad de cada uno de nosotros determinará nuestra inclusión dentro de la sociedad y las relaciones humanas.

El niño, y en esto está de acuerdo habitualmente con el padre, quiere lo mismo que él: a la mujer, esposa o madre. Lo que aquí desencadena es la prohibición del padre, que es experimentada por el niño de manera cruel y feroz. Esta prohibición implica la amenaza de castración. Así la fantasía del niño no es sólo tener a la madre contra el padre, sino seguir teniendo el valor de ser todo para ella, aquello que la realiza y da término a su ser incompleto. Cuando el padre se interpone, es esta doble ruptura la de ser imaginariamente el complemento de la madre, la de tener lo que tiene el padre aquello que lleva al enfrentamiento. El niño, en su ser niño, es un ser disminuido frente al poder real del padre.

Si bien el niño odia al padre rival y amenazador, sin embargo también lo ama. El niño, por amor al padre, y luego de haberle dado muerte imaginariamente vuelve a darle vida al padre muerto en su subjetividad. Y es así como resucita el padre muerto, animando la vida que le quitamos con la de nuestro propio cuerpo. Sólo que este hecho de sangre abre una doble duplicidad: lo que circulaba en el niño como afecto y razón hacia el padre, en tanto se oponía a su deseo, resuelta excluido y negado reducido a inconsciente, porque la que aparece como nueva conciencia a partir de aquí

---

<sup>68</sup> Analía, Nesci V. (2010). *La construcción del proyecto de vida “La importancia del desarrollo de las competencias personales y existenciales de los adolescentes de la escuela”*. Tesis de licenciatura. Universidad de Aconcagua. Facultad de Psicología. Argentina. p. 20.

será cualitativamente distinta de aquella que caracterizaba al niño en la etapa anterior.

Desde este momento será la ley del padre, la forma normativa de su imperio, la que aparecerá como lógica y norte de su consciencia, pero quedará excluido de ella el contenido preciso “el enfrentamiento del cual resultó”. La ley del padre aparecerá como reguladora de la consciencia, pero de la consciencia desaparecerá aquello que llevó a su llegada. El drama fundamental que produce esta nueva forma de mí ser consciente ignora la ley que regula, pues para ella su origen está ausente: el origen permanecerá sepultado en mi propia carne que seguirá dando vida, la propia, al padre muerto.

Y es a partir de aquí que aparece la primera instauración de la forma dominante para Freud. Lo cual significa que todo cuanto piense tendrá que estar necesariamente regulado por la ley del Otro, pero esta ley no estará presente en mi consciencia como objeto de mí pensar. Sino va a estar presente en mi sentir.

Al respecto, indica Rozitchner (2003):

En el campo de la consciencia va a quedar limitado por tres angustias cuando la lógica que así lo regula sea infringida, y aparecerá la angustia de muerte bajo sus tres formas: angustia ante las propias pulsiones, angustia ante el superyó, angustia ante la realidad exterior.<sup>69</sup>

Pero antes de que se desencadene esta angustia, aparece lo que Freud llama “señal de angustia” en la consciencia: señal de que si prosigue pensando en el camino emprendido de la angustia, se desencadenará.

Con esto, la solución a la que el niño llegó es el resultado de un proceso infantil, pero también individual e imaginario. Y sin embargo esto va

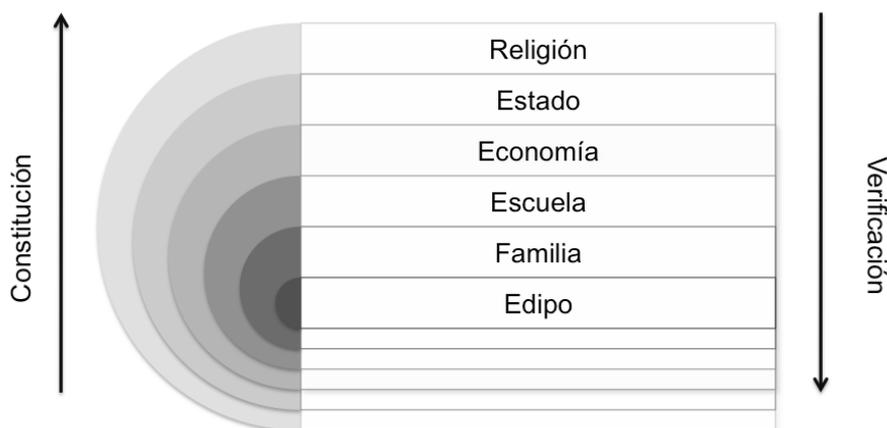
---

<sup>69</sup> Rozitchner, León Op. Cit. (en nota 57) p. 41

a aparecer organizando esta estructura personal que tendrá vigencia en el campo real, colectivo y adulto. Debido a que el niño intentará precisamente, recurriendo a ella, no someterse al poder que reprimía su deseo.

Al respecto es importante subrayar lo que nos dice Rozitchner (2003), “el Edipo no es una forma impuesta en su solución final. Se trata de un desenlace espontáneo, y no de que el sistema social dominante lo haya organizado respondiendo a una necesidad de su propio imperio”<sup>70</sup>.

Y es así como en la siguiente imagen representa como la constitución del Edipo será la base de la constitución de las demás áreas.



Constitución de la persona (Rozitchner, 2003)<sup>71</sup>

Al reanudar las obras de Freud ahora se puede plantear que el Edipo individual no tiene su origen en la familia actual (padre, madre e hijo). Sino más bien tiene su origen en el Edipo histórico debido a que él presupone dos formas colectivas sucesivas: la primera, la llamada horda primitiva, de la cual ya hemos hablado y la segunda, que resulta de una transformación cualitativa y radical de la anterior, la alianza fraterna.

Debido a que en lo individual donde la psicología analiza tiene sentido sobre el fondo de un colectivo actual, pero presupone un colectivo histórico y un tránsito que produjo la aparición de la subjetividad actual. Se evocará que

<sup>70</sup> Ibidem p. 43

<sup>71</sup> Ibidem p. 44

la horda primitiva era el último colectivo natural, desde el cual comienza la historia del hombre, y en el que existía el último individuo natural, el padre de la horda. La horda primitiva estaría constituida por la relación de un padre, macho poderoso (*el macho alfa de la jauría*) a cuyo poder, el de su fuerza, estarían sometidos cada uno de sus hijos.

Aquí predomina una relación primero de sometimiento de cada hijo al padre-jefe, y segundo, esta relación de sometimiento colectivo que de ella resulta. Los hermanos reconociéndose como semejantes sometidos, registraron también el poder colectivo de su propia existencia unificada, y con ella hicieron frente al poder individual del padre, a quien dieron muerte.

Entonces de aquí resulta algo importante: implica el Edipo un reconocimiento desde el presente, proyectado hacia el pasado. Porque se supone que en el comienzo de la historia la emergencia necesaria de un poder colectivo donde los hombres sometidos reconocen la sumisión, pero también el descubrimiento de su propio poder.

Como se distinguió en el Capítulo 1, en el pasado se halla un totem que entre los hermanos, luego de dar muerte al padre, se arrepintieron del hecho, porque también lo querían y excluyeron de su conciencia, horrorizados, el recuerdo del crimen. Así que mientras se ubica el Edipo en el niño como un hecho infantil, imaginario e individual, aquí en cambio se trata, en el origen histórico, de un hecho colectivo, real y adulto.

Con lo anterior, pareciera que el objeto hacia el cual cada yo tiende, como forma, está determinado retrospectivamente por su relación con el ideal del yo, que lo determina en tanto vacío a llenar. Pero a su vez cada ideal del yo tiene al respectivo padre como fundamento. En sí, el ideal del yo es, en realidad, el ideal del otro que está en mí determinando mi relación con la realidad. Pero lo importante es que, pese a que cada uno tenga un propio padre específico, convergen todos coincidiendo su objeto ideal particular en un objeto exterior común: general o sacerdote o líder.

De igual forma, Freud mostró que es desde el hogar, como lugar del Edipo y de la solución que se instaura como matriz, como se consolidan y se aceptan las posteriores sumisiones adultas que desde el poder social nos solicitan como sujetos. La solución equívoca porque es fantaseada, individual e infantil, encuentra afuera ahora otro poder donde coincide el ideal del yo interior como el yo del otro dominador y ahora exterior.

Es asombroso percatarse que el padre en realidad corresponde a la familia patriarcal. Pero esta familia patriarcal está determinada y sometida por la educación, la religión, el estado y el ejército. Y es ahí donde también se coloca el poder desde su representación machista.

Por tanto, es así como en las masas, un jefe, ocupa el lugar del dominador pero bajo la apariencia del liberador, dando como la principal solución un medio fantaseado para los miembros de la masa, quienes se identifican con él, pero él es el único que obtiene realmente satisfacción, esa que en principio estaba negada por todos.

### **3.1.3. El síntoma y placer en la relación.**

Los síntomas son aquellas “experiencias de las que la persona se lamenta por sentir las como dolorosas o, a su parecer, indeseables”<sup>72</sup> (Coderch, J. 1990) por ejemplo en el área de la medicina nos da un indicio o manifestación que revela la existencia de una enfermedad en un paciente, como sequedad en la piel, ojos irritados, heces con diferente consistencia, etcétera, todos estos son llamados síntomas porque nos dan referencia a un problema, un malestar del cuerpo que uniendo todos estos síntomas el médico puede indicar de que enfermedad se trata.

---

<sup>72</sup> Coderch, J. (1990). *Teoría y técnica de la psicoterapia psicoanalítica* (2da. ed.). Barcelona, España: Herder. p. 99.

En la psicología se tiende a ver el síntoma como una manifestación física o mental, producto de una posible patología. Por ejemplo si a un niño se le observa agresivo, tímido, ausente pueden ser síntomas que denotan un problema psicológico.

O bien, en la psiquiatría el síntoma denotará un padecimiento mental y orgánico. Por ejemplo si una mujer menciona que ve personas que otros no ven, o que escucha voces, puede dar lugar a una enfermedad como la esquizofrenia.

Mientras que de acuerdo a las teorías psicoanalíticas, es un fenómeno subjetivo que constituye no el signo de una enfermedad como sería en el área de la medicina, sino la expresión de un conflicto inconsciente. Así mismo, revela algo displacentero e incómodo para el sujeto, pero al mismo tiempo le aporta satisfacción, pero una satisfacción inconsciente de la cual no tiene referencia.

También es el resultado transaccional entre los representantes de los derivados pulsionales reprimidos, y los mecanismos de defensa que pone en juego el yo para evitar su emergencia en la consciencia. Como indica Díaz (1998), “una vez establecido el síntoma, este puede ser utilizado para conseguir otras ventajas o satisfacciones secundarias”<sup>73</sup>

Porque dichos síntomas psíquicos, se pueden mirar desde su carácter económico, debido a que existe una realización de dos sentidos contrapuestos (placer-dolor) simultáneamente, ya que los síntomas por un lado son actos perjudiciales e inútiles para la vida, pero al mismo tiempo dan satisfacción. Como resultado, se trata de un sufrimiento erotizado difícil de comprender a través del sentido común el cual razona como el principio de realidad lo indica, que el sufrimiento y el dolor no pueden causar ningún placer. Con esto, al desear Freud resolver esta paradoja, recurre a la

---

<sup>73</sup> Díaz Portillo, I. (1998). *Técnica de la Entrevista Psicodinámica* (1ra. ed.). D.F., México: Pax. p. 22

diferenciación de los procesos en las instancias, es decir, lo que resulta placentero para un sistema (inconsciente) no lo es para el otro (consciente).

Esto se da porque los procesos anímicos son regulados por el principio del placer; al respecto Freud (1986) menciona en su hipótesis sobre el principio del placer que “el aparato anímico se afana por mantener lo más baja posible, o al menos constante, la cantidad de excitación presente en él.”<sup>74</sup>, es decir si hay una baja cantidad de excitación, todo cuanto sea apto para incrementarla se sentirá como disfuncional o displacentero.

Se puede visualizar desde el cambio del principio de placer por el principio de realidad que puede ser responsabilizado sólo de una pequeña parte de las experiencias de displacer, debido a que el desagrado que se siente es un displacer de percepción.

Por ello, el placer inconsciente del síntoma, hace que en el caso del tratamiento analítico el paciente no quiera desprenderse de esa satisfacción, y se produzcan las resistencias que entorpecen y obstaculizan el proceso de la cura y que pueden manifestarse como transferencia.

Más allá del principio de placer-realidad que brinda al aparato psíquico un estado de equilibrio, de bienestar, descubre la acción de tendencias que serían más originarias y cuya satisfacción se obtiene en oposición al mismo. Estas tendencias se manifiestan a través de una compulsión de repetición de vivencias pasadas que no contienen posibilidad alguna de placer y que tampoco en el momento en que se produjeron la tuvieron.

Con lo que Freud toma como ejemplo en este punto a las neurosis traumáticas: la necesidad compulsiva de repetir situaciones dolorosas. Aunque al investigar dichas neurosis Freud se ve llevado a admitir una categoría de ilusiones que ya no pueden apreciarse como cumplimiento de deseo, sino que obedecerían a la compulsión de repetición de traumas psíquicos de la infancia.

---

<sup>74</sup> Freud, S. Op. Cit. (en nota 55). p. 9.

Esta compulsividad Freud la ubica en un tiempo anterior al establecimiento del principio placer-displacer, y es por ello que se pregunta sobre el modo en que se entrama lo pulsional con la compulsión a la repetición, y descubre que el funcionamiento pulsional se realiza a través de la inercia de volver a un estado anterior, es decir, a un estado anterior de satisfacción que debería haber sido rectificado y aparece ahora a través de la transferencia de los síntomas.

También se descubre que lo que la pulsión persigue es la repetición de una vivencia primaria de satisfacción, pero como no puede hacerlo porque esto provocaría un conflicto con la realidad, se producen satisfacciones sustitutivas tales como los síntomas.

A lo que Freud circula por dos caminos, por un lado la represión y defensa contra las fijaciones pulsionales que buscan siempre una satisfacción en exceso, antieconómica y que no tiene nada que ver con el bienestar del sujeto, y por el otro, todo lo que se presenta como el atravesamiento del complejo de Edipo, esa estructura que permite el ingreso en la cultura mediante la ley del incesto y la diferencia de sexos. Los síntomas como sostendrá él hasta el final son defensas contra la angustia de castración y sus resultados se manifiestan en las afecciones neuróticas tales como la histeria, la obsesión y la perversión.

Al respecto, nos indica Ustároz Orangez (2008).

Sin síntoma no hay neurosis, ni posibilidad de análisis. En el trabajo analítico solicitamos al paciente la asociación libre y la tarea del analista (entre otras) será la de detectar las repeticiones inconscientes que sostienen los síntomas, las palabras que poseen una insistencia en el discurso, el descubrimiento de un rasgo común del objeto de las elecciones amorosas del paciente<sup>75</sup>.

---

<sup>75</sup> Ustároz Orangez, D. H. (2008). El síntoma en la teoría psicoanalítica. *Revista de Psicoanálisis, Psicoterapia y Salud Mental*, 1 (3), 1-76. p. 4.

¿Pero a que se le llama síntoma y placer en la relación del jefe y subordinado? Para ellos el síntoma es su forma de estar en el mundo, de hacer una demanda.

Como ya se ha visto, el jefe tiene un afán enorme de abusar del poder que tiene sometiendo, explotando, maltratando, pero también sufre si no tuviera al subordinado. A este conjunto de situaciones se le llama síntoma. Al igual que con el subordinado al soportar los gritos, amenazas, órdenes. Todo síntoma encubre un significado.

Estos síntomas son una clara muestra de que algo sucede y que origina que se comporten y complementen de una determinada forma, pero como menciona Arvizu, Rodríguez E. (2009) "su síntoma se convierte en medio de exteriorizar eso que no se puede decir, que no permite desear, que falta, que quiere cambiar y que encubre"<sup>76</sup>

De manera que dentro del síntoma se da como una especie de regreso a una etapa de la vida pasada que se creyó superado o incluso olvidado pero que se manifiesta a través de regresiones, por ejemplo el jefe y subordinado creerán que han superado aspectos de su vida pasada y juzgarán la relación que mantenían con sus padres como inadecuada, pero sin darse cuenta se colocan en una posición parecida a la de ellos.

Pero esta situación, aunque suene chiflado y perturbador, produce placer en ambas personas, porque hay un sufrimiento que es erotizado, así que obliga a la persona a hacer una repetición (aunque sea imaginario) de aquello que en su vida pasada fue satisfactorio y que se ubica del lado de la pulsión de muerte y obliga a estas personas a no moverse del lugar que ocupan.

---

<sup>76</sup> Arvizu, Rodríguez E. Op. cit. (en nota 52) p. 141.

### 3.1.4. La transferencia.

Cuestionando a los personajes del jefe y el subordinado, ¿por qué hacen sufrir? ¿por qué se sufre?, ¿para qué se sufre?, ¿para quién se sufre?, etcétera se sostiene que hay algo que se ha construido desde la infancia y esto tiene que ver con la transferencia que es un concepto que nació en el interior de la práctica psicoanalítica, anteriormente sólo se podía hablar de este término dentro del marco psicoanalítico. Sin embargo actualmente el término de la transferencia es un fenómeno que puede ser ocupado en las relaciones humanas comunes y corrientes.

Se entiende como transferencia a “la repetición, una reedición de una relación objetal antigua”<sup>77</sup> (Freud, 1905 citado en Greenson, 1978), o bien

“un género especial de la relación de una persona; es un tipo característico de la relación de objeto. Lo que la distingue es el tener por una persona sentimientos que no le corresponden y que en realidad se aplican a otra, se reacciona ante una persona como si fuera una del pasado.”<sup>78</sup> (Greenson, 1978).

Desde el momento del nacimiento, el niño ya es objeto de su madre, en sentido psicológico, y cuando llega a establecer relaciones de objeto parciales o totales, la madre y quienes lo rodean serán para él objetos en los cuales se podrá proyectar, identificar, introyectar y desplazar.

Por lo que un sujeto transfiere experiencias anteriores a un objeto, según sus características constitucionales, sus experiencias anteriores, imaginarias o reales, su estado de ánimo actual y su motivación hacia el mundo o su alejamiento de él.

---

<sup>77</sup> Greenson, R. R. (1978). *Técnica y práctica del psicoanálisis* (1ra. ed.). D.F., México: Siglo veintiuno editores s.a. p. 155.

<sup>78</sup> *Ibidem*.

Mientras que un objeto son personas o cosas del ambiente exterior que tienen importancia emocional en la vida psíquica. De tal modo, la expresión relaciones de objeto se refiere a la actitud y comportamiento del sujeto hacia esos objetos y viceversa.

Así, toda la relación humana cotidiana está compuesta normalmente por la transferencia entre el sujeto y el objeto, indica González & Rodríguez, (2008), “formándose una unidad funcional, dado que lo introyectado, identificado e internalizado de los primeros objetos necesita de ellos en un principio, precisamente para internalizarlos, proyectarlos y desplazarlos sobre otro objeto”<sup>79</sup>.

Con esto, el proceso se convierte en una nueva unidad funcional instalada en el pasado, en el cual el objeto y el sujeto intercambian sus papeles, en una alternancia recurrente y permanente.

Por tanto, las reacciones de transferencia son lo esencial repeticiones de una relación de objeto del pasado. Pero la repetición también es un medio de evadir los recuerdos, una defensa contra el recuerdo, así como una manifestación de la compulsión de repetir. Aunque a veces, la repetición es una duplicación exacta del pasado, una réplica, una revivencia, o tal vez sea una reedición o una representación deformada del pasado para satisfacer un deseo.

Los objetos que fueron las fuentes originales de la reacción de transferencia son las personas importantes en los primeros años de un niño. Suelen ser los padres y otros educadores, los dispensadores de amor, comodidad y castigo, los hermanos, hermanas y otros rivales. Mientras que las reacciones de transferencia pueden derivarse de figuras posteriores y aún de la actualidad.

Así los amantes, los jefes, las autoridades, los médicos, los maestros, pueden en particular activar reacciones de transferencia. Aunque claro, todas

---

<sup>79</sup> González, N., Op. Cit. (en nota 67) p. 333

las reacciones de transferencia son inconscientes aunque algún aspecto de la reacción puede ser consciente.

Por tanto, la transferencia es tener pulsiones, sentimientos, actitudes fantaseos, y defensas respecto de una persona actual que no convienen a esa persona sino son una repetición de reacciones formadas en relación con personas importantes de la primera infancia, y desplazadas inconscientemente a figuras actuales.

Una reacción de transferencia será una relación en que entran tres personas: “un sujeto, un objeto del pasado y un objeto actual”<sup>80</sup>. (Searles, 1905, citado en Greenson, 1978). Por ejemplo, en la terapia analítica, suele comprender el paciente, alguna persona significativa del pasado y el analista. Un paciente que llega a asustarse ante su analista, en sí pareciera que le teme al padre y está confundiendo el presente en función de su pasado.

Esto se puede observar en la transferencia que ocurre cuando el jefe es quien ejerce un abuso de poder al objeto actual que es su subordinado como repetición de lo que sucedió con un objeto del pasado que puede ser su padre o su madre o alguien más. Pero querrá volver a revivir el pasado reprimido o arrinconado.

Estos hechos, que se describen se enlazan con la compulsión a la repetición, es decir, un suceso actual reactiva una experiencia reprimida, la cual, a su vez, trata de reemplazar la nueva experiencia. A lo que es de interés aclarar que, en la transferencia los deseos y emociones son encauzados hacia nuevos y actuales objetos del mundo exterior, mientras que la compulsión a la repetición apunta al pasado, la transferencia señala a la realidad presente.

Con esta mezcla del pasado y presente en la transferencia es lo que permite un pleno reconocimiento de las experiencias infantiles.

---

<sup>80</sup> Greenson R. R. Op. Cit. (en nota 77) p. 175

Así que la repetición de una situación puede conducir de su manejo y dominio al placer. En parte, “esto puede deberse a la sensación de triunfo sobre un acontecimiento que fue temido”<sup>81</sup>. (Fenichel , 1939, citado en Greenson, 1978), esto significa que el acontecimiento se repite porque se le teme; la repetición es un intento de negar que todavía persiste angustia. Así que la compulsión de repetición es en definitiva derivada de la pulsión de muerte.

De manera que, constantemente en cada una de las personas hay una repetición que demanda por volver a pedir aquello que satisficó y que provoca continuamente pedir lo mismo.

### **3.2. Análisis de las figuras con relación al abuso de poder.**

Al examinar y analizar sobre lo que impulso al jefe a ejercer un abuso de poder a su subordinado, implica que el siguiente escrito, sea un producto plasmado de los subcapítulos anteriores que se obtuvo mediante una lectura sobre literatura psicoanalítica en general y también específica que trata sobre el tema en cuestión.

El poder como se ha visto, es sumamente complejo e involucra un sin fin de características a considerar para hablar de él; aquí juega tanto la víctima como el victimario, que es el amo y esclavo o en este caso el jefe y subordinado. En este momento se quiere señalar que no se puede eliminar el poder en la vida social, familiar y por supuesto laboral, por que también nos puede ayudar a dar orden y cumplir objetivos pero cuando existe un abuso es ahí donde la única intención es que la persona se haga cargo y se responsabilice.

---

<sup>81</sup> Ibídem p. 180

Por lo aprendido, en este enfoque, el abuso de poder no tiene nada que ver con el género de la persona, nacionalidad, status, posición económica, etcétera, sino más bien con su construcción psíquica.

Como resultado, lo que mueve el aparato psíquico son las pulsiones, las cuales son de dos clases, de vida que su función es de conservación y de muerte que es la destrucción, ahí es donde se localiza la aparición de una lucha por la elección una de las dos pulsiones para conseguir la meta mediante el objeto que puede ser una persona, a esa lucha se le llama síntoma y es ahí donde se hace el conflicto.

Al optar desde la infancia por la pulsión de muerte y haber obtenido una satisfacción, la persona querrá una repetición, es decir volver a demandar lo que un día le dio placer. Por tanto, el jefe al ejercer un abuso es la forma en que existe y tiene un lugar como superior. Mientras que el subordinado existe al colocarse como inferior.

Este tipo de relación que existe entre el jefe-subordinado, se puede visualizar desde la estructura neurótica, debido a que el jefe opera como obsesivo y se consagra a vivir y existir en función del otro, aunque sin el otro parece sentir que no vive, se engancha a una adhesión y sufre con gran amargura por una decepción por perder al otro, por eso funge como aquel jefe que ejecuta toda clase de abuso.

En el caso del subordinado se visualiza desde la histeria, porque pareciera necesitar de un hombre u otro que funja como su dueño, que la gobierne, portándose como un esclavo con su cuerpo, exigiendo como pago el que el otro este con el, para escuchar su queja y colocarla en el papel de sufriente.

Viéndolo desde la perversión se puede dar lugar como lo vimos, a una completud entre el sádico y masoquista, queriendo entre ambas figuras obtener un dolor, sufrimiento y humillación “placentera”. Éste constituye la

forma más clara y elaborada del retorno-inversión de las pulsiones destructivas originarias sobre el otro.

Así aquel subordinado, con tendencias masoquistas tendrá sentimientos de inferioridad y se someterán a lo que le imponga el jefe, porque tiene tendencias sádicas al querer una sumisión de su objeto.

Pero todo esto se da, debido a que son seres sociales y se necesita al otro para moverse, de ahí la importancia del complejo de Edipo, porque es el padre quien coloca al sujeto en el mundo asignando las normas y leyes de la sociedad. Y es a partir de aquí en que las personas se constituyen allá afuera.

Así mismo, mediante la transferencia se coloca a una persona actual que nos ayude a repetir sucesos formados en relación con personas importantes de la primera infancia, y desplazadas inconscientemente a figuras actuales.

Con lo antepuesto, es posible dar cuenta que en medio de una organización, con una gran cantidad de empleados, el jefe y el subordinado se encuentran en el presente, como dos medias naranjas, buscando una transferencia para lograr una repetición del pasado, que aunque sea doloroso, es lo que continuamente están buscando y por eso mismo es muy difícil romper con esta cadena. Al menos que cada uno se haga cargo y se de cuenta de ese síntoma que esta ahí pero que no se ve.

# CAPÍTULO IV

## UN PSICÓLOGO CON UNA VISIÓN CLÍNICA EN LA ORGANIZACIÓN ¿PARA HACER QUÉ?

“La motivación está ligada al placer. El placer está ligado al deseo. El deseo está ligado a la falta y la falta es la causa del deseo.”  
Jean-Pierre Bruneau.

Para la comprensión del psicólogo posicionado en la compañía, es necesario dar un vistazo sobre las funciones que tiene el psicólogo en una organización y la importancia de tener una visión clínica psicoanalítica para atender las situaciones que se presentan en el área laboral. De manera que, lograr entender y aplicar esta perspectiva es un reto que implica la atención de la ética en la práctica profesional.

91

---

### 4.1. LA INTERVENCIÓN DEL PSICÓLOGO CON ORIENTACIÓN PSICOANALÍTICA.

Durante el siglo XX se ha visto un avance acelerado de la psicología desde la perspectiva de sus ramificaciones conceptuales y metodológicas sobre el ser humano, así como por la diversidad de áreas de investigación y campos de aplicación a los que ha dado origen.

La psicología es actualmente una disciplina útil para resolver y mejorar muchos problemas que tiene la vida humana, debido a que es la ciencia que estudia el comportamiento humano en sus diversas expresiones y contextos por medio de métodos sistemáticos de análisis.

Haciendo referencia a Harrsch C. (1989), existen “tres enfoques para abordar la psicología: como ciencia, como disciplina y como profesión”<sup>82</sup>.

La psicología como ciencia alude a la adquisición de un conjunto de conocimientos organizados en forma sistemática acerca de los fenómenos característicos de la conducta humana considerada en su totalidad. Mientras como disciplina comprende las áreas específicas a las que se dirige su investigación y como profesión a la aplicación del conocimiento al campo específico de esta ciencia, es decir, ocuparla en la práctica de la psicología.

La psicología desde la profesión exige una etapa muy característica y bien delineada de formación y otra de ejercicio. Según Curiel Benfield (1962) “a la primera corresponde la necesidad de crear una carrera profesional y a la segunda de estructurar cuerpos colegiados y actividades específicas que otorgan a quien las ejecuta derechos singulares y le exigen deberes especiales”<sup>83</sup>.

Durante la formación del psicólogo, en primera instancia la persona aparece como estudiante de la carrera de psicología quién se preparará teóricamente obteniendo un sistema de conocimientos jerarquizados y adquiridos a lo largo de los años, al finalizar la carrera, será llamado psicólogo, quien asumirá la responsabilidad de actuar, en el desempeño de sus actividades profesionales y ejecutará ante la sociedad

La psicología tiene diversas áreas de estudio: clínica, educativa, social, laboral, experimental, por mencionar algunas. Esta investigación solo

---

<sup>82</sup> Harrsch, C. (1989). *El psicólogo ¿qué hace?* (1ra ed.). Madrid, España: Alhambra, S.A. p. 81.

<sup>83</sup> Curiel Benfield, J. L. (1962). *El psicólogo Vocación y formación universitaria* (1ra. ed.). D.F., México: Librería de Porrúa Hnos y CIA S.A. p. 15-16.

se enfoca exclusivamente a la formación y ejercicio del psicólogo clínico y laboral, debido a que ambas áreas encaminan al objetivo de estudio.

La psicología clínica es la rama de la psicología que se ocupa de:

La atención o problemas emocionales y del comportamiento, en los niveles individual, familiar o grupal, aplicando principios teóricos-metodológicos de la psicología y empleando diferentes técnicas con el propósito de reducir tensiones, procurar la solución de problemas, promover un desarrollo armónico y lograr mejores condiciones de adaptación a la realidad.(Valenzuela Cota, 2011)<sup>84</sup>.

Con lo antepuesto, el ejercicio profesional del psicólogo clínico es quien realiza el diagnóstico y tratamiento de problemas emocionales, utilizando pruebas, entrevistas y observaciones que le permiten diagnosticar la naturaleza exacta del problema de un paciente, que pueden ir desde una deficiencia en la lectura, hasta una neurosis. Él organiza e integra la información que recaba, de acuerdo con alguna teoría de la personalidad que ha sido desarrollada por psicólogos de esa especialidad, ya que de esa teoría depende la forma en que el psicólogo interprete las dificultades que presenta el paciente y también el método de tratamiento que se utilizará para eliminar o aminorar su problema.

Es importante señalar que la función específica del psicólogo clínico a nivel de licenciatura consiste en identificar, clasificar y analizar problemas en el área de la salud mental: evaluar programas encaminados a la prevención y solución de dichos problemas optando por alternativas adecuadas a la realidad nacional.

Como resultado, la psicología clínica se aplica directamente en los sectores de la familia, de los grupos laborales y educativos de la

---

<sup>84</sup> Valenzuela, Cota M. L. (2011). *Importancia de la supervisión psicoterapéutica en la formación del psicólogo clínico*. Tesis de maestría. UNAM. Facultad de Psicología. México. p. 6.

rehabilitación de delincuentes y sujetos con problemas emocionales, así como en la elaboración de programas de salud mental a nivel preventivo. Sus centros de acción profesional son instituciones psiquiátricas y penales, centros de salud, hospitales, escuelas, guarderías, casas de cuna. Secretaría de Salubridad y Asistencia, IMSS e ISSSTE y dentro de la práctica privada en consultorios y clínicas.

A partir de la psicología clínica, existen diferentes teorías para explorar al ser humano, como el psicoanálisis, el conductismo, cognitivismo, humanista y la gestalt. Pero es a partir de la primera teoría donde nos encaminaremos como psicólogos clínicos con una perspectiva psicoanalítica.

Mientras tanto, el psicólogo organizacional surge de la necesidad que tiene la sociedad de contar con un experto en conducta humana especializado en el ámbito laboral que busca la adaptación del hombre a la tarea y sus diversas exigencias.

Él crea “procesos de cambio planeado, tendiente a aumentar la eficacia, producción y productividad de las organizaciones, asegurando el crecimiento de la misma, así como el bienestar físico, psicológico y social del empleado”<sup>85</sup> (Ayala Velázquez, H., 2001), por lo que incursiona en el estudio de las condiciones que determinan una de las actividades de interés central en la vida de la mayoría de la gente: el trabajo.

Actualmente el psicólogo organizacional cuenta con una variedad de técnicas y métodos que le permiten incidir sobre el ámbito laboral para resolver o prever problemas a través de diagnósticos oportunos, intervenciones y evaluaciones en los diferentes escenarios.

Los problemas más frecuentes en las organizaciones son: condiciones de trabajo, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo

---

<sup>85</sup> Ayala Velázquez, H. (2001) *La formación profesional del psicólogo en el campo de la salud, la educación, los procesos sociales y las organizaciones: el internado en Psicología General de la Facultad de Psicología de la UNAM*. D.F. México: UNAM: Facultad de Psicología. p. 114.

del factor humano, clima organizacional, ausentismo y rotación de personal, motivación, satisfacción laboral evaluación de desempeño y problemas de relaciones humanas, que es ahí donde se ubica la relación jefe-subordinado.

Para resolver dicha “problemáticas”, generalmente se elaboran programas de capacitación, reclutar y seleccionar a otro personal, análisis y evaluación de puestos, evaluación del desempeño laboral, integrar equipos de trabajo, identificar las áreas de oportunidad, entre otros.

Como derivación a lo anterior, y a lo que se interesa llegar, es a lograr una perspectiva diferente que permita enriquecer al psicólogo posicionado en la organización, para la comprensión y atención de los problemas frecuentes que enmarca la OIT, clasificados como relaciones en el medio de trabajo, que afecta la salud física y psicológica de los trabajadores. A lo que indica la OIT

Se ha establecido una asociación entre el estrés profesional y las relaciones en el medio de trabajo; es decir, las relaciones del trabajador con sus colegas, superiores y sus subordinados y el apoyo social que le prestan a los mismos (OIT, 1986)<sup>86</sup>.

Pero aquí hay una clara muestra, de que el estrés sería colocado como una forma de expresión de nuestro cuerpo para decirnos que algo no esta bien o que no hemos podido atender algo de nuestra psique.

Por ejemplo, se ha observado en el ambiente laboral, aquel hecho donde el jefe tiene que entregar un proyecto grande en determinado tiempo, se llega a estresar tanto, que recae sobre sus subordinados, y los empieza a presionar, exigir y regañar para que logran cumplir bien la tarea. Si la tarea no es cumplida en tiempo y en forma como lo pidió el jefe, comúnmente lo que prosigue es imponerle un castigo, levantarle un acta administrativa, suspenderlo o en última instancia despedirlo de la organización.

---

<sup>86</sup> Oficina Internacional del Trabajo Op. Cit. (en nota 1) p. 5

Como resultado, es ahí donde entran los psicólogos con otro enfoque, para entender desde la manifestación latente porque no se cumplió con dicha tarea, que es lo que quiso decir el subordinado al no entregarla, y en todo caso, ¿por qué cuando se le impone un castigo, vuelve a suceder lo mismo, sin entregar la tarea que se le asignó?

Un psicólogo con diferente enfoque podría decir que requiere un curso de capacitación para desarrollar habilidades, o administrar mejor su tiempo, o bien que no corresponde ese puesto para esa persona, o hasta llegan a criticar los gerentes, mencionando que desde reclutamiento y selección no eligieron al robot correcto. Y por supuesto no puede faltar el curso de motivación para el personal diciendo “Hoy lo haremos bien porque estamos en la mejor empresa”.

Por lo escrito en líneas atrás se invita a la reflexión al lector para ver más allá de lo superficial, a entender de una forma diferente el ambiente laboral, como una forma de escuchar detrás de lo que las personas hablan.

#### **4.2. EL RETO POR QUERER OBSERVAR DESDE EL PSICOANÁLISIS.**

En la actualidad, es necesario que los psicólogos se encuentren cada vez más conscientes de la responsabilidad con la comunidad: contar con habilidades de tipo social es un elemento inherente a cualquier campo de aplicación profesional.

Así que cada persona necesita replantearse quien es realmente y en particular el psicólogo requiere cuestionarse que es lo que quiere forjar en él y en los demás, para con ello adquirir responsabilidad e intervenir como psicólogo y no como psiquiatra, pedagogo, administrador o hasta consejero.

Como señala Harrsch C. (1989), “el psicólogo nunca debe olvidar que él mismo no está exento del escrutinio psicológico, aún en sus mejores

momentos científicos y profesionales. La psicología no es una plataforma elevada desde donde se puede mirar serenamente lo que el hombre hace y experimenta”<sup>87</sup>. Por el contrario, los psicólogos participan en las escenas que observan y su actividad científica y profesional está íntimamente ligada al contexto sociocultural.

El psicólogo es una persona antes que un profesional, y serlo tiene consecuencias sociales de tal trascendencia que no se puede visualizar sólo como una persona que se especializa en el conocimiento de la conducta humana, sino con plena conciencia de que su ejercicio profesional deber ser contemplado en el contexto de la realidad social que le circunda. “Tomar conciencia significa para el psicólogo la obtención de una identidad profesional”<sup>88</sup>.

Ser psicólogo implica ser una persona en proceso de adquirir una serie de conocimientos teóricos sobre la conducta humana y experiencias estrictamente académicas, que se integra paso a paso, etapa por etapa, en un proceso de crecimiento ligado con las características individuales de su propia personalidad, con el fin trascendental de ponerlo al servicio de la comunidad en que vive.

En la actualidad se ha observado que existe una preocupación del compromiso del psicólogo con la sociedad. Aquí es significativo señalar que la responsabilidad del psicólogo no es controlar y manipular a otros; tal rol actuaría en contra de la dignidad del ser humano. Por el contrario requiere de una ciencia que preserve los valores y las características distintivas que hacen del hombre una persona.

*Cada psicólogo tendrá su proceso de búsqueda de su propio sentido de identidad profesional que va más allá del rol profesional.*

---

<sup>87</sup> Harrsch, C. Op. Cit. (en nota 82) p. 19

<sup>88</sup> *Ibidem* p. 20.

Pero ¿Por qué la necesidad de querer observar desde otra perspectiva? No se sabe si es correcto ocupar el término “necesidad”, pero al abordar la formación del psicólogo para atender casos, primeramente hay que dar cuenta de uno mismo y eso trae consigo otros elementos posteriormente planteados.

Por una parte al querer observar desde otra perspectiva, lo que se necesita no es una amplia gama de teorías y puntos de vista, sino un único punto de vista coherente, que no este restringido por límites rígidos e impermeables. Deberá adherirse a una teoría que tenga sentido para él y que satisfaga sus exigencias intelectuales y requerimientos filosóficos. Pero la adhesión a dicha teoría no deberá asumir proporciones ideológicas, porque con ello no haría sino transformarla en un dogma. La flexibilidad y el equilibrio, la apertura a nuevas ideas son virtudes primordiales.

En cuanto a la observación que se requiere desarrollar y promover, se puede entender desde la escucha, debido a que se ha visto durante siglos que el acto de escuchar ha podido definirse como un acto de audición intencional.

Hoy en día, se le reconoce a la capacidad de conocer los espacios desconocidos: la escucha incluye en su territorio no sólo lo inconsciente en el sentido tópico del término, sino también, por decirlo así, sus formas laicas: lo implícito, lo indirecto, lo suplementario, lo aplazado; la escucha se abre a todas las formas de la polisemia, de sobredeterminación, superposición, la Ley que prescribe una escucha correcta, única, se ha roto en pedazos.

Y esto se ha roto porque lo que ocurre es que la naturaleza de la escucha es siempre desplazada por el saber que de ella obtiene el “escuchante”, sin querer saber más allá de lo manifiesto.

En consecuencia, es necesario ser paciente para destejer, a lo que indica Barthes 1982 citado en Aguilar Rivero, 2010:

Él indica que la originalidad del modo de escuchar psicoanalítico se cifra en ese movimiento de vaivén entre la neutralidad y el compromiso, el suspenso de la orientación y la teoría: El rigor del deseo inconsciente, la lógica del deseo no se revelan sino al que respeta de modo simultáneo las dos exigencias, en apariencia contradictorias, que son el orden y la singularidad<sup>89</sup>.

Desde el psicoanálisis se sabe que los seres humanos habitan un malestar estructural dado por la vida dentro de la cultura, un conflicto que tensa ante las diferencias que surgen entre aquello que se busca y lo que se encuentra.

Es en esa diferencia, donde aparece un vacío en el que no se logra un acoplamiento total de la satisfacción que se procuraba, en el que el psicoanalista propone el espacio de la palabra para elaborar el malestar que aqueja a cada cual, todo lo contrario a acallar o a taponar ese vacío con objetos.

Esta escucha, permite tomar conocimiento de fuerzas psíquicas que quiebran nuestra voluntad y que nos gobiernan más allá de todos nuestros esfuerzos por contradecirlas, en este punto el psicoanálisis se ha transformado en la vía regia para acceder al saber inconsciente, ahí en donde: el aferrarse a la enfermedad y la rebeldía a curarse, producen síntomas que se repiten y que hasta parecen no tener un sentido.

En el ámbito terapéutico, el analista opera con su deseo de analista, lo cual implica que opera en la práctica despojado de todo prejuicio y de toda respuesta previa a lo que escucha, para así desde su abstinencia, apuntar a que surja el saber inconsciente que el sujeto ignora.

De manera que, el analista utiliza al síntoma de quien padece como esa brújula capaz de orientarlo hacia esas fuerzas psíquicas que mortifican la

---

<sup>89</sup> Aguilar Rivero, M. (2010). ¿Qué significa escuchar? *Carta Psicoanalítica. Psicoanálisis en México y en el mundo.*, IV. p. 1.

vida de un sujeto para a partir de allí, desde ese padecer, darle la chance al sujeto de rectificar su posición ética en relación a su deseo, es decir, generarle la oportunidad de que el sujeto se transforme y pueda volver a elegir en esta vida, porque por más conformidad que alguien pueda soportar, sí es claro que lo que no realice en esta vida no tenga posiblemente otra chance de realizarlo.

El surgimiento de la escucha, se ha visto trazar su camino dentro la filosofía en la hermenéutica, según los autores, a partir de prestar atención y comprender el sentido, a través de la identificación de las ilusiones de la conciencia incluso en los intereses o motivaciones escondidas implica la posibilidad de observar, tanto en el plano de la institución como en el discurso familiar, algo del orden de un síntoma, de una queja que motoriza la posibilidad de hacer lazo social. Mediante un síntoma del sujeto como el jefe, habla desde lo más profundo de sí, y en su relación con otros compañeros de trabajo, en las mismas condiciones puede realizarse un contacto particular con lo social.

### **4.3. LA ÉTICA EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL.**

Este apartado es significativo porque los psicólogos deberían de reflexionar sobre los recursos y limitaciones de los principios de ética que gobiernan el ejercicio de esta profesión, así como de la necesidad de una continúa formación que le demanda.

El buen cumplimiento de las funciones profesionales prevé altas exigencias a la eficiencia de cada especialista. Sin embargo, es necesario conjugar el profesionalismo con la capacidad de comprender a fondo la responsabilidad adquirida y la obligación de cumplir irreprochablemente el deber profesional.

Siendo una obligación del psicólogo prestar sus servicios a personas o

grupos, el profesionista debe caracterizarse por un comportamiento digno, responsable, honorable y trascendente.

Se recordará que el conocimiento científico de los procesos psicológicos de los seres humanos y el empleo de tal conocimiento en beneficio de cada persona, se debe tener presente en todo momento que trata con el aspecto más complejo y determinante en la vida de los seres humanos: la esfera psicológica y que ha de empezar su trabajo respetando el valor y la dignidad que cada individuo posee. Cada acto que lleve a cabo el profesionista, determinará la salud psicológica y/o física de quienes soliciten sus servicios, cualquier error o equivocación que se llegara a cometer tendría repercusiones incalculables en la vida de quienes acuden a él.

De aquí se desprende la necesidad de plantearse una serie de cuestionamientos éticos y filosóficos, pues de la actitud que asuma el psicólogo frente a su responsabilidad social dependerá su eficiencia profesional y realización personal.

101

---

En ese intento por esclarecer la ética, no se debe dejar de olvidar que “la personalidad humana no puede ser comprendida a menos que consideremos al hombre en su totalidad, lo cual incluye su necesidad por hallar una respuesta al problema del significado de su existencia y descubrir normas de acuerdo con las cuales vivir<sup>90</sup>”(Erich Fromm, 1997”).

Por lo que es imposible comprender al hombre y a sus perturbaciones emocionales y mentales sin comprender la naturaleza de los conflictos de valor y morales.

Así que el término ética, “viene del griego ethikós, de ethos: que significa carácter”(Moliner, 2002)<sup>91</sup>, se refiere según el Diccionario de

---

<sup>90</sup> Fromm, E. (1997). *Ética y Psicoanálisis* (1ra. ed.). D.F., México: Fondo de Cultura Económica. p. 18.

<sup>91</sup> Moliner, M. (2002). *Diccionario de uso del español. Tomo A-G*. (2da. ed.). Madrid, España: Gredos. p.1240

Corominas (1976) al carácter “manera de ser”<sup>92</sup>. En general, es el estudio de los conceptos involucrados en el razonamiento práctico; bueno, recto, deber, obligación, virtud, libertad, racionalidad, elección.

Dentro de los fundamentos de la ética, es importante mencionar a Sócrates quien defendió una moralidad autónoma, una moralidad sobre la razón, sobre el logos. De acuerdo con él, “aún la autoridad de los padres se debía supeditar a la del Estado”<sup>93</sup>(Moore G. 1959).

Mientras que para Aristóteles, la razón (logos) y actuación (energeia) son sus dos puntos de apoyo al considerar que el hombre será feliz si obra de acuerdo con la virtud que se adquiere a través de la educación<sup>94</sup> (Moore, G. 1959)

A partir del siglo XVIII, Kant da un giro al comentar que la moralidad se encuentra en la máxima acción y no en la acción misma y en fundamentar la autonomía de la voluntad. Con Hegel el saber ya no tiene un sitio, o lugar predeterminado, hacia el cual llegar. La búsqueda del saber absoluto le exige al observador estar inmerso en el problema, lo cual implica prescindir de las habituales oposiciones entre naturaleza y cultura.

Pero sin confundir, la moral es un conjunto de normas, leyes, prohibiciones, derechos, principios y valores que participan en el proceso de regulación de la conducta humana mientras que los valores forman parte de los objetos acciones y actitudes que el ser humano persigue por considerarlos valiosos.

Mientras que la Ética es el conjunto de normas y reglas que poseen carácter normativo, de regulación, conducción o mandato, que surgen y se desprenden de un conjunto de valores y principios que adoptan a los fines de normalizar conductas o comportamientos. Otras fuentes mencionan que ética

---

<sup>92</sup> Corominas, Joan. (1976). *Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana*. (1ra. ed.). Madrid, España: Gredos. p. 260.

<sup>93</sup> Moore, G. (1959). *Ética* (1ra. ed.). D.F., México: Fondo de Cultura Económica. p. 35.

<sup>94</sup> *Ibidem*.

es la rama de la filosofía que tiene que ver con lo que es moralmente bueno o malo, justo o injusto; un sinónimo para ella es la filosofía moral<sup>95</sup> (Moore G. 1959).

Tradicionalmente, ética significa analizar, evaluar y desarrollar criterios morales normativos para tener que vérselas con problemas morales. Esta tarea consiste en el análisis lógico de los significados de los conceptos morales y de los métodos de sostener juicios morales y esto está en contraste con los más tradicionales enfoques, los cuales combinan tales estudios analíticos con éticas normativas. Para Aristóteles, la ética arraiga en la naturaleza humana y es independiente de la afirmación o la negación de creencias religiosas.

Con todo lo anterior, a lo que interesa llegar es al estudio de la ética desde el punto de vista de la práctica de la salud que es un desempeño que se concreta en el acto médico que transcurre entre sus dos protagonistas: el psicólogo y el paciente.

103

---

La ética es una disciplina rectora del comportamiento humano y en el psicoanálisis “adquiere un perfil significativo por la materia especial a la que presta asistencia: el ser humano en sus sufrimiento y en su enfermedad” (Bleger, 1973)<sup>96</sup>.

En el caso del enfoque de psicoanálisis, la importancia de esto se acentúa cuando la atención psicoanalítica recae en el psiquismo enfermo. Aquí la consideración de la ética se multiplica por dos porque esta patología requiere que sea atendida tanto la ética del analista, como la ética del paciente.

El psicoanálisis y la psicoterapia que son los instrumentos técnicos para el abordaje terapéutico de la enfermedad psíquica, tiene en cuenta que, en su

---

<sup>95</sup> Ibídem p. 38

<sup>96</sup> Bleger, J. (1973). Criterios de curación y objetivos del psicoanálisis. *Coloquio Internacional sobre Aristóteles . II*. Argentina: Revista de psicoanálisis. p. 317

base, la curación es sólo posible cuando el paciente desea curarse, el tratamiento no logrará cambios estructurales de su personalidad si una colaboración activa del mismo interesado. Esto implica ya una actitud ética en el paciente: es la ética del paciente que es influida directa o indirectamente por el médico que lo asiste.

Así, la ética médica en psicopatología impone la necesidad de atender los dos centros que integran la fórmula del acto médico: al analista y el paciente. En el primero, atendiendo todo lo que implica una actitud ética en la asistencia médica, y en el paciente, procurando que la acción médica le permita la reconstrucción de su propia ética. Esto significa que la práctica del psicoanálisis en sí una ética (en sentido sustantivo), y esta ética es tan ética (en sentido adjetivo) que si la asistencia terapéutica no reviste esta calidad, entonces no se produce el proceso curativo.

La ética se puede considerar desde dos puntos de vista:

- a) del comportamiento del profesional clínico y
- b) del efecto del tratamiento sobre el paciente.

La actitud ética del médico es permitirle que organice su propia personalidad y la desarrolle. Este punto adquiere una especial importancia cuando se trata de un tratamiento psicoanalítico. Por lo mismo, se tratará a continuación en forma especial.

La relación entre ética y psicoanálisis plantea la posibilidad de abordar los dos temas que están implícitos que son: el psicoanálisis de la ética y la ética del psicoanálisis.

Entendemos por psicoanálisis de la ética al estudio efectuado con la metodología psicoanalítica de la ética en su aspecto conceptual y teórico, como se manifiesta en el comportamiento humano, con las motivaciones latentes de dichos comportamientos manifiestos, las motivaciones inconscientes que determinan la aparición de la ética en el psiquismo humano, como se estructura en el aparato psíquico, las experiencias

infantiles, la importancia de las relaciones infantiles con los padres y con el medio ambiente, la influencia de la escolaridad primaria y de la cultura religiosa si la hubo, el impacto de los factores sociales, económicos y políticos tanto de la infancia como de la actualidad, etc.

El psicoanálisis también estudia la patología de la ética: como influye y se refleja la patología individual en el comportamiento ético.

La ética psicoanalítica es una actitud mental que implica un comportamiento acorde con la práctica del psicoanálisis. Esta actitud mental se gobierna por un conjunto de normas y valores que tienen como idea central el amor a la verdad, al conocimiento y a la explicitación de la misma. Todo esto se exterioriza en un comportamiento de permanente análisis, que significa estudio, indagación y esclarecimiento, y que configura una suerte de comportamiento ético psicoanalítico. Así pensamiento y comportamiento constituyen un conjunto, que está inspirado en los mejores sentimientos y deseos referidos y puestos al servicio del paciente, de su progreso, de su mejor desarrollo personal, de su curación del desarrollo de su tratamiento, y del desarrollo profesional y personal del propio analista.

Se ha establecido un soporte formado por el paciente, el analista y el tratamiento que es la tarea en común compartida por ambos; aspectos que la actitud ética debe abarcar y tener presente con la finalidad de obtener los mejores resultados. Para el analista, la satisfacción que le devenga el haber sido útil a su paciente por el buen desempeño de su profesión, es seguramente, su mejor recompensa.

En síntesis, el analista sólo entiende al analizante analógicamente y puede señalar las vías de sus puntos oscuros. En ese camino, el terapeuta no impone su opinión, punto de vista, ideología o concepción del mundo.

Así que la cura psicoanalítica es una cura de la palabra basada en la exploración del inconsciente y del bien común a través del uso de la asociación libre del paciente y la interpretación del analista.

# CAPÍTULO V

## ANÁLISIS DE ENTREVISTAS

“La primera virtud del conocimiento es la capacidad de enfrentarse a lo que no es evidente”.  
Jacques Lacan.

En este capítulo se concentra el proceso de investigación de campo y su culminación: presentación de los resultados. La intención de esta investigación no es sólo incrementar la comprensión teórica de la psique de la persona que ejerce un abuso de poder a otro, en el ámbito laboral, sino también reconocer como se vive el sujeto más allá de lo que nos brindan los autores para vislumbrar como la persona se ha formado y ha logrado ocupar un lugar en el mundo con esas características.

106

---

### 5.1. Metodología

A continuación, se presenta la metodología ejecutada para la presente tesis, desplegando un conjunto de métodos y técnicas llevadas a cabo durante el procedimiento de elaboración de la investigación, para brindar datos ricos y profundos aunque no generalizables, para el cumplimiento del objetivo planteado.

### 5.1.1. Justificación

El abuso de poder es un problema real y existente en las organizaciones, estudios en países como Australia (Stevens, 2002)<sup>97</sup>, Inglaterra (Quine, 1999)<sup>98</sup>, República de Irlanda e Irlanda del Norte (McMahon, 2000)<sup>99</sup> confirman esto. Actualmente no hay un estudio clínico que haga referencia al abuso de poder que ejerce el jefe en las organizaciones de México, de ahí el motivo de la realización de esta investigación.

Esta exploración toma como base el hecho de que es el subordinado el afectado en primera instancia y es quien puede percibir si existe un mal uso del poder en la organización, según Elliot (1997), no obstante, “lo que puede ser considerado un abuso para una persona, puede no serlo para otra dependiendo de la sensibilidad de cada uno”<sup>100</sup>, sin embargo para esta investigación se toma la premisa de que el afectado es quien puede percibir el abuso de poder dado que es la fuente mas cercana para manifestarlo.

Cabe señalar que en todas las organizaciones existen niveles jerárquicos que son necesarios para su administración, y es a través de esa jerarquía en la que una persona puede ejercer poder sobre un subordinado, como resultado la manera en que una persona ejerce el poder es influenciado directamente por sus atributos particulares y por los motivos que lo mueven a alcanzar logros propios o de la organización.

Por consiguiente, al realizar una revisión exhaustiva sobre las teorías que apuntan a vislumbrar el abuso de poder que ejerce una persona que esta colocada en una organización en el rol de jefe, se considera necesario, echar una mirada a su desequilibrio psíquico, para dar cuenta como es que

<sup>97</sup> Stevens, S. (2002). Nursing workforce retention: Challenging a bullying culture. . *Health Affairs* , 21 (5), Australia 189-193.

<sup>98</sup> Quine, Lyn. (1999) Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire Surrey. *British Medical Journal*, 318 (7178) London.

<sup>99</sup> McMahon, Lucy. (2000) Bullying and harassment in the workplace. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12 (6) Bradford.

<sup>100</sup> Elliot, Pamela P. (1997) Violence in Elath care. *Nursing Management* 28 (12) Chicago.

estas personas se envilecen al grado de olvidar que ocupan puestos que los obliga a trabajar con sujetos y no con máquinas.

En diversas obras se ha encontrado que pareciera, que los jefes tienen una fuerte necesidad neurótica de reconocimiento, aprobación, poder y afecto, inmersos en su papel por demás narcisista y patológica.

Como resultado, la estructura psíquica que al parecer es propia de muchos jefes en los sectores públicos y privados, se piensa que hay un mal-estar que no esta siendo atendido por ninguna instancia de salud, y eso es algo que debiera preocupar en tanto pareciera ser que estamos en manos de personas que las mayoría de las veces parecieran tener algún tipo de desequilibrio psíquico que daña a otras personas.

Se sabe de antemano que esto, no se puede generalizar y eso queda claro, de hecho hay jefes que tienen un equilibrio psíquico deseado para ejercer su profesión, pero esta investigación se enfoca a la población que ejerce un abuso de poder.

Una vez, que se tiene información sobre lo que apuntan los autores, se procedió a entrevistar a algunos de los dirigentes para conocer como se vive un jefe, con base a su historia personal, y especialmente su infancia, su educación, sus lazos familiares, ya que son determinantes en el futuro de su vida. Sin olvidar que desde el punto de vista psicoanalítico, la conducta está motivada; la motivación está determinada en gran parte por fuerzas inconscientes y que estas fuerzas derivan de la naturaleza biológica del ser humano (libidinal y agresiva) y las vicisitudes de sus relaciones objetales.

Estas fuerzas inconscientes fueron generadas en los primeros años de vida del sujeto. Las primeras relaciones objetales se convierten en estructuras endopsíquicas, se automatizan y se repiten.

### **5.1.2. Pregunta de investigación.**

¿Cuál es la interpretación que se le da al abuso de poder que ejerce el sujeto (jefe) a otro (subordinado) desde la perspectiva clínica?

### **5.1.3. Objetivo General.**

Analizar desde la perspectiva clínica el comportamiento del jefe que ejerce un abuso de poder a su subordinado, con base a su historial personal, y especialmente su infancia, su educación, sus lazos familiares, ya que son determinantes en el futuro de su vida.

### **5.1.4. Tipo de investigación.**

La investigación se tomó por aspecto el carácter con categoría cualitativa, porque al observar, escuchar y comprender este fenómeno mediante la aplicación de entrevistas a sujetos, ofrece información con la que se puede llegar a una interpretación que ayuda a cumplir con el objetivo.

De hecho, se ha visto que los métodos cualitativos han adquirido en las últimas décadas una gran aceptación entre los científicos sociales.

Para Creswell (1998, citado en Vasilachis 2006) la investigación cualitativa “es un proceso interpretativo de indagación basado en distintas tradiciones metodológicas, la biografía, la fenomenología, la teoría fundamentada en los datos, la etnografía y el estudio de casos que examina un problema humano o social”.<sup>101</sup>

---

<sup>101</sup> Vasilachis de Gialdino, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa* (1ra. ed.). Madrid, España: Gedisa. p. 24.

De aquí parte en que la investigación cualitativa abarque, en los estudios, uso y recolección de una gran variedad de materiales empíricos estudio de caso, experiencia persona, introspectiva, historia de vida, entrevista, textos observacionales, históricos interaccionales y visuales que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos.

Dichos métodos cualitativos son humanistas, debido a que estudiamos directamente a las personas. En cambio, cuando reducimos las palabras y actos de la gente a ecuaciones estadísticas, perdemos de vista el aspecto humano de la vida social. Menciona Bogdan & Taylor (1990),

si estudiamos a las personas cualitativamente, llegamos a conocerlas en lo personal y a experimentar lo que ellas sienten en sus luchas cotidianas en la sociedad. Aprendemos sobre conceptos tales como belleza, dolor, fe, sufrimiento, frustración y amor, cuya esencia se pierde en otros enfoques investigativos<sup>102</sup>.

---

110

Como resultado, a partir de la investigación cualitativa se deriva el método interpretativo psicoanalítico, en donde se encuentra su validación, en la situación de análisis. Las asociaciones libres de un individuo garantizan la validez de la interpretación, pero cuando se trata del psicoanálisis aplicado la única validación posible es a través de la teoría.

Dicho método interpretativo psicoanalítico está basado en la hermenéutica, que es una teoría que se basa en la comprensión y en la interpretación. Su intención es tipificar, indicar y esclarecer sentidos, basada en la exploración del inconsciente y del bien común a través del uso de la asociación libre y la interpretación del analista.

---

<sup>102</sup> Bogdan & Taylor (1990). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Paidós. p. 21.

En síntesis, el investigador basándose en la hermenéutica y teorías freudianas y frommianas explorará el inconsciente para dar una posible y cercana interpretación.

#### **5.1.5. Diseño de la investigación.**

El diseño de esta investigación es exploratorio, porque constituye una visión aproximada al entendimiento del comportamiento humano. Este tipo de estudio tiene como propósito según Namakforoosh (2010) “encontrar lo suficiente acerca de un problema para formular hipótesis útiles y obtener un conocimiento más amplio respecto al problema de estudio”<sup>103</sup>. Utiliza métodos “suaves” como entrevistas, grupos de trabajo para poner el problema en foco y probar a los sujetos.

#### **5.1.6. Muestra.**

Para conseguir el acceso a los participantes, se efectuó un muestreo no probabilístico por conveniencia, esto se consiguió gracias a la técnica de la bola de nieve: “comenzar con un pequeño número de personas, ganar su confianza y a continuación pedirles que nos presenten a otros”<sup>104</sup> (Polsky, 1969, citado en Bogdan & Taylor, 1990)

Dicha técnica “bola de nieve”, fue la más apta para lograr presentarme con diferentes subordinados, que a su vez me recomendaban con otros que me contactaran directamente con sus jefes. En primer término, se averiguó con amigos, parientes, colegas y contactos personales.

---

<sup>103</sup> Namakforoosh, M. N. (2010). *Metodología de la investigación* (2da. ed.). D.F., México: Limusa. p. 72

<sup>104</sup> Bogdan & Taylor Op. Cit. (en nota 96). p. 41.

Con las relaciones, lo que se requirió, fue que contactaran a personas que vivenciaran en cuanto a sus percepciones un abuso de poder de parte de sus jefes y esos contactos, acercaban a los participantes, que son los jefes. Sin embargo, para propósito de la investigación no se les indicó a los participantes, que fueron elegidos por el abuso de poder que ejercían, sino simplemente porque la investigadora se encontraba estudiando la personalidad de los “jefes”.

Se tomaron en cuenta, las siguientes características de inclusión:

- ◆ Edad promedio entre 30 y 65 años de edad
- ◆ Tiempo laborando de mínimo 1 año como mando superior.
- ◆ Personas de mando superior, es decir, que tuvieran a su cargo empleados.
- ◆ Personas que ejercieran un abuso de poder

#### **5.1.7. Participantes.**

112

---

Se obtuvo la participación de 4 personas, que eran jefes de alguna organización gubernamental o privada de las cuales todos viven en el Distrito Federal, con un rango de edad de 30 a 65 años de edad, todos con licenciatura, con 1 de nivel socioeconómico medio y 3 altos. Así mismo, todos ellos tenían a su cargo empleados y según la percepción de sus subordinados ellos ejercían un abuso de poder.

#### **5.1.8. Técnica de recolección de información.**

Para esta investigación, se aplicaron entrevistas, porque se buscó entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado, y desmenuzar los significados de sus experiencias. En este caso los entrevistados, fueron personas que tienen un mando superior en alguna organización, importante

señalar que éste no obedece a la lógica estadística, es decir no se rige por el principio de representatividad de la muestra, sino como el relato de una experiencia singular, producto de la escucha del psicólogo y su correspondiente articulación teórica.

En la investigación cualitativa, una entrevista tiene el elemento de cualidad, donde se busca “obtener un conocimiento cualitativo por medio de lo expresado en lenguaje común y corriente, y no busca la cuantificación<sup>105</sup>”. (Álvarez, G. J., 2011). Brindándonos una descripción rica y enriquecedora.

En este caso se aplicaron entrevistas psicodinámicas porque es un campo de trabajo en el cual se investiga la conducta y la personalidad de los seres humanos. Esta entrevista tiene su clave fundamental en la investigación que se realiza en su transcurso. Las observaciones que se registran en la misma, lo son siempre en función de hipótesis que va emitiendo el observador. Se recordará que la forma de observar correctamente, es la de ir formulando hipótesis mientras se observa, y en el curso de la entrevista verificar y rectificar las hipótesis previas.

En la entrevista, se tomaron los siguientes apartados:

- a. Identificación del caso (Nombre, edad, sexo, estado civil, ocupación y lugar de residencia)
- b. Historia familiar
- c. Historia del desarrollo (desde el nacimiento hasta la adolescencia).
- d. Pautas de ajuste durante la vida adulta (vocacional, social, sexual y antecedentes patológicos)
- e. Historial laboral.

---

<sup>105</sup> Álvarez, G. J. (2011). *Como hacer investigación cualitativa* (1ra. ed.). D.F., México: Paidós Mexicana. p. 110

### **5.1.9. Procedimiento para la aplicación e interpretación de las entrevistas.**

Para la aplicación de las entrevistas, previamente se invitó a los jefes a participar en la investigación, señalándoles que había un interés por *conocer su personalidad, para indagar como se habían construido psíquicamente para ser jefes*. Aunque con esto, sólo algunos mostraron interés en participar.

La explicación de los procedimientos e intereses de la investigación a los participantes fue veraz, pero vago e impreciso, no se explico por completo la finalidad, debido a que pudo haber un gran rechazo por parte de los participantes, además así estuvieron más dispuestos a compartir sus perspectivas.

También se hizo hincapié al aspecto confidencial de la información proporcionada, así que se les facilitó una Carta de Consentimiento Informado para hacer de su conocimiento los propósitos de la investigación, así como además se informó que sus datos, como el nombre de la persona y la organización a la que pertenecían serían ocupados de manera anónima, utilizando un pseudónimo con el fin de cuidar su privacidad; y a su vez requerir la autorización para la audio grabación de principio a fin de las entrevistas, las cuales únicamente se utilizarían para el análisis posterior de la información.

La participación de los sujetos fue de manera intencional y se realizaron un total de 4 entrevistas en 2 o 3 sesiones cada una, con una duración aproximada de 50 minutos por cada sesión; el lugar y los horarios de las entrevistas fueron seleccionados y programados de acuerdo a cada uno de las participantes, quienes eligieron todos en sus oficinas de trabajo a puerta cerrada.

En las entrevistas, no se llevo un orden fijo para recolectar el material necesario, pero los datos más importantes a recolectar fueron la historia personal, familiar y laboral para indagar el entorno socioeconómico y cultural en el que se desarrolló el sujeto; las características de los padres, hermanos

y otros parientes significativos y el tipo de relación establecida con ellos; el manejo familiar de los afectos y actitudes hacia el trabajo, sexo, enfermedad, religión, educación, ambición, dinero, independencia, etc.; cambios de residencia, así como antecedentes patológicos, hereditarios y familiares, especialmente enfermedades mentales.

Para indagar estos aspectos se aplicaron preguntas recomendadas por Díaz (1998) como “Necesito conocer más de usted y de su vida. Cuénteme de esto. O bien Ahora plátiqueme algo de usted, lo que quiera (o se le ocurra)”<sup>106</sup>. Cuando el sujeto pidió sobre que era lo que queríamos saber, sólo se hizo mención “todo lo que pueda decirnos”, pues las invitaciones generales tienen la finalidad de dejar la iniciativa del tema al entrevistado y poder conocer también su actitud o reacción ante la demanda.

Desde la primera sesión de entrevista, se procedió a escuchar varias veces la audio grabación para hacer un primer análisis y se pudiera profundizar en la sesión que sigue.

Posteriormente, para realizar el análisis de la información obtenida en las entrevistas, se hizo una revisión exhaustiva del marco teórico visto en los capítulos 1, 2 y 3; así como conceptos teóricos significativos de las teorías freudianas y frommianas, para explorar aquello que se escuchó y observó en los participantes tanto en lo manifiesto como en lo latente.

Por consiguiente, para la interpretación y con el fin de cumplir el objetivo de este estudio, se realizó:

1. Entrevista. Se efectuó una guía de entrevista semiestructurada, con base a lo que se interesaba indagar, que en este caso fue el abuso de poder.
2. Aplicación de la entrevista. Con duración de 50 minutos, en 2 o 3 sesiones según el requerimiento.

---

<sup>106</sup> Díaz, Portillo I. Op. Cit. (en nota 73). p. 117

3. Transcripción. Implicó reescribir todas las entrevistas en procesador de textos.
4. Integración del análisis e interpretación psicoanalítica. Con el fin de que los datos se pudieran profundizar.
5. Reducción de información obtenida en las entrevistas.
6. Verificación. En este punto, se valora la confiabilidad y validez, mediante la consistencia de los resultados y la asesoría del Director de esta Tesis.
7. Preparación del informe. Mediante la cual se elaboró un comunicado escrito sobre el análisis e interpretación de la información recabada en las entrevistas, mediante la observación clínica

## **5.2. Resultados: Interpretación de entrevistas.**

A continuación, en este apartado, se hace la presentación del análisis de cada una de las entrevistas aplicadas. Cabe señalar, que no se hará la manifestación de las entrevistas en el sentido de registro anecdótico, debido a que es de mayor relevancia solo escribir fragmentos donde se puede leer algo con respecto a la captura del sujeto. Esto no implica que lo no mencionado en el presente trabajo carezca de valor, lo omitido tiene la finalidad de proteger la identidad del paciente.

Para el siguiente análisis y comprensión se selecciono con letra normal lo que escuchó el entrevistador, con *letra cursiva* cuando está hablando el sujeto y letra subrayada la información que coloca una evidencia de contenidos inconscientes.

### **5.2.1. Silvia**

Silvia, mujer, soltera de 34 años, Licenciada en Química Farmacéutica Bióloga, Encargada de Farmacia. Ella es de complexión delgada, tez morena,

su apariencia física no concuerda con su edad cronológica, debido a que se ve más chica de lo que aparenta. Vestía con uniforme de trabajo con pantalón azul marino y blusa azul claro. Su peso es aproximadamente de 60 kg con estatura de 1.55 m. Sus extremidades son congruentes.

Tiene voz fuerte, se expresa mucho con sus manos y su mirada es fija, aunque cuando tocamos algunos puntos del área familiar bajó mucho la mirada.

Desde que se contactó a Silvia vía telefónica para explicarle sobre la investigación de la tesis, accedió sin problema alguno a que se le realizará la entrevista en su oficina dentro de la Farmacia a puerta cerrada.

Cabe señalar que el día que se llegó a aplicarle la entrevista, ella explicó que estaba corta de tiempo, por lo que pedía que se le aplicará la entrevista solamente en una sesión, a lo que se le mencionó que era necesario más tiempo para explorar diferentes áreas, así que ella accedió pero hizo gestos con su cara y señaló mmm...bueno no me queda de otra.

---

117

Al hacer una exploración sobre su vida personal y familiar, ella se empieza a reír de nerviosismo y comenta, mi mamá ya no pensaba tener más hijos, tanto yo como mi hermano, fue sorpresa y no deseados.

Cuando ella nació fue la única bebé pero por poco tiempo porque al año, tuvo su mamá otro hijo, así que como habían dos bebés, su hermana mayor se hizo cargo de ella y a su hermano lo cuidaba otra hermana.

Después ella se queda callada y dice que tiene poca memoria de cuando era bebé, no recuerda nada, hasta los 5 años de edad, que convivió mucho con su hermana mayor porque siempre la llevaba al kinder que estaba cerca de la escuela.

Recuerda que su hermano, el menor, era muy berrinchudo, se peleaban mucho porque le quería quitar los juguetes y ella dice como era el

consentido de mi papá siempre le compraban algo y a mi me decía tu ya tienes, o tu no, o ahora le toca a tu hermano...entonces me caía gordo porque siempre le compraban todo lo que quería y tan sólo con su berrinche le hacían caso.

Así que ella pensaba que iba a hacer berrinche como él, pero luego no hacía nada, solo se enojaba, y sus papás le decían si estas enojada, enójate.

Mientras que con su hermana mayor se llevaba muy bien porque la cuidaba y se dormía con ella, aunque fue por poco tiempo, porque se fue de la casa rápido a los 17 años, y Silvia tenía sólo 8 años de edad, por lo que la extrañaba mucho porque ya se dormía sola y ya no tenía quien la cuidara.

Recuerda que en la primaria fue una etapa difícil porque le daba mucho miedo, al ser la escuela muy grande y con tanto niño, aunque después ya empezó a tener amigas, en especial con una niña que vivía muy cerca de su casa, pero solo convivió 3 años con ella, porque la cambiaron de la escuela.

118

---

La cambiaron, porque en el segundo año de primaria, no tuvieron un maestro fijo todo el año y su mamá le decía te vas a quedar bien burra y no vas a aprender, así que la cambiaron a donde iba su hermano menor y por tanto cambio de amigos, pero seguía extrañando a su antigua escuela.

En el 4to. año de primaria fue bastante difícil, porque efectivamente estaba muy atrasada de conocimientos, casi lo reprobaba y ella indica, mi dolor de cabeza eran las tablas de multiplicar porque no se las sabía y en las escuela le ponían ejercicios donde ya las tenía que dominar al 100%.

Como ella no entendía nada, ni le gustaba esa escuela, no hacía tareas y a pesar de que le mandaban recados a su mamá nunca los entregó, porque su mamá era muy enérgica y le daba miedo, por ejemplo le decían si no estudias o repruebas te saco de la escuela y te mando a trabajar, eso me daba mucho miedo, al igual que mi papá que era mucho más enérgico y

siempre las amenazaba: si eres una burra te saco de la escuela y te pongo a trabajar, porque no sirves para la escuela.

Hasta que un día la maestra le dijo a sus papás que no hacía tareas y que mandaba muchos recados pero nunca fueron respondidos, así que a su hermano mayor le encargaron que se pusiera a estudiar con ella las tablas, y si no se las sabía, ella comenta, me daban un jalón de orejas, ¡en ese momento fue mi pesadilla!, porque todos los días teníamos que estudiar las tablas.

A partir de ahí ella entendió y se empezó a aplicar, estudiando, haciendo tareas y paso de “panzazo”. Para después volverse de las más aplicadas de su grupo.

Ella considera que le gusto estudiar a raíz del miedo por reprobado al año y que su papá la fuera a sacar de estudiar, porque a su hermana mayor si se lo cumplió, debido a que reprobó el segundo año de Secundaria y su papá no la dejó reincorporarse, al menos que se metiera a trabajar y se pagara todo. Mi papá siempre fue el de la autoridad, así que aunque mi mamá quisiera que ella siguiera estudiando, mi papá ya había dicho que no, así que no pudo acabar la secundaria. Eso fue lo que me motivo a estudiar.

También a partir de ese momento empezó a tener más amigos hombres que mujeres, al igual que en la etapa de la secundaria, porque no recuerda ninguna amiga mujer, ahí le empezó a gustar el basquetbol que lo practicaba con sus amigos, y más que siempre veía al chavo que le atraía jugar basquetbol y se embobaba.

Al salir de la secundaria, Silvia ya no quería estudiar e hizo los trámites para entrar a la preparatoria solo por requisito, pero no tenía deseos de quedarse en alguna escuela. Así que sin querer se quedó en la Preparatoria no. 2 y ahí hizo muchos amigos, así que se iba a jugar con ellos y llegaba tarde a su casa.

Ahí empezó a tener problemas con su hermano porque iba de chismoso con su mamá al decirle que Silvia se quedaba más tiempo en la preparatoria jugando con sus compañeros.

Entrando a la carrera le pareció difícil y en la práctica le daba miedo.

Ahí recordó que con su mamá no eran las súper amigas y que no le podía contar todo, porque ella pensaba muy diferente, sobre los noviazgos, entonces no hablaba con ella sobre eso, aunque por lo regular su mamá estuvo enferma de diabetes y el hígado y fue por eso que estuve muy pegada a ella.

Mientras que con su papá, no tiene buena relación, es más nunca ha tenido una platica con él. Porque siempre la regañaba, o él tenía cara de enojado. *Aunque la verdad nunca me ha importado mucho lo que piense, porque para él siempre ha sido lo más importante para él, mi hermano menor, su consentido,... mientras que su mundo gira con él a lo demás no le importa.*

120

---

Su papá es muy enojón, regañón, por lo que siempre cumplía con sus obligaciones para que no la regañara, ella considera que su papá tiene un carácter difícil, porque dice que *se enoja de todo, o quiere que pienses como él o hasta le da por criticar a la gente de afuera y a mi no me gusta porque cada quien su vida.*

El carácter explosivo lo tiene un poco de él, porque si te metes conmigo o me dices cosas, pues yo también me enojo rápido y queremos acabar con el mundo, y ahí le dije entonces eres como tu papá y menciona alzando la voz ¡Noo!, solo en la forma de enojarse, en ese sentido. *Él es difícil porque es muy desordenado, porque mi mamá lo tenía acostumbrado a que hiciera lo que quisiera, ni dijera por favor, así que también indica que te consienta quien te quiera porque yo no o que te soporte quien te quiera porque yo no.*

Su mamá tuvo una vida difícil con él, porque chocaban mucho, pero sólo ella sabrá porque estuvo con él, solo se toleraban pero no era un matrimonio de dulzura porque ella recuerda mucho que cuando eran niños y estaban viendo la televisión llegaba su papá y se enojaba porque gastaban luz, así que en cuanto escuchaban las llaves de que iba a abrir la puerta, apagaban todo y se echaban a correr, a él le decían el ogro de la casa porque llegaba y todos seriecitos.

Entonces, a la fecha tiene problemas con él por injusticias, por ejemplo al limpiar la casa, ella siempre lo hace y muchas veces no le corresponde, más bien a su hermano menor, y sólo le dice el papá: *hazlo porque te estoy mandando, y ahí es donde lo contradigo y no me dejo, hasta varias veces me ha querido pegar pero le digo no lo vuelvas a hacer.*

Por lo que se le cuestionó, el motivo por el cual no se dejaba y dice: *mi mamá siempre me decía, no te dejes de nadie, aunque no le debes faltar el respeto a tu papá.... Bueno se me pasaba la mano y siempre le gritaba a mi papá. Pero mi mamá me decía no seas como yo, no te dejes gritar por nadie ni maltratar. Y eso se me quedo grabado.*

121

También la mamá le decía que si un día se tuviera que casar que no se dejará de nadie o que mejor se quedará sola dedicándose a su trabajo y a ella misma. Que no se llenará de hijos y que no congeniará con alguien que ni es de tu familia, hay que mandarlo al carajo.

Entonces de ahí viene que ella nunca ha querido casarse, prefiere trabajar y comprarse lo que ella quiera y hasta también le compraba lo que quería a su mamá. Ella siempre fue su prioridad.

Actualmente cuando su papá quiere discutir, deja que discuta solo porque se va y ella menciona *De nadie me he dejado y (se empieza a reír).* Pero al igual que sus hermanos, no se llevan bien con su papá. Mientras que la relación de Silvia con sus hermanos es buena, aunque como cada uno ya tiene su familia, ya no están tan unidos como antes.

De ahí se paso a la vida laboral de Silvia, donde ella lleva 11 años laborando, ella menciona que desde su primer trabajo, donde tuvo a su primer jefe era *bien pinche desordenado y llegue a poner orden*. Luego encontró la estabilidad en la Farmacia entrando como pasante y actualmente es Encargada del área, teniendo a su cargo 8 personas.

Su trabajo es muy administrativo, porque evalúa calidad de atención y procedimientos, en sí es responsable de protocolos de aislamiento para tener un control y vigilar que se hagan los procedimientos que exige la Secretaría de Salud. Y verificar que hagan las actividades encomendadas el personal que tiene a su cargo.

Cuando esas actividades no las hacen, hay una llamada de atención, en el caso del personal nuevo, corrigiéndolo, y si es personal de antigüedad se le avisa a su superior que se haga directamente un reporte.

Se le pidió un ejemplo, sobre como es la llamada de atención, a lo que ella describió: *es frecuente que se equivoquen en los medicamentos y dicen es que no me di cuenta y yo les digo, como no te diste cuenta, no entiendo (levantando la voz), y les dice ¡es que nada! Y es donde yo debo de ser muy enérgica, porque hay medicamentos que no le pasa nada a la persona, pero hay otros que les puede provocar daño, así que soy muy estricta, porque la vida de ellos esta en nuestras manos. Así que les guste o no, se enojen o no, a mi no me importa, sino el regaño va para mi si se hace algo incorrecto.*

Otro ejemplo, es que una vez una empleada, le paso mal un documento, y le dijo a Silvia que era humana y que se podía equivocar, *así que Silvia se enoja mucho, y le dice no me importa que seas humana o un robot, lo que me importa es que pongas atención en lo que haces, sino te vas al bote y le da 10 minutos para entregar su corrección.*

Y dice Silvia, *no es que tenga el mando pero si lo tengo, y no me importa. Trato de ser justa con ellos, pero hay días que no se puede, así que cada quien lo que le toca.*

Aunque le han llegado rumores, de sus empleados que cuando se enoja Silvia es peligrosa y ella se ríe mencionando ahora si que se me sale lo Orduña y hasta a mi jefe le da risa, porque si no te ven la medida.

### **Análisis del relato.**

Silvia pareciera que muestra mucha disposición a la entrevista, por querer aventurarse a mostrar quien es, pero realmente manifestó mucha ansiedad y resistencia, probablemente es porque podía quedar algo escrito que la evidenciará.

Siendo ella una infante percibió un gran rechazo por partes de sus padres, debido a un conjunto de acontecimientos que vivió y probablemente por el dolor que le provoca, varios de estos no son recordados. Una muestra es que en su fantasía se siente rechazada y hoy en día por todos los que la rodean, por ejemplo con las parejas que ha tenido y en el trabajo, con sus compañeros. Como resultado, ese rechazo ha provocado un gran enojo con la humanidad. Aunque ese dolor, se ha convertido en un placer, porque sigue con el mismo síntoma y rondándole constantemente la pulsión agresiva.

Esto ha desencadenado quizá, que sea demasiado impulsiva con baja tolerancia a la frustración, lo que provoca que sea vengativa, injusta, ambigua, paranoide y agrede a todo el que la rodee.

Acercándose a dar una explicación, se considera que su yo, desde su primer año de vida deposito castigos que obtuvo de sus dos objetos más importantes, tanto su mamá, como su papá.

Aunque su hermana mayor cumplió un papel importante al hacerse cargo de ella, creó un vínculo madre-hija armoniosa, hasta los 8 años de edad de Silvia, esto no basto para que tuviera muy marcados los escenarios que vivió con sus padres biológicos. Aquí causa curiosidad cuando Silvia comentó que extrañaba mucho a su hermana porque ya no tenía quien la

cuidará, así que se deduce que ese evento trae consigo también un recuerdo de otro acontecimiento que fue reprimido.

Así mismo, Silvia pareciera que introyectó rasgos negativos de su padre (como su autoridad, carácter y reacciones), ya que por ejemplo, cuando él amenazaba con sacarla de la escuela, ya sentía mucho miedo, así que su psique optó por convertirse como él para eliminar ese miedo. Aunque es normal que ella haya negado totalmente el parecido que tiene con su papá.

Es de llamar la atención que Silvia en la etapa fálica prefirió tener un vínculo cercano con su madre, y un deseo por desaparecer a su padre, manifestando tener distancia con él.

Aunque también ella inconscientemente le tiene un inmenso amor a su padre, una muestra es que en la etapa de la secundaria, ella se colocó como objeto al querer cumplirle sus deseos a su padre de ya no querer estudiar y salirse de la escuela.

Aunque suene fuerte, desde pequeña, ella sintió placer en el dolor que le ocasionaban los maltratos de su papá porque pareciera que no sólo la agredía verbalmente sino físicamente. Así que ahora ella tiene tendencias sádicas porque quiere sentirse superior, desea hacer sufrir y pretende ejercer dominio completo sobre otros, hasta pareciera que es un poco consciente de esto.

Mientras que con la madre, tiene una gran carga porque aceptó y recibió frustraciones de ella.

Es evidente observar en ella una regresión a la etapa oral, porque habla demasiado y por supuesto una fijación oral-agresiva.

En el ámbito laboral, Silvia al haber tenido diversos problemas en casa, lo desplaza con sus compañeros de trabajo, al actuar ante ellos muy

enérgica, como sus padres fueron con ella, y es muy notorio cuando les dice a sus subordinados “no me importa que seas humana o un robot”

Sería interesante conocer más sobre ella, porque ha distorsionado mucha información, para poderla tolerar y fuera menos amenazante para su Yo, claro que dichas experiencias que fue acumulando han contribuido a forjar su personalidad.

### **5.2.2. Ricardo**

Ricardo, hombre, casado de 63 años, con complexión delgada, tez morena, cabello lacio y muy canoso, ojos grandes, nariz grande y boca grande, su apariencia física es de un adulto mayor con bastantes arrugas en la cara. Su voz era muy suave y algunas veces se me complicó escuchar lo que me decía. Vestía con camisa rayada blanca y pantalón de vestir negro.

125

---

Se tuvo contacto con Ricardo, gracias a un conocido que brindó los datos de él, dando sólo la dirección de la Secretaría y el área donde pertenecía. Así que cuando se acudió a la Secretaría a agendar una cita con su secretaria, ella indicó que estaba muy ocupado y que creía que no iba a recibir a nadie porque sale constantemente a otras oficinas.

Así que después de una semana, se volvió a acudir, y afortunadamente recibió al entrevistador por equivocación, debido a que creía que venía de otra Subdirección a entregarle unos documentos, pero fue donde se aprovechó para hablar con él personalmente y explicar la finalidad de la entrevista que se le quería aplicar, a lo que él aceptó dando una cita en su oficina, al finalizar su horario de trabajo

Él tiene Maestría en Ciencias y cuenta con un cargo administrativo en un sector gubernamental, tiene dos hijos: un hombre de 31 años y una mujer de 27 años, haciendo referencia que ésta última es psicóloga.

Comenzando con su vida familiar, el papá de Ricardo se dedicaba a hacer huaraches y un tiempo se fue de braserero a Estados Unidos, al regresar, falleció cuando Ricardo era tan sólo un niño de 6 años.

Su mamá igual ya falleció, pero cuando se le preguntó sobre si estaban casados sus papás, él respondió *Yo todavía no había nacido y ¡yo, no era un niño preguntón!.*

Ricardo, tenía 10 hermanos, siendo el octavo, estuvo en un núcleo 5 mujeres y 5 hombres, aunque ya fallecieron 5 de ellos, por enfermedad de diabetes. Él también tiene diabetes y por eso se cuida mucho haciendo ejercicio y cuidando su alimentación.

El comentó, que tiene un recuerdo, donde considera que a partir de ahí tomo consciencia de que vivía, no sabe la edad, pero un día vio llegar a un hermano que él tenía y no había visto nunca; siendo niño le preguntó a su mamá sobre quien era ese niño, y ella le dijo que era su hermano, y le pregunto que porque no lo veía, y ella respondió porque estaba trabajando de carpintero, pero lo que le llamo la atención es que el hermano tenía un pie más largo que otro, porque había sufrido polio y eso le afecto sus piernas. Él menciona consideró que esto me impacto.

---

126

Comenta que a partir de ahí tomó consciencia, porque no veía a la gente de su alrededor, hasta este momento que vio a su hermano y se le quedo grabado.

Así mismo menciona, que él y su familia provienen de una familia muy humilde, puesto que su mamá no sabía leer, también de niño era muy enfermizo del estómago, así que casi no iba a la escuela, hasta los 12 años que entró a una escuela nocturna, así que prácticamente mi desarrollo fue, siendo un escuincle de 12 años convivir con gente adulta.

Tiene muchos recuerdos de su mamá, pero de su papá ninguno, así que su única presencia fue la materna, ella era chaparrita, gordita, luchona,

porque trabajaba en fondas de comida rápida y a parte se dedicaba a vender flores para llevarles alimento y poder pagar la renta.

Y posteriormente al ir creciendo le fueron ayudando él y sus hermanos a hacer flores, y así fue toda la vida estudiar y hacer flores para venderlas. Mientras hacían flores, ellos convivían y cantaban boleros. Así que la relación con su mamá fue estupenda y señala, *siempre fui su preocupación porque era muy enfermizo, por eso siempre andábamos de aquí para allá.*

Con su hermano menor y sus dos sobrinos, eran con quien mejor se llevaba, ahí se le cuestionó sobre los años con que se llevaba sus hermanos, a lo que indicó que no sabía, ni siquiera sus cumpleaños porque no los festejaban e independientemente de las carencias que tuvieron se llevaban estupendamente bien, hasta ni se peleaban porque ni tenían juguetes.

Retomando la escuela, Ricardo sentía que no aprendía, *porque me quedaba petrificado de que no sabía y tenía puros gañanes atrás, hasta que un día veo un rotulo y empiezo a leer F-U-N-E-R-A-R-I-A. Al leerla se hace la luz y se sube al camión a empezar a leer P-U-L-Q-U-E-R-Í-A y así le fui haciendo todo el camión.*

---

127

Al entrar a la secundaria de trabajadores, teniendo 18 años, hizo amistad con personas muy inteligentes, considera que eso le ayudó, rodearse de personas inteligentes, porque cuando estudias se te queda más fácil.

Otro recuerdo que tiene, es que un día él fue a vender flores a un restaurante y ahí se encontró a la Directora de la escuela. Al otro día ella menciona deberían de aprender a su compañerito, que no pierde el tiempo y además lleva 10 de calificación, así que me sentí muy apenado.

*Nadie se imaginaba que hacía flores y que estudiaba, así que la gente valora. Muchas veces la gente cree que eres un vago por traer los pantalones rotos y andar descalzo, y me decían ¿estudias? Y les decía sí, entonces ellos empezaban a preguntarme sobre Historia, Matemáticas y al contestarles,*

veían que si estudiaba, así que me compraban porque no les estaba mintiendo.

En aquel tiempo, la gente era muy buena, ahora considera que la gente ha cambiado, se ha vuelto más egoísta , menos humana, mencionando *yo creo que por todo el entorno, estrés, problemas económicos, Yo siento que la gente era diferente.*

Así que de niño fue feliz, no se siente traumatado, aunque a veces se sintió preocupado que no tenían para comer o que no le compraban flores, o hasta buscar que empeñar para tener dinero. Señalando, *si tu me preguntaras lo que me orillo a superarme es que uno no se quiere quedar como estaba, no quieres seguir teniendo esas carencias.*

Al pedirle que describiera más como era de niño, dijo mejor te enseño una foto y se empezó a reír. Y ya mencionó que era moreno, tranquilo y sólo sonreía cuando salía a jugar con sus sobrinos, pero en sí era muy introvertido, casi no hablaba, era muy tímido.

128

---

Consecutivamente entro al bachillerato, y al ser muy tímido no se acercaba a ninguna niña. Así que se le interrogó si todavía era tímido y el citó: *Yo creo que los estudios te van cambiando, el rocé con otro tipo de gente te cambia, no es lo mismo convivir con chavos que no tienen estudios y que hablas como “ñero” y todo el tiempo has hablado así, hasta que posteriormente darte cuenta que conforme avanzas, el tipo de gente es diferente y tienes que ir superando, así que tienes que cambiar y más cuando admiras gente.*

La gente que admiró mucho fueron a sus maestros o actualmente a su jefe, porque sabe mucho, lee y le brindó una oportunidad, seguramente algo vio en uno para dar esa oportunidad.

Su primer trabajo fue de intendencia, él lavaba baños, tallaba paredes, limpiaba libros, y ahí se puso a leer un libro, diciendo, *ese libro es de un*

*cuate que nunca había conseguido el éxito, el disque era escritor, pero nunca había escrito nada bueno y un día estaba frente a una máquina, se va a dormir y dice como desearía escribir la mejor novela que se haya escrito en el pueblo. Al otro día amanece lo lee, y se da cuenta que era la mejor novela y lo llevo a un editor, les gusta y lo publica. Posteriormente pasa el tiempo y vuelve a desear lo mismo, pero ahora lo pidió en el estado y después en el país y la máquina se lo concedió. Pasa el tiempo y vuelve a pedir la mejor novela que se haya escrito en el mundo, pero esa ya no la lee y se la lleva al editor y él le dice es la máxima obra de Don Quijote, no hay otra mejor. Esa novela, me dejo que hay que buscar las cosas, desearlas, no basta con que lo desees porque solito no se te va a dar.*

Luego ingresó a una plaza en una Estantería y la gente se opuso porque venía él de Intendencia, así que Ricardo se molestó y les dijo algún día yo los voy a mandar, paso el tiempo y los llegué a mandar.

Con el paso del tiempo ingreso a la Universidad, donde en el último año ya se sentía presionado, cansado y dejo de ir una semana porque necesitaba descansar, pero a la vez le hizo falta la actividad que tenía de estudio y trabajo.

Consecutivamente empezó a crecer profesionalmente teniendo puestos importantes, y sacando rezagos que había en las áreas donde entro.

Después platicó que él tuvo novia hasta los 27 años, porque a él solo le interesaba estudiar, y se le grabó que decían *¿qué ofreces o qué puedes ofrecer?* Pero no sabe de donde viene la idea. En un empleo conoció a su novia (que es en este momento su esposa), le atrajo su inteligencia y su hermosura. Así que a los 6 meses se casaron y tuvieron al año su primer hijo.

Ricardo se considera buen papá porque se lleva bien con ambos, ni siquiera tuvo la necesidad de llamarles la atención. *En las noches les leía cuentos y luego como chistes, pero primero se los daba a leer.* (Ahí comienza a enseñar las fotos de su familia, mencionando, esta bien que conozcas la

película pero hace falta conocer los actores). En ese momento describe la anécdota de las primeras fotografías que tiene de su familia, aunque no tiene ninguna de cuando eran más niños.

Se le volvió a preguntar sobre la relación con sus hijos, e indico que era buena y que los metió a escuelas públicas porque ahí iban a aprender a leer al igual que en una privada, luego en la secundaria ya los metió a escuelas privadas.

Después se le cuestionó sobre la relación con su esposa, y respondió: *buena* y se volvió a preguntar *¿con sus hijos?: buena, ¿con la gente?* Y él indica ¿cómo crees que te trato a ti? y se le cuestionó ¿cómo cree que me ha tratado? Y me dice *bien al igual que a todos. No me niego, porque me pagan para dar un servicio.*

En su vida laboral, lleva 42 años ejerciéndose como trabajador, en su último puesto administrativo como Subdirector lleva 16 años, teniendo a su cargo 50 personas, subdivididos en diferentes áreas, su principal responsabilidad es coordinar las actividades.

130

De ahí menciona que todos nos podemos equivocar en nuestro trabajo, pero si te equivocas, más vale decir las cosas a tiempo para corregir, porque si no lo dicen es probable que no lo puedan resolver, así que es mejor a tiempo.

Sino cumplen con sus actividades haciendo solo el 50%, son evaluados anualmente, afectándoles en su estímulo económico, así que por eso prefiere elegir a su equipo de trabajo para que se enfoquen a la meta.

*Hay gente que quiere seguir trabajando conmigo y le gusta la mala vida, porque continúan* (emite un gesto de risa).

## **Análisis del relato.**

En este análisis, se presenta un acercamiento a la comprensión de la personalidad de Ricardo, se considera que fue el participante que más se complicó, debido a que fue una persona que mostró muchísima resistencia, a pesar de enfrentarlo en varias ocasiones. Así que con base a los contenidos manifiestos se obtuvo lo siguiente:

Al observar a Ricardo, físicamente se apreció muchas arrugas en su cara, y se anticipó que era un sujeto muy enojón, también se percibió que era muy narcisista y egocéntrico, porque desde un inicio presumió algunos documentales acerca de su carrera profesional.

Planteando la primera evocación de Ricardo, en el que fue “consciente de su vida”: es evidente el impacto que tuvo al ver a su hermano con una pierna más larga que otra, podría indicar que ese hermano era quien cubría en ese tiempo el rol del padre en él, porque su padre biológico murió cuando era mucho más pequeño.

131

---

El simbolismo del hermano con la pierna más larga muestra la apertura de un fracaso en su familia por haber perdido algo que probablemente es el padre, y fue en ese momento que fue “consciente” Ricardo al haberse dado cuenta que la valoración que le había puesto a su hermano había sido incorrecta.

Con el claro recuerdo de la primera palabra que leyó fue: F-U-N-E-R-A-R-I-A y siendo de niño muy enfermizo del estómago, es una muestra viable de que se sintió incapaz de digerir lo que estaba enfrentando en su vida: la muerte de su padre y la escasez económica.

Todo esto provocó que desde pequeño tuviera una ansiedad moral, porque percibía un peligro del mundo social interiorizado del SuperYo.

Así que la mayoría de las vivencias de su infancia fueron reprimidas debido a las situaciones traumáticas que vivió, aunque poniendo de pretexto que no era un niño preguntón, pero se sabe de antemano que intelectualizó los recuerdos amenazantes.

En su fantasía, pareciera que él cree que se saltó la etapa de la infancia, puesto que desde muy pequeño adquirió muchas responsabilidades al tener que trabajar

Presenta mecanismos de defensa como proyección con sus compañeros, al decirles que algún día los va a mandar, condensación en el comentario sobre la novela que hay que buscar las cosas que deseas. Y negación a sus traumas, puesto que no quiere regresar a esas carencias.

Al indicar que la gente era antes muy buena, y que ahora es muy egoísta, menos humana por el estrés, se considera que hubo una proyección y realmente muestra que el que cambio fue él. Ya que más adelante admitió que el roce con otro tipo de gente te cambia.

Se tiene presente que cuando una persona sufre un desequilibrio psíquico en su interior más profundo a nivel psicológico o mental, se manifestará en su cuerpo como síntoma o una enfermedad física o psíquica.

Así que Ricardo teniendo hoy en día diabetes, es una pauta de que el amor y lo dulce tienen una estrecha relación. Él desde niño disfrutaba con el dulce, el amor. Y ahora siendo un adulto con carencias afectivas tenderá a darse un gusto con un dulce o con la comida en general, intentando compensar esa carencia.

Seguramente con mayor sesiones se pudiera encontrar más información sobre su vida laboral, para conocer su actuación como jefe en la organización, porque difícilmente fue posible encontrar algunas ejemplificaciones por su parte en cuanto a su comportamiento laboral, sólo sostenía que para saber su personalidad como jefe, tenía que preguntarle a

sus empleados, así que esto provocó demasiada resistencia para indagar esa área, probablemente él sabía que corría el riesgo de que algo inconsciente saliera a flote y quedará escrito.

### 5.2.3. Antonia

Antonia, mujer de 37 años, Licenciada en Derecho, de complexión robusta, tez oscura, cabello negro, ondulado y mediano, ojos grandes exageradamente maquillados y con lentes, tiene nariz ancha con boca grande y gruesa, su apariencia física es de una persona más grande de lo que aparenta. Ella vestía con blusa anaranjada con saco y pantalón formal negro.

Un servidor público que trabaja con Antonia, hizo el contacto con ella vía correo electrónico, así que por ese medio se le explicó la finalidad de la entrevista que se necesitaba aplicar. Pero jamás se obtuvo respuesta alguna por ese medio.

Así que pasaron unos días y se logró la comunicación con ella vía telefónica, ella de forma déspota, comentó que ahorita estaba muy ocupada, y que se la contactará en ocho días. Así que a los siguientes días se le volvió a llamar y agendo la cita para la siguiente semana, aunque un día antes canceló comentando: *tengo un evento importante y estaré ocupada toda la semana*. Como resultado, se esperó a la siguiente semana para que volviera a agendar la cita, a la cual ella volvió a pedir una explicación sobre la finalidad de la entrevista, pero se le hizo hincapié que si a ella se le complicaba demasiado por su trabajo, era de entenderse. Fue a partir de ahí, donde ella cambió su tono de voz y agendo la cita.

En las tres pláticas que se tuvo con ella vía telefónica, se percibió muy ansiosa y con mucha resistencia, tal vez percibía amenazante la exploración que se iba a realizar en la entrevista.

Una vez que se llegó a la organización donde trabaja Antonia, su secretaria le avisó que la entrevistadora había llegado; en lo que recibió Antonia se aprovechó para observar el escenario y percibir que cada que ella mandaba llamar a alguien, se ponían nerviosos y corrían por una libreta y una pluma.

Posteriormente, se entró a su oficina, y ella se comportó muy amable, a lo cual fue sorprendente porque ya iba predispuesta la entrevistadora a su comportamiento déspota que fue percibido en las llamadas.

Antonia, es la hija mediana, de padres que tuvieron tres hijos (2 mujeres y un hombre, siendo éste el más pequeño). La madre falleció por complicaciones renales aproximadamente en el 2010, mientras que el papá actualmente vive con ella. Por otra parte, Antonia se separó de su esposo hace 4 años, quienes tuvieron un hijo de 3 años de edad.

Al iniciar la exploración de su desarrollo, expuso el primer recuerdo de su infancia, a lo que ella comenta: *Lo que se me viene a la mente, fue que me chupaba el dedo y un tío me puso, bueno, simuló ponerme popo de perico y en la vida volví a chuparme el dedo, de eso yo creo que tenía como 3 años,... quien lo hizo fue un tío que veía que me chupaba mucho el dedo, me hacían enojar, y me dijo ahora vas a ver, te voy a poner chile y me puso chile, pero me lo seguía chupando; pero de pronto un día una de mis abuelas tenía pericos y él hizo la mueca de que me puso popo de perico, tuve nauseas y jamás me volví a chupar el dedo. Aunque me dice la familia que me puso aguacate, pero yo juraba que era popo de perico.*

Así que a partir de ahí, se inició una exploración en la etapa de la infancia, ella mencionó, que era muy miedosa, insegura y más miedo le tenía a la alberca que estaba en su kinder, Antonia indica: *De chiquita era muy insegura, en ese mismo colegio, iban primos míos y uno de ellos siempre me pegaba, me quitaba mi torta, mi sándwich, mi jugo, era muy encajoso y yo siempre salía llorando. Es lo único que recuerdo.*

Así que se procedió a decirle, hábleme más de usted, y ahí recordó que de pequeña, fue muy aprehensiva con ella misma, no porque alguien se lo exigiera, sino ella quería ser la mejor de su salón, quería entregar todo, aunque gracias a eso se metió en problemas con sus compañeros porque ella siempre entregaba las tareas y la veían mal los demás.

Ella siempre sacaba diez. Fue que a partir de ahí que surgió la interrogante de donde venía esa perfección y obsesión por sacar esas calificaciones, y se le preguntó *¿A partir de qué le agradó estudiar?* y ella menciona: *siempre me gusto y la presentación en un trabajo, te abre las puertas para todo. (podrás) No podrás tener el mejor cuerpo, la mejor apariencia, pero si tu haces una presentación y así como la plamas y la platicas, te abre todo, ...desde la seguridad con que saludas, la presentación, perdón a mi me ha funcionado.*

Y fue que se le cuestionó *¿Cómo quien eres?* Y ella dijo, *yo lo tengo de raíz, porque siempre he tenido trazado lo que quiero* y se le vuelve a cuestionar *¿Cómo quien?* *Tengo muchas cosas de mi papá, desde la letra, escribo mucho en mayúsculas y derechito en hojas blancas, y así escribe mi papá.*

Su papá a pesar de no haber estudiado una carrera profesional, siempre le gusto hacer las cosas bien. *Si vas a hacer algo, hazlo bien.* El papá de Antonia es una persona muy sencilla, medianamente culta y te habla de todos los temas, aunque más de administración. *Siempre lo ha admirado.* Ella tiene muy buena relación y excelente comunicación.

Su mamá fue muy hogareña, una persona que se quedo con ganas de muchas cosas, como el desarrollo de ella misma, ya que sacrifico su trabajo por quedarse con sus hijos. Pero que jamás se arrepintió. *Fue ahí donde no se entiende entonces porque se sacrifico.* Para ella fue la mejor madre del mundo, porque jamás vieron un conato de violencia entre sus padres y dice *es más si veo un acto de violencia en la calle, me espanto porque jamás lo viví en mi hogar.*

Después recuerda ella, que de niña no era muy amiguera, porque detestaba a los chicos que hacían bromas, no sabe el motivo, pero ella era muy delicada y elitista, así que por eso tuvo muchas enemistades, porque revisaba a los compañeros, apoyando a las misses y señalando quien iba mal aseado.

Mientras que en la secundaria fue muy burlona y se convirtió en líder, porque la seguían al ganar muchos concursos de oratoria y ortografía donde representó a la escuela y a la zona. Considera que dejó huella en todas las escuelas que ha ido y su mamá siempre estuvo orgullosa.

Fue donde se le cuestionó ¿qué sucedía cuando no sacaba 10? Ella se enojaba y se comparaba con sus amigas, tenía una competencia personal, porque cuando le ganaba su mejor amiga no lo podía creer. Y les reclamaba a los maestros pidiendo revisiones. Pero ahora se ríe porque solamente por decimales se ponía muy mal y es que quería obtener la perfección.

Ella ahí recuerda que el primer año de secundaria fue el infierno con sangre porque ahí la marco una Maestra muy estricta de taquimecanografía, que le dejaba unos trabajos a máquina que tenían que ser perfectos sin ningún error de teclado, sino tenía que volvía a empezar.

Y ella menciona: como dicen la mamá más mala del mundo, es la maestra más mala del mundo. Parte de su personalidad fue gracias a ella, la odiaba, la soñaba, y se enfermó por tanta exigencia, pero le decía la mamá de Antonia, contraste a la horma de tus zapatos.

Así que en ese momento recuerda la película del cisne negro, donde se identifico muchísimo con la protagonista, y alude bueno tampoco no he tenido una vida tan tormentosa, pero agradezco a Dios que me haya dado esa personalidad porque sino no tuviera ahorita medianamente un trabajo estable no?, no podría darle, lo que le doy a mi hijo.

Retomando, esos momentos que vivió en la secundaria, ella se sentía impotente por no poder hacer los trabajos perfectos y chillaba al no poder (Ahí ella subió el tono de voz y golpeó la mesa recordando la impotencia que sentía).

Debido a lo anterior, ella recuerda que se perdió de muchas cosas, como salir con sus amigas. Mientras que su hermana tuvo *una vida más normalita* porque si salía con sus amigas.

Su hermana era como su gemela, su punto a seguir pero ella en la adolescencia le fallo, porque era más coquetona, tenía una cinturita y unas piernototas, jugaba basquetbol y todos la seguían, era muy amiguera, mientras que yo era la chaperona y el llaverito. Así que a los 19 años, la hermana se va de la casa, porque se la roba el novio. Entonces Antonia en ese momento odiaba a su cuñado, porque se llevo a su hermana.

Un día, su hermana le dice ya me voy de la casa, y *le dice no, estas loca*, pues la encerró en el cuarto para que no se fuera, pero a la semana se fue. Como resultado, ella le lloró muchísimo, y le decía *porque te fuiste, porque me dejaste*. Y eso también le marco su vida.

Mientras que con su hermano, que era el menor, era muy hiperactivo y nadie lo quería, fue muy consentido por su papá, le mordía el cuerpo y les aventaba las canicas en el pulmón. Fue muy sobreprotegido porque a la edad de 3 años le paso un camión por encima pero no le paso nada, se salvo. Toda la vida me la pase peleando con mi hermano, pero ahorita ya es una relación muy fraternal.

Nuevamente, ella hace mención a la época de la secundaria y preparatoria, a lo que ella comenta que en ese momento no tenía ningún interés por algún niño, ella era muy tranquila, exclusivamente se dedicaba a estudiar.

Aunque al entrar al colegio de bachilleres, no se adaptó porque era un ambiente muy relajado, de mucho alcohol y fiestas, y ella quería CCH Vallejo. A lo cual se le preguntó por el impacto que tuvo acerca de no quedarse en la escuela que ella quería, dice que si sufrió y fue fuerte, pero que mejor se preparó estudiando más para el siguiente año volver a hacer el examen y ahí ya se quedó en el CCH.

Ahí ella también empezó su vida laboral, al entrar a un despacho jurídico gracias a una amiga que admiraba y era Dra. en Derecho Mercantil llevaba juicios y Antonia le ayudaba a litigar. La Doctora le decía que era importante que le gustará leer mucho y que se supiera desenvolver, así que a partir de ahí le agrada Derecho.

Pero ahí entra en una época difícil, donde ella se sale de estudiar y trabajar, porque tuvo que cuidar a su abuela al enfermar, debido a que la tuvieron que dializar y *nadie lo quería hacer, así que yo me aventé a cuidarla para que tuviera una mejor calidad de vida y nos durará más tiempo, así que me retiré 9 meses de estudiar y trabajar.*

---

138

En ese lapso ella conoce a su esposo, con el que dura 8 años de novios. Entre el esposo y ella, se llevan 14 años y él ya tenía una hija cuando lo conoce. De ahí ella se desvía del tema para platicar sobre su segundo trabajo, que fue en la política en un trabajo eventual pero su mamá le dijo que se saliera porque le iba a gustar el dinero. Así que se salió de trabajar.

Posteriormente ella ingresa a la Universidad a estudiar, para que también se le olvidará un poco lo que vivió con su abuela porque ella dice *fue un capítulo muy fuerte para que se me olvidará.* *Y fueron momentos que no he podido superar porque fue muy fuerte y también no me tocaba porque tenía 18 años. Le correspondía a sus hijas cuidarlas. Pero mi mamá siempre fue muy cobarde decía que no toleraba ver a su mamá sufrir y ella adoptó un carácter de yo no me aviento.*

A Antonia le tocó cuidar a su abuela, porque vivió con ella como 7 años y dice, no es que mi mamá se quisiera deshacer de mi, pero me dejó con mi abuelita, porque según ella su abuelita siempre cuida a otras nietas, y ya se las habían quitado, así que se deprimió y la mamá de Antonia le prestó a su hija, para que no se quedaría sola, así que optaron por dejarla a ella

En ese espacio conoce a su esposo, que al pasar los años siendo novios, ella empieza a trabajar y ganar buen dinero. Así que le dijo a su novio después de 8 años, cásate conmigo o indemnízame ca... , *ya fue mucho tiempo. Pero él quería vivir con ella, más no casarse.*

Cuando fue joven su esposo, nunca se casó, y sólo embarazo a su novia de ese tiempo, aunque al paso de los años él se quedó con su hija, como papá soltero. Entonces en sí desde hace años Antonia y su novio eran una familia, porque siempre andaban con la hija de él, pero fue hasta los 8 años que se casaron.

Durante 11 años estuvieron buscando bebé y no llegaba, hasta que calificaron para tratamiento de biología reproductiva, el cual duró dos años el tratamiento porque le diagnosticaron infertilidad. Pero el tratamiento fue tan fuerte, que subió 10 kg, con las hormonas, lloraba mucho, se le caía el cabello, y se hinchaba demasiado. Así que mejor decidió no tener hijos.

En ese lapso muere la mamá de Antonia (no quiso hablar más al respecto) hasta que comenta que después de un tiempo ella se relajó y se recuperó, le recomendaron unas aguas termales y se embarazó a los 8 meses, y fue cuando menos lo pensó, cuando más trabajo tenía y cuando la ascendieron en su trabajo.

A los 4 meses (ella menciona años) de embarazo, ella se separa, y empieza a vivir ese proceso sola. Al nacer su hijo, se le olvida todo: el trabajo y la separación de su esposo. Aunque después de tener a su hijo ha tenido problemas de presión y peso pero ella dice que *valió la pena*.

Al nacer su hijo todavía ni era la cuarentena y se fue a trabajar porque la mando a llamar la jefa. Así que ella se fue a trabajar porque es muy responsable, y dice: *yo empecé desde cero, porque todo lo que he logrado me lo he ganado y me comprometo bien. Yo le digo a mi jefe, como es posible que haya tanto flojo en la política y estos cabrones no hagan nada. Aunque en política, tu no puedes confiar en nadie, porque es comer mierda sin hacer gestos.*

A partir de ahí le dan una Dirección, teniendo a su cargo a 280 personas, considerándose como jefe, responsable y muy exigente con sus empleados, porque al final de cuentas ella es la que da la cara de lo que hace su equipo de trabajo y más que ella firma todos los oficios. Y cuando tiene que lidiar con gente externa se considera muy prepotente, porque según ella sino pone límites hacen los externos lo que quieran y la pueden meter en serios problemas.

Pero las tareas que asigna son de acuerdo a las cualidades y defectos de sus empleados, porque antes analiza a su equipo de trabajo para saber a quien le da a ejecutar una tarea. Aunque el personal operativo es muy difícil porque se van a desayunar, platican, se salen y sólo llegan a checar. *Pero eso si tienen un sindicato que para todo ya quieren que los defiendan*, por eso ella les da todo por escrito, para tener supervisión física, y comprobar si llegará a tener a algún problema.

*Mientras cumplan con el trabajo en tiempo, no hay ningún problema y si no lo hacen me lo cobro con un favor, porque me van a pedir guardias, vacaciones o días de descanso y ellos saben que si no me cumplen no se las doy y esa es mi táctica.*

Actualmente, ella se preocupa por cumplir con los objetivos de su área de trabajo, ya que el no cumplirlos puede tener graves consecuencias, aunque de forma personal, ella tiene poco tiempo para estar con su hijo, y se ha perdido de momentos importantes.

## **Análisis del relato.**

De acuerdo a lo conseguido, en las entrevistas con Antonia, pareciera que tiene muy presente sus percepciones, memorias y pensamientos de la infancia, porque señaló varios recuerdos a detalle.

A temprana edad cuando Antonia obtuvo placer con la boca, haciendo su actividad favorita: chuparse el dedo, resulto fracasada porque se rompió el placer que obtenía, dándole a cambio un inmenso asco por la acción, que dio como resultado una fijación oral-pasiva y es notorio porque busca gratificaciones orales, como por ejemplo que su jefe le comente que hace un excelente trabajo.

Ella señaló, que en la infancia era muy miedosa, insegura y que le pegaban sus primos o su hermano, así que éste puede ser un acto de violencia que provoca que hoy en día le cause aberración ver violencia en la calle, a pesar de que dice que no lo vivió con sus padres.

---

141

La solución que le dio a lo anterior, fue transformar ese miedo a una forma socialmente aceptable, siendo perfeccionista en todo lo que hace.

Quizá Antonia, en la etapa fálica al haber querido obtener a su padre, necesito identificarse con su madre y así desplazadamente tuvo que conseguir otro hombre que no fuese su padre para que la satisfaga en sus necesidades amorosas y sexuales. Por lo que después de unos años, en su adultez, efectivamente consiguió a una pareja como lo quería, quien la cuidó y consintió, posicionándose como hija.

Pero una vez que muere literalmente su madre, Antonia se separa del desplazamiento que hizo para regresar con su gran objeto de amor: su padre, donde algo curioso sucedió aquí: le dio un hijo. Aquí se observa una relación triangular de índole edípica.

Así es como su Yo, puso en sí misma aspectos que deseaba del objeto externo que es su padre, introyectando características para resolver dificultades emocionales y así poder relacionarse con el medio externo.

El placer que obtiene Antonia se visualiza perfectamente desde su estructura neurótica, operando como obsesiva, al querer perfección en todo lo que hace, sino le provoca angustia, una muestra, de esto es la proyección que tuvo cuando vio la película del cisne negro, aunque lo racionalizó.

Ha tenido grandes pérdidas que le han dejado huella, como el distanciamiento de su hermana y las muertes de su abuela y madre. Prueba de ello, es la hipertensión que sufre, al ser una muestra de que vive en ella un conflicto, pero que no lo afronta ni lo ha resuelto, por lo que ha dado un indicio de agresividad reprimida.

Dicha agresión desde pequeña ha sido contra el propio self, ya que ella misma ha sido su propio blanco.

---

142

En su trabajo, ella redirecciona el impulso de la obsesión hacia otro blanco: con sus empleados a su cargo, mostrando una voluntad potente e imperiosa, susceptible de animar a todo el grupo.

Se considera que tiene rasgos sádicos porque tiene como características relevantes: sentirse superior, desea hacer sufrir a los que no la obedecen, cobrándoles el favor que les ha hecho y pretende ejercer dominio completo sobre los otros mediante el poder del conocimiento.

#### **5.2.4. Teresa**

Teresa, mujer soltera de 43 años, con complexión robusta, tez morena, cabello negro recogido con un chongo, ojos grandes, nariz y boca pequeña. Tiene voz ronca y no presenta señas particulares. Sus extremidades son

congruentes. Vestía con uniforme de trabajo, con una bata azul de figuras de aviones con nubes y pantalón blanco.

Ella comienza explicando que a los 2 años de edad fue operada de un riñón, debido a que tenía doble sistema colector, en lugar de hacer la filtración de la orina, se le regresaba, como si fuera un círculo. Así que la tuvieron que operar para que le quitaran un sistema colector y la dieron de alta hasta los 18 años.

Recuerda mucho las veces que siempre tenía que acudir al médico, a placas, estudios o análisis de control. *Fue bastante fastidioso porque tenía que acudir cada ocho días al hospital y fue ahí donde veía a muchas enfermeras y me nació la idea de ser enfermera*.

Lo que más se le grabó, fue la escena donde le hicieron un estudio de urocultivo, donde había una mesa de exploración para hacer ciertos lavados para obtener la muestra de orina, en una sala de rayos X. Para ella fue incomodo porque tenía que hacer orina, y ella no tenía ganas, así que no se podía ir hasta que lo lograría.

Siempre su mamá fue la que la llevaba al hospital, porque su papá trabajaba y por tanto desde niña siempre jugó a ser la enfermera.

Con su segundo hermano mayor siempre jugó y fueron muy apegados porque compaginaban más, hoy en día su hermano es muy responsable, trabajador, al pendiente de su familia y cuando sus papás se han enfermado ellos han visto más por ellos que los otros hermanos.

Mientras que con su hermana más grande, no convive mucho porque es muy enojona, reservada y al ser la mayor siempre fue la consentida. Además su hermana no acepta ninguna crítica, así que Teresa indica bueno siempre en la familia *hay alguien con la que no compaginamos. Por ejemplo cuando le toca hacer quehacer a ella, no quiere y a mi me desespera que la gente sea lenta y yo prefiero ser rápida y apurarme*.

Ella siempre ha sido movida, porque observaba en los hospitales que todas las enfermeras así eran, además que también su mamá siempre fue muy activa y Teresa lo aprendió de ella, *porque el tiempo es oro y sino no me da tiempo.*

A Teresa no le gusta rezagar las actividades de su casa, ni trabajo, ni pendientes. Y menciona, *sino lo hago llega un momento que me pongo histérica, así que se le cuestionó ¿eres histérica?, a lo que responde, no fue por así decirlo, pero para nada, tal vez no fue la palabra acorde aunque a veces si me engento.*

Retomando, lo de sus hermanos, menciona que con el más pequeño, lo respeta, pero no se lleva del todo bien, considera que sus papás le pusieron mucha atención a su hermano por problemas de lenguaje y aprendizaje, y por eso lo cuidaron mucho y lo sobreprotejeron.

Pero a la fecha, lo siguen sobreprotegiendo y siempre andan detrás de él, así que Teresa se molesta porque no está de acuerdo, según ella es necesario que lo hagan independiente, porque el día de mañana ya no van a estar sus papás, y ella explica *hay algún problema y ahí andan detrás de él mis papás, por ejemplo si se queda desempleado hay va ayudarlo mi mamá y yo le digo déjalo que él aprenda, que se abra camino por sí solo, no le tienes que dar las cosas en la mano. Por que el día que no este yo no le voy a dar nada y no es que yo sea envidiosa.*

Según Teresa, a ella no le gusta que le hagan sus cosas, esto es desde que empezó a trabajar y se volvió independiente.

Aunque reveló, que es difícil porque todos viven en el mismo terreno pero en diferentes casas, pero diario todos están en la casa de sus papás (que es donde ella vive junto con su hijo) y más se molesta que no hay un aporte económico y se quedan en su zona de confort.

El papá de Teresa mejor no opina para no tener problemas, se lleva muy bien cuando sale con él, porque son muy antojadizos, mientras que con su mamá choca mucho porque le gustan otras cosas. Cuando sale con él no tiene ningún problema.

Cuando platica con su papá dice que sus otros hijos no dan ni en defensa propia o que la hermana mayor siempre está enojada. Así que Teresa dice ¡es que está amargada! y se echo una carcajadota. Y les dice vivan la vida, porque es muy corta y nos la estamos desperdiciando. No se si soy muy exigente.

Así que como su segundo hermano si aporta económicamente y la apoya mucho, con él si se lleva muy bien.

Posteriormente recuerda que tiene una amiga, que la conoció desde el kinder y desde ahí fueron en el mismo grupo, en seguida a la primaria, luego a la secundaria y posteriormente al Instituto de Enfermería. Hoy en día son comadres y es la única con la que ha hecho una buena amistad.

---

145

Teresa se considera muy organizadora y detallista, porque en su trabajo festeja los cumpleaños, da algo en Navidad, y trata de llevarse bien, aunque menciona uno no es monedita de oro para caerle bien a todo el mundo.

Por lo que ella trata de hablarle a todos los compañeros de su trabajo, a los de intendencia, al de mantenimiento, a los médicos, a la dietista, pero también ahí mismo los superiores la hacen ser muy elitista pero a ella no le gusta.

Aunque sus empleados dicen que es muy enojona, porque según ella, etiquetan sin conocerme, ellos dicen que soy así, porque tengo la cara, pero que me den la oportunidad de conocerme, no nada más etiquetar porque sí.

Ella da un ejemplo: *ahí en el hospital, todos están con el celular y yo les digo el celular lo guardan o se los quito, porque están en atención al paciente y ni siquiera levantan la cara para ser atentas por estar con el celular.*

Teresa aprendió a ser estricta porque en la carrera fue a una escuela de monjas, y ellas hicieron que se volviera muy recta porque así eran las monjas, de hecho jamás se imagino que fueran así porque creía que eran muy humanas, pero en realidad son muy especiales.

Otro ejemplo a seguir, fue que ella quería ser de grande como su madrina, que era enfermera instrumentista y que sabía que estaba en los quirófanos con médicos, a pesar de que la gente le decía, ¡como si te la viviste de niña en los hospitales!

Cuando entró Teresa a la especialidad de enfermería, andaba con un muchacho y salió embarazada, pero ellos rompieron su noviazgo cuando el muchacho se entera que esta embarazada porque él creía que era de otro. Así que ella alude refiriéndose a lo que le dijo al muchacho, ¡Tengo una carrera, estoy haciendo una especialidad y la voy a acabar porque ahora tengo por quien y te lo voy a demostrar! Como el exnovio, le decía que abortara, prefirió perder contacto con él.

Con lo anterior, la mamá de ella estuvo muy molesta, mientras que su papá le dio todo el apoyo moral y también la apoyo el segundo hermano que de hecho él ve a su sobrino como su hijo.

Así que el hijo de Teresa, adora a su tío y a sus abuelos nombrándolos como papás.

Pero a partir de ahí, le quedo la experiencia, y no ha querido tener otra relación, solo con amigos, porque no quiere que vean mal a su hijo, ni que le llamen la atención porque no tiene ninguna necesidad. Y a parte mientras más pasa el tiempo uno se vuelve más exigente e independiente.

Así que saco sola adelante a su hijo, sin la necesidad de que alguien más la apoyará porque él tuvo mucha madre, y no me gusta que nadie más me ayude sino luego te lo sacan.

Actualmente tiene un amigo pero no tiene como tal pareja, porque le gusta solo salir por aparte y que no vea su hijo que ya salio con uno o con otro, porque considera que no es sano, que diga mi hijo, hay mi mamá ya salio con uno, ahora va con otro. Así que mejor si llego tarde solo digo que me quede más tiempo trabajando.

Los hijos de su segundo hermano adoran a Teresa, siempre la andan buscando hasta le dicen mamá, pero se enoja mucho su cuñada, porque según es celosa. Pero es porque ella los regaña y los consiente mucho, comprándoles lo que les gusta y a la vez les pone límites.

La relación con su hijo es muy buena, porque nunca ha tenido problemas, ya que es muy inteligente, ni ha sido enfermizo y es un niño de casa, siempre ha tenido reconocimientos. De hecho es muy parecido a su segundo hermano de responsable.

Teresa también es muy responsable, de hecho comenta que solo ha faltado dos veces a su trabajo en 24 años, porque fallecieron sus abuelitos, quienes los consideraba también como papás, así que le afectó mucho. Aunque su abuelito fue muy exigente y por algunas travesuras de niña que hizo, le trató de pegar.

Tanto su abuelo y su papá nunca faltaron al trabajo y ahora así es su hijo que jamás falta a la escuela.

Teresa es enfermera instrumentista, entró como pasante y fue creciendo por las diferentes áreas, aunque tuvo un mayor crecimiento cuando terminó su especialidad, volviéndose Jefa de servicio con 34 empleados a su

cargo, luego Jefa de recuperación con 20 empleados a su cargo y actualmente es Supervisora con 50 empleados a su cargo.

Para cumplir con las actividades de su cargo, tiene que pasar asistencia, ver las necesidades del día que hayan surgido durante la noche previa, verifica que las áreas estén cubiertas, revisión de expedientes y revisión del equipo estéril, etc.

Por la responsabilidad que tiene, es necesario que lidie mucho con los médicos, porque si no llegará a tener a las enfermeras que le pide, o sangre muestra, o un instrumental, ella tiene que moverse para cubrir las necesidades y *tiene que apechugar con los conflictos*.

Y muchas veces tiene conflictos porque los empleados, ocultan información, por ejemplo cuando entregan en un quirófano el menú del instrumental es necesario que lo revisen para asegurar que está todo, pero hay veces que no lo revisan y reclaman los médicos porque se les entregó lo adecuado, pero por estar distraídos o con el celular no lo hacen y ponen de excusa que es la culpa de otras áreas, pero es un requisito que revisen todo, así que les reclama su grado de responsabilidad, porque ponen en riesgo al paciente. Y les pide que sean conscientes de la gravedad del problema.

Cuando los regaña, por lo regular pone a un testigo, porque sino inventan que se les dijo de más y como son sindicalizados se quieren proteger, y más los conflictivos, aunque hay otros que si son profesionales. Mientras que las cualidades que tiene de Jefa son de acuerdo a la experiencia que ha obtenido y a los cursos que le dan sobre manejo de personal y liderazgo.

Hay gente que cree que soy enojona, porque no les gusta que uno les exija y son los que le dicen *maldita vieja, desgraciada, pero es porque faltan y yo les digo digan lo que quieran me las vas a pagar, porque también hay gente mentirosa que matan a media familia para faltar.*

A ella le gusta que la gente sea responsable porque también sus jefes fueron muy exigentes, en cambio ella se considera como buena jefa porque es exigente, les gusta enseñar, y para poder mandar hay que saber hacerlo y predicar con el ejemplo.

### **Análisis del relato.**

Teresa mostró mucha disposición en la entrevista, comenzando a explicar la gran vivencia que sufrió siendo una niña de 2 años. Por problemas congénitos fue operada de un riñón y debido a la carga de ese evento displacentero le marco su vida, pero para disminuir su angustia, intelectualizó el recuerdo doloroso.

Después de haber explicado la vivencia de la enfermedad que sufrió, no se prestó a hablar más a detalle sobre su infancia y la relación con su familia, amigos y escuela de esa época.

149

---

En Teresa preserva, ser muy exigente, obsesiva, narcisista y hasta egoísta, aunque socialmente por haber tenido un hijo fuera de una relación de matrimonio provocó la ansiedad moral que hace que aumenté su principio del deber, porque maneja en su familia normas morales y preceptos muy estrictos.

Ella tiene muchos conflictos con su hermana, porque según ella es muy floja y esta amargada, pero más bien hay una tendencia en ver en la hermana aquello que ella tiene, al igual que con su hermano menor. Cuando ella comenta acerca de la relación con ambos es notoria la predisposición a la fijación oral, por la crítica constante a ellos.

Mientras que con su hermano mayor Eugenio, hay un gigantesco amor, apego y unión entre ellos, donde se alcanzó a visualizar que él cumplió la función paterna en ella, y actualmente ella lo busca como pareja al darle el rol también de padre también para su hijo. Así que su hermano Eugenio le

corresponde dándole a ella, de igual forma a sus hijos, la muestra es que los sobrinos le dicen mamá a Teresa.

Con la presencia de factores históricos de su vida, tales como la influencia familiar, los traumas o sucesos importantes ha provocado en ella que tenga cierta agresión y exigencia como su abuelo; mientras que organizadora y detallista como su hermano Eugenio.

Dicha agresión que ella maneja, es bien vista en su trabajo debido a la enorme responsabilidad que debe de tener al hacerse cargo del área de enfermería de un Hospital y a pesar de que es enojona, es necesaria que tenga esta “cualidad” para este tipo de empleo.

Aunque, ella sabe de antemano que no es del todo correcto que persista una agresión, pareciera que ella dando regalos a la gente a su cargo disfraza su comportamiento dictatorial.

### **5.2.5. Análisis global.**

Como se explico a detalle en el muestreo, para conseguir a los participantes, se contactó a varias personas que son empleados en diversas organizaciones, los cuales recomendaron con varios de sus jefes, quienes cumplían con las características que se les fue solicitado. Obteniendo 15 jefes en total, por 8 de ellos fue rechazada la aplicación de la entrevista según manifestando falta de tiempo, mucha carga laboral, o simplemente impugnaban sin ningún argumento. Y 3 más, no cumplieron con lo que se estaba solicitando.

De ahí se obtiene la primer conjetura en ellos, los cuales factiblemente les cuesta relacionarse con otras personas, hay muchísima resistencia, egocentrismo, narcisistas y un miedo a que sean examinados.

A través de la psicología clínica con perspectiva psicoanalítica, la investigadora ha actuado como detective, escuchando y extrayendo datos de los discursos de las personas, con lo que apoya a formular hipótesis y alcanzar conclusiones.

Aunque a pesar de que se hayan presentado aquí fragmentos de las entrevistas aplicadas, la riqueza es enorme, puesto que permite apreciar, contenidos inconscientes que evidencian el abuso de poder, claro que no en todos los sujetos se comprobó a gran magnitud.

Dichos contenidos inconscientes, que se atendieron se manifestaron en síntomas emocionales y psicosomáticos, actos fallidos, contenidos simbólicos de acciones, resistencia, mecanismos de defensa, transferencia, silencios, etc, mediante múltiples mecanismos comunicacionales. Interviniendo simultáneamente el lenguaje verbal y una enorme compleja diversidad de modelos de transmisión no verbal.

Todos los jefes presentados en esta tesis, ejercen un abuso de poder en diferente dimensión y forma, pero es importante precisar que en ninguno de los casos aparece un acto violento que atente contra la vida o integridad física del semejante de manera que pudiera llamarse "peligroso". Aunque solo aparece en dos de ellos actos agresivos como malas palabras que son recibidas por los otros como agresivas.

La mayoría de estos jefes tienen un odio a alguna persona de su pasado, que es realmente un amor no reconocido, también es notoria la pulsión de muerte dirigida hacia varios objetos, moviéndose mediante la pulsión de apoderamiento.

Se observan indicios de tendencias sádicas, por el deseo al sometimiento de sus empleados, lo cual está disfrazado, porque son menos conscientes y más racionalizadas, por ejemplo, ellos comentan que es normal ese sometimiento debido a que son responsables de las tareas que haga la gente a su cargo, por lo que una tarea mal hecha les puede afectar.

Mientras que el complejo de Edipo se observó diferente para cada persona ya que depende de su pasado, por lo que no se puede generalizar.

Es notorio que los jefes al ejercer un abuso poder, le dan un significado, saben que lo pueden ejecutar y le da un lugar; ese lugar es "normal" en su vida.

A partir de la angustia que sufre cada jefe, como algo más allá del dolor, que lo invade aparecen los síntomas, como una señal de que existe ahí ese dolor que no tiene palabras ni sentido. Y será esa angustia, la que marque la posibilidad de cambiar o no. Si el abusador quiere dejar de serlo por conveniencia o por una evaluación intelectual de lo que hace está mal, o porque se lo dice su familia o conocidos, será muy difícil que alguna terapia pueda hacer algo por la persona.

En cambio, si está angustiado por no poder controlar su violencia, si se avergüenza, si se siente culpable de sus actitudes, ahí se abrirá la puerta para que con un análisis intente modificar lo que le angustia.

Visto desde su organización, el poder que tienen es alimentado en la práctica por el puesto que ocupan, siendo un poder formal y coercitivo (Antonia y Silvia), legítimo (Ricardo y Teresa) y de retribución, para según controlar a los miembros de su organización para el logro el cumplimiento de objetivos y metas.

# DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

## A. DISCUSIÓN

Para cerrar esta investigación a continuación, se resaltan ideas principales a discutir para auxiliar en el logro de una completa comprensión e inmersión de este tema de estudio, y con ello encontrar respuestas a las preguntas planteadas al comienzo de este trabajo.

El objetivo principal de este estudio es analizar el fenómeno del abuso de poder que ejerce el jefe desde una perspectiva teórica y clínica, como una forma de vivencia a la cual está expuesta el subordinado, para enriquecer el conocimiento y permita la reflexión sobre la función del psicólogo posicionado en la organización; así que mediante la enorme riqueza que nos ha ofrecido esta investigación, se expone lo siguiente:

Sin duda alguna, en la literatura se muestra una evidencia que desde nuestros antepasados, hay un interés por entender el significado del poder, una prueba de ello fueron las primeras investigaciones de Maquiavelo y Hobbes en el siglo XVI<sup>107</sup> quienes observaron que en el contexto social es necesario el ejercicio de poder para el control y dominio de los grupos que interactúan entre sí, quienes se encuentran unidos por una relación artificial o personal, como la familia, grupo de amigos, gobierno, religión y por su puesto las organizaciones laborales. Así que se distinguió en esta exploración que

---

<sup>107</sup> Véase en Águila, et al., R. Op. Cit. (en nota 7).

para aterrizar como se constituye un sujeto para ejercer el poder, es necesario dar un vistazo al fenómeno como tal, incluyendo como se ha ido posicionando en los sujetos desde los orígenes de los seres humanos y con esto, Manrique (2000), está de acuerdo porque parte de su estudio se la dedicó a ver el poder desde la historia<sup>108</sup>.

Indiscutiblemente al observar el fenómeno desde la óptica social e histórica, toda persona trae una carga de nuestros ancestros, donde pareciera habitual y necesario que exista el poder, al igual que el amor, odio, miedos y a lo que completa Fromm (1988) que también hay un “anhelo de sumisión, goce de placeres sexuales y miedo a este goce, pues todos estos son resultantes del proceso social”<sup>109</sup>. Además todos estos estuvieron de una u otra forma a flote en los cuatro participantes que se les aplicó la entrevista.

De forma similar, Hoffs (1986) menciona que “se transmite el poder de generación en generación o se obtiene por la necesidad de adoptar roles y funciones que garanticen la sobrevivencia del grupo”<sup>110</sup>. Esto se ha visto porque solamente unos cuantos son capaces de adquirir responsabilidad del grupo, es decir, no todos pueden asumir ese rol. Una prueba de esto es cuando Teresa ejemplifica que hay empleados que duran en una organización años y no ascienden a otro puesto jerárquico<sup>111</sup>.

Como resultado, se vio que el poder deber ser entendido, como un elemento articulador y vinculador de enlace, así como represor del comportamiento humano, apegado al marco institucional como límite estructural, conforme a ello se permite distinguir lo legítimo y lo ilegítimo en las actitudes y comportamiento de sus miembros. Teniendo como resultado, que unos deben de mandar y otros obedecer.

El poder brinda status, autoridad y jerarquía para lograr mandar, dirigir, controlar o hasta castigar, por lo tanto, este sería el motor principal de algún

---

<sup>108</sup> Véase Manrique, Op. Cit. (en nota 3).

<sup>109</sup> Fromm, S. Op. Cit. (en nota 29). p. 32.

<sup>110</sup> Hoffs, Op. Cit. (en nota 19) p. 163.

<sup>111</sup> Esto se puede leer a detalle en la Entrevista en el punto 5.2.4 Teresa (p.140)

hombre que consiga atribuirse todas estas características para el logro de sus deseos, sometiendo a los demás y convirtiéndose en amo y señor. Mientras que en el grupo hay un deseo de dependencia e inferioridad.

Pareciera, por ejemplo que si ejerzo el poder de matar a otra persona, yo soy más fuerte que ella. Pero en sentido psicológico, menciona Fromm (1988) que el deseo de poder no se arraiga en la fuerza, sino en la debilidad<sup>112</sup>.

Así que aquel hombre que obtenga el poder, será aparentemente el más fuerte, pero la principal interrogante en el trayecto de la elaboración de esta tesis fue ¿qué representa ese “abuso” de poder que se quiere ejecutar?, a lo cual se encontró que ese abuso se logra manifestar cuando hay un uso excesivo de poder que daña a otra persona, ya sea física, emocional o moral, a tal grado de ejercer una agresión al otro. De hecho, Freud (1986), hace una similitud entre poder y violencia, porque una se desarrolla desde la otra<sup>113</sup>.

Cabe señalar, que dicho abuso de poder, es con base a la percepción y vivencias de la víctima, porque, lo que puede ser un abuso para una persona, puede no serlo para otra, pero esto es comprobado cuando la persona se siente frustrada, humillada o adolorida.

Esto se verifica en la investigación de Flores (2006)<sup>114</sup>, quien observó que el abuso de poder es un problema real y existente en las organizaciones mexicanas, así que en su estudio encontró que los estilos de liderazgo negativos y los ambientes organizacionales negativos abren las puertas para el abuso de poder por parte de los jefes o directivos. Sin embargo, el abuso de poder es una experiencia perceptual individual que es definida por la cultura y el ambiente.

---

<sup>112</sup> Véase Fromm, S. Op. Cit. (en nota 29).

<sup>113</sup> Véase Freud, S. Op. Cit. (en nota 26).

<sup>114</sup> Flores, Z. R. (2006). Abuso de poder jerárquico y consecuencias en el trabajador. *X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas AC (ACACIA)* (p. 1-32). San Luis Potosí: ITESM.

No obstante, aquellas personas que ejercen un abuso de poder son bien conocidas, ubicadas y vivenciadas en el ámbito familiar, escolar o laboral, aunque en ésta última es donde se enfocó la presente investigación, de hecho porque gran mayoría de la población mexicana, se encuentra activamente laborando. Según estadísticas, el 58.6% que equivale a 52.1 millones de personas<sup>115</sup> laboran en alguna organización. (INEGI, 2014).

Todas estas personas que buscan y tienen un trabajo, es a causa de aplicar su profesión u oficio, para recibir una remuneración y lograr vivir o disfrutar del dinero como se quiera. Cabe señalar, que en un trabajo al interactuar con personas, es necesaria la relación con otros compañeros incluyendo a los jefes. Sin embargo con estos últimos muchas veces se tiene menos relación, aunque según el caso y la organización, ya que en empresas muy grandes la comunicación empleado-jefe suele ser mucho más escasa.

Y no solamente es jefe aquel que se encuentra en las empresas, sino, encuentro semejanza con Alles (2009) al indicar que también es jefe “el director de tenis, fútbol, capitán de embarcación, director de danza, director de orquesta, líder del tianguis”<sup>116</sup>, etc.

Así mismo en el roce entre el jefe y el subordinado, es cuando existe una buena o mala relación, todo esto va a depender de la susceptibilidad de ambas partes; en el caso del jefe será como ocupa el poder que tiene, ya que muchos de ellos buscan aprovecharse de éste, mientras que en el subordinado como percibe el poder que será ejecutado para obtener control sobre él.

Cuando existe un abuso de poder que ejerce el dirigente, suele empezar a partir del rechazo, discriminación, maltrato y una serie de suma de sentimientos que producirá miedo o terror en el empleado que tiene a su cargo; fue a partir de aquí donde se derivó el interés por analizar la situación,

---

<sup>115</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía.(2014). Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo Cifras durante el segundo trimestre de 2014. *BOLETÍN DE PRENSA NÚM. 352/14* . Aguascalientes, México: INEGI.p. 2

<sup>116</sup> Alles, Op. Cit. (en nota 37) p. 272.

ya que desafortunadamente, aún no se ha debatido suficiente sobre la relación del jefe con sus subordinados.

Y esto no significa, que se quisiera criticar al dirigente, sino conocer su contraparte, y porque actúan de ese forma, a lo que se prestó atención a la capacidad que tienen para ejercer su autoridad mediante un modus operandi donde cada uno de sus empleados debe de cumplir con la tarea asignada, porque al final de cuentas, dichos jefes responden por esas actividades, con las cuales si puede surgir algún descuido, puede estar implicada la operación o la parte económica de la empresa.

Desde el punto de vista organizacional, se vio que un jefe cuenta con una enorme responsabilidad, porque responde por cada cabeza que tenga en su equipo de trabajo; esto es debido a que cada empresa, cuenta con especificaciones de lineamientos sobre los recursos humanos que necesitan para su organización, es decir, hay un organigrama en la que se encuentra un análisis de puestos con “perfiles” de personas que deben de cumplir ciertas características, para poder desempeñar las funciones, actividades y/o responsabilidades de acuerdo al objetivo y meta para la empresa.

En el perfil del puesto, se requieren competencias y habilidades como autoridad, liderazgo, trabajo en equipo, etcétera, para coordinar a su equipo de trabajo, por lo que es necesaria la búsqueda de la persona que tenga esas características para ser contratado por la empresa. Para que gracias a la “autoridad del puesto” que se le otorga, pueda realizar las actividades asignadas para que por medio de sus habilidades pueda alcanzar los resultados con la participación de sus empleados a su cargo.

Mientras que de lado de los subordinados, al entrar a la empresa, deben de aceptar que al pertenecer a un grupo laboral, existen normas y reglas que son impuestas por la organización, quienes son representadas por la autoridad de una persona, para que sean atacadas; cuando se rompen esas reglas no habrá una recompensa por el trabajo realizado, es decir, un

suelo o bien existen sanciones, por ejemplo laborar horas extras, aplicar descuentos sobre su sueldo, no autorizar vacaciones, etc.

Por contraparte en el jefe, acepta desempeñar un trabajo para la organización, en la cual le piden que ocupe las características que conllevan tener liderazgo, como innovar, tener excelente comunicación, respetar, tener tolerancia, entre otros, pero realmente aquellos jefes que ejercen un abuso de poder no cumplen con esas características y se confunden porque existe una línea muy delgada entre ser jefe y ser líder.

Viene esa confusión de lo que menciona Robbins (2009) “los líderes usan el poder como un medio de lograr las metas del grupo. También los líderes logran las metas y el poder es un medio de facilitar su alcance”<sup>117</sup>. Así que existe una estrecha relación y pareciera que una es lo mismo que la otra.

No obstante, indica Dubin (1966) que cuando existe algún conflicto laboral, se debe a que existe una mala comunicación o falló la toma de decisión, además que es normal que un jefe dependa en parte del rendimiento de sus subordinados, por lo que existe una tendencia a culpar a los propios subordinados por las fallas<sup>118</sup>. De lo cual no se esta de acuerdo con esa justificación, porque se vio en el análisis de las entrevistas lo que mencionó Adler (1993) que todo esto se debe a “una elaboración personal, original del individuo. El hombre constituye su carácter, se lo hace, se autocaracteriza, de acuerdo con los fines peculiares autoimpuestos”<sup>119</sup>, y será la forma en que actuará con el mundo.

Un muestra de los lineamientos organizacionales, es la participante, Teresa, que es Supervisora de enfermería. Independientemente de las características de personalidad de ella, el hospital, requiere que cumpla con sus habilidades de autoridad, liderazgo, excelente comunicación y responsabilidad, para ejercer un control sobre las actividades de sus

---

<sup>117</sup> Robbins, Op. Cit. (en nota 21). p. 397

<sup>118</sup> Véase Dubin, Op. Cit. (en nota 47).

<sup>119</sup> Adler, Op. Cit. (en nota 28) p. 21.

empleados, porque está de por medio los servicios de salud que ofrecen a sus clientes, así que sí es necesario para la organización que sobrepase los límites de las personas para que sean obedecidas sus órdenes lo tiene que hacer y más que cuenta con el respaldo de los directivos.

Hasta aquí se ha entendido la carga que están sometidos los jefes y el compromiso que se tiene desde el punto de vista organizacional, pero ¿por qué aprovecharse también de los beneficios que le otorga su puesto para ejercer un poder, a tal grado, de lastimar y agredir a los demás?

A nivel individual, existe un motor que los orilla a ejercer un abuso, que esta desencadenado por motivaciones inconscientes determinado por experiencias previas que vivió el sujeto, gracias al resultado de la interacción del sujeto con los objetos tal como lo afirma Lara (2010)<sup>120</sup>.

Es a partir de ahí, que se verificó desde la psicología con enfoque psicoanalítico, un acercamiento a la comprensión de la mente humana mediante constructos hipotéticos que nos sirven para acercarnos a los fenómenos subjetivos.

Y es con base a lo que indicó Jones (1969) . “El psicoanálisis procura resolver problemas que antes ni siquiera se habían formulado, y cuya existencia misma a menudo se niega. Se refiere casi exclusivamente a un amplio conocimiento, el inconsciente cuya existencia se niega y desconoce<sup>121</sup>.”

De hecho él escribió en su libro aplicaciones del psicoanálisis donde incluye áreas como medicina, educación, antropología, sociología y política, Aquí me causa curiosidad porque no hizo la aplicación organizacional, la cual hubiera servido bastante a esta investigación.

---

<sup>120</sup> Véase Lara, Op. Cit. (en nota 48).

<sup>121</sup> Jones, E. (1969). *Que es el psicoanálisis* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Hormé, S. A. E. p. 11

Como ya se comprendió nuestro aparato psíquico, es aquel que nos proporciona nuestro propio funcionamiento como sujetos, cada uno crea matices, con base a su pasado, mismo que explica su presente, repitiendo eso que aborrecemos. El aparato psíquico se mueve mediante las pulsiones, que son un estímulo que proviene del interior, por lo que una persona que ejerce un abuso de poder, es porque tiene en su ser, un empuje de destrucción o agresividad, y es ahí donde se busca emplear ese abuso para obtener placer.

Sin embargo, la internalización del poder también dependerá de acontecimientos que sufra gracias a las fijaciones y regresiones en las diferentes etapas de desarrollo psicosexual.

La interacción del sujeto con sus objetos primarios dejarán huella determinante y duradera que se verá reflejada en relaciones interpersonales posteriores. Por ejemplo: el manejo de poder de Silvia quien pareciera tener una fijación sádico-anal al utilizar mecanismos de defensa proyección y desplazamiento, conlleva a que sea una dictadora y tirana a comparación de alguien que haya tenido objetos primarios “buenos” quien podría ser líder o una guía de ayuda para los otros.

Se ha demostrado que desde el punto de vista biológico y social, que la pulsión de muerte deviene de la pulsión de destrucción cuando es dirigida hacia fuera, es decir hacia los objetos, así que la persona preserva su propia vida destruyendo la ajena, por así decirlo; en este caso el escenario del trabajo es un desborde de la pulsión de destrucción.

Así mismo, existe una pulsión de apoderamiento, cuyo fin es dominar al objeto por la fuerza, de hecho es se busca un objeto para llegar a la meta. Por supuesto ese objeto será en este caso, una persona que cumpla con ciertas características.

Por lo anterior, es notable percatarnos que la actividad del aparato psíquico, está sometida al principio de placer, es decir, regulada de manera

automática por sensaciones de placer-displacer, esas sensaciones cumplen con los estímulos.

En consecuencia, la gente que destruye al otro, le da un significado que le habita y así es su forma de existir y vivir, teniendo un carácter con impulsos dominantes que motivan su obrar.

Como resultado, una persona puede estar completamente dominada por impulsos sádicos y sin embargo, creer conscientemente que el motivo de su conducta es tan sólo el sentido del deber, como en el caso de Antonia, quien pareciera tener rasgos sádicos, originados por sentimientos de hostilidad, resentimiento y agresión, aunque conscientemente todo eso es negado por ella.

Así mismo, Freud (1986) concibió que el desarrollo de la personalidad en función de tendencias infantiles se convertían en rasgos permanentes de carácter en la edad adulta <sup>122</sup>. Fue a partir de ahí que se tuvo que discutir sobre el complejo de Edipo, el cual aparece como el drama del deseo no compartido, no autorizado, que implica necesariamente como resolución imaginaria la eliminación del otro que se le opone y la existencia de un vencido y vencedor.

Cuando el sujeto es pequeño, infantil e imaginario, esto va a aparecer de grande en su estructura en lo real, colectivo y adulto porque es una dominación absoluta en él, al ser ratificada como si fuese una solución verdadera en el ámbito de la cultura dominante, por tanto la función del padre es integrar al hijo en la cultura.

Se recordará a Silvia, Ricardo, Antonia y Teresa, que de pequeños estructuraron escenas vivenciadas e imaginarias, que en la etapa adulta los marcó a cada uno de forma especial, de acuerdo a como lo vivió y lo asimiló, sin duda cada quien lo vivió de diferente forma.

---

<sup>122</sup> Véase Freud, Op. Cit. (en nota 61).

Esto se enlaza con los estudios realizados en la provincia de Buenos Aires, Argentina por Paineira, 2007

Demuestran fehacientemente que las familias uniparentales, con falta total de padre, crían hijos mucho más vulnerables a la droga y mucho más propensa a formar parte de grupos que funcionan bajo la égida de algún líder autoritario, que impone códigos, lealtades y leyes, a cambio de proporcionar una prótesis que asiste el déficit de identidad de sus participantes, que se diluyen así en una difusa identidad grupal<sup>123</sup>.

Mientras Estadísticas recientes de los Estados Unidos establecen que el 70% de las personas que participan en delitos aberrantes, crímenes muy graves, provienen de familias en las cuales el padre no existe. De ahí la importancia de indagar en la función del padre, porque como menciona Rozitchner p. 173. “Si partimos de la familia como lugar de la primera determinación simbólica, la ley del padre muerto, se pueden ir siguiendo las sucesivas inclusiones del sujeto en el campo adulto”<sup>124</sup>.

---

162

Como ya se verifico el abuso de poder tiene una correlación con las perversiones, porque la meta de la acción es perversa, como el sádico y masoquista, quienes obtienen un placer por el sufrimiento, tanto propio como del otro.

Las tendencias masoquistas están constituidas por sentimientos de inferioridad e impotencia, mientras las tendencias sádicas, se dirige al sometimiento de los otros, para explotarlos y hacer sufrir a los demás.

Por ende, aquel jefe que solicitan en las empresas, pareciera que requieren que la persona tenga la “habilidad” de someter a los demás, para explotar y hacer sufrir a los demás. Como en el caso de Silvia, quien

---

<sup>123</sup> Paineira Plot, A. J. (2001). *Repensando el psicoanálisis desde la persona* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Grupo Editorial Lumen. p 99.

<sup>124</sup> Rozitchner Op. Cit. (en nota 57) p. 173.

menciona que por tener el mando tiene que ser enérgica y actuar de esa forma.

A partir de esto, y que la mayoría de las empresas los alimenta a comportarse de esa forma calificándoles positivamente, se hace evidente ese síntoma que los mueve, para obtener ese placer y así satisfacer las pulsiones.

Si se observa con detenimiento todo lo descriptivo anteriormente, cada persona busca, regresar a su pasado, para relacionarse con su objeto con el que se identificó e introyectó, para que en su presente haga una transferencia con otro objeto que lo recuerde su objeto antiguo.

Gracias a la aplicación de las entrevistas en la investigación cualitativa realizada, se logró analizar un poco la psique de algunos jefes, mediante el discurso que ellos dieron, ofreciendo una riqueza de información aplicada, porque se logra ver la teoría en ellos, a pesar de que cada cabeza fue diferente.

Se ha visto complicado estandarizar los análisis de cada sujeto, porque desde esta perspectiva, no es de interés encuadrar las características de los jefes y etiquetarlos, sino más bien dar pauta a la reflexión, de que existe una infinidad de sucesos que te conllevan y orillan actuar de una forma, dándonos un sin fin de cuestiones.

Es por eso que desde un inicio se le dio importancia al pasado de la persona, porque un hecho ocurrido en el pasado, puede desembocar en una persona, lo que no logra en otra, debido a que en la mente humana hay una mezcla de deseos, miedos, pulsiones, instintos.

Con esto se quiere llegar a que no basta con solo hacer mediciones y solucionarlo mediante cursos, sino es necesario que exista un trabajo personal en el jefe y por supuesto en los psicólogos mismos. Aunque claro no

basta con que les hagamos la recomendación de acudir a un trabajo terapéutico, sino más bien que ellos lo hagan por sí mismos.

De parte del subordinado, que la renuncia, no sea la primera alternativa para salir de esta dinámica, sino primero comprender lo que traemos cargando y aparece en nuestra vida diaria dando lugar a la disciplina, trabajo y humildad.

## **B. CONCLUSIÓN**

Arriesgarse a dar una aproximación a la comprensión de algún fenómeno laboral desde la perspectiva clínica, podía exponer la investigación a que fuera un trabajo utópico, pese a ello se demostró en el presente estudio que con correcta dirección, se puede aportar datos teóricos valiosos fusionando enfoques , que después de todo encaminan a una sola que es la psicología.

164

---

La elección del fenómeno laboral a estudiar, fue bastante complicado, porque se ha observado y según la OIT existen una gran cantidad de factores psicosociales en el trabajo que dañan la salud física y emocional de los trabajadores, pero a lo que más se le ha prestado atención y no ha sido del todo estudiado, es a la relación entre el jefe a su subordinado, fue ahí donde partió la premisa del abuso de poder.

Gracias a esta investigación, se ha aprendido a mirar a los demás y tener cuidado con lo que aparentemente se distingue, porque así como en este caso, el subordinado según sufre por el abuso que ejercen en él, también es cierto que éste contribuye a esa posición, así que ambos son responsables y necesitan escucharse.

El poder no está relacionado directamente con el sexo de la persona, status, religión o jerarquía, sino es un lugar, una función a representar con base a que sea desencadenada por las vivencias pasadas que provocan su

comportamiento en el presente y este sea modulado inconscientemente. Para ello, se requirió comprender lo que se dice sin palabras, de parte del abusador, que aquí fue el jefe.

Se ha visto, que la sociedad considera ese abuso como negativo, agresivo y destructivo, dando lugar e importancia exclusivamente a las víctimas como desprotegidas, teniendo compasión hacia ellas y sugiriendo que se alejen del abusador. Sin embargo, ambos deben de ser escuchados y atendidos.

En la presentación de los fragmentos de las entrevistas aplicadas, la riqueza fue enorme, aunque esta particularidad no permite hacer universal lo encontrado, sin embargo se amplió el conocimiento y la reflexión gracias al marco teórico y a su aplicación en el análisis.

Sin embargo, en el resultado del análisis de los relatos de los participantes representaron que existe una asociación entre su historia personal pasada que repiten en el presente con los objetos a su alcance para regresar a satisfacer sus pulsiones, y pesar de que cada uno tuvo vivencias totalmente diferentes, en todos ellos ronda la pulsión de muerte, pues promete la liberación del conflicto interno.

Así como también existe en todos, una ansiedad abrumadora por perder el control de la situación, y es donde salió a flote en varios de ellos mecanismos de defensa, como negación, represión, intelectualización, desplazamiento, proyección, introyección, por mencionar los principales.

Cabe señalar que es un error, pensar que con recolectar datos personales de un sujeto y cuestionar su vida, se hará algo al respecto, como lograr una modificación en su comportamiento. Más bien es forzoso que como psicólogos ofrezcan una escucha, haciendo intervenciones donde la persona se permita reflexionar y analizar, a pesar de que crea que todo lo hace correctamente y que los demás están mal.

Como efecto, el objetivo no era eliminar síntomas que desencadenen el abuso de poder, sino dar pauta a tener un espacio de revisión, reflexión y articulación, permitiéndome tener un acercamiento al estudio de las dificultades en las relaciones del medio de trabajo

A pesar de tener carencias de la perspectiva clínica con enfoque psicoanalítico, o hasta de filosofía, se anhela que ésta investigación haya suscitado nuevas preguntas, críticas o reservas. Ellas darán lugar a nuevos pasos adelante.

# LIMITACIÓN Y SUGERENCIAS

Una de las intenciones de esta Tesis, fue que mediante la revisión y reflexión se diera pauta al inicio de un primer estudio tentativo de los fenómenos laborales vistos desde la perspectiva clínica, porque representa una posibilidad de investigación para quien le interese la aplicación del psicoanálisis, promoviendo así futuros estudios.

En la elaboración de la investigación de gabinete, solamente se revisaron las principales teorías sociales, organizacionales, psicológicas y psicoanalíticas, en esta última se estudió a los dos autores representantes de escuelas fundadoras del psicoanálisis: Sigmund Freud y Erich Fromm, pero no estaría por demás, para próximas investigaciones hacer una revisión teórica más exhaustiva de otros psicoanalistas.

Así mismo, se recomienda, delimitar más el contenido, para que se pueda abarcar a detalle cada uno de los subtemas que se trataron, los cuales pueden ser un tema central y ser abordados de forma específica en otro estudio.

En cuanto a la aplicación de entrevistas, fue difícil el acceso al tipo de participante que se estaba buscando, debido a las características de personalidad del sujeto, además que el tiempo siempre constituyó una limitante.

Quizá sería buena opción, hacer un análisis de caso, de algún jefe que se presente a tratamiento por ejercer un abuso de poder a los demás. O bien, hacer una exploración, del otro lado, en los subordinados, que expresan que son abusados y en todo caso porque permiten ese abuso.

También para esta relación, se podrían estudiar los tratamientos que existen y si estos sujetos, en verdad tienen un avance y un cambio.

Sin embargo, el abuso de poder, es un fenómeno bastante amplio, y no se puede decir que se ha terminado por completo la investigación, ni que todo se ha dicho, pero es necesario completar haciendo hincapié que es preciso en investigaciones psicológicas ir más allá de lo que se manifiesta, de lo que el sujeto dice, y más bien preguntarse realmente que nos quieren expresar, buscando aquello que no podemos ver a simple vista.

Como resultado, aquello que se dice con palabras encubre mas de lo que en apariencia se quiere dar a entender, así que es inevitable que se tenga pues una escucha atenta y aventurándose a un análisis sobre su propia vida, para no causar sólo ruido en el otro, sino en nosotros mismos, sin confundirse.

## REFERENCIAS

- Adler, A. (1993). *El carácter neurótico* (1ra. ed.). D.F., México: Editorial: Planeta.
- Águila, R., Luque, E., Jiménez, F., Sangrador, J. & Vallespín, F., (2006). *Psicología de las relaciones de autoridad y poder*. (1ra. ed.). Barcelona, España: Universitat Oberta de Catalunya.
- Aguilar Rivero, M. (2010). ¿Qué significa escuchar? *Carta Psicoanalítica. Psicoanálisis en México y en el mundo. , IV*.
- Alles, M. (2009). *Rol del jefe: Cómo ser un buen jefe* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Álvarez, G. J. (2011). *Como hacer investigación cualitativa* (1ra. ed.). D.F., México: Paidós Mexicana.
- Analía, Nesci V. (2010). La construcción del proyecto de vida “La importancia del desarrollo de las competencias personales y existenciales de los adolescentes de la escuela”. Tesis de licenciatura. Universidad de Aconcagua. Facultad de Psicología. Argentina.
- Arendt, H. (1974). *On violence*. (1ra. ed.). Londres, Inglaterra: Allen Lane, The Penguin Editores.
- Arvizu, Rodríguez E. (2009). *El amo en la relación con su esclavo, amantes dentro de una relación amorosa y destructiva*. Tesis de licenciatura. UNAM. Facultad de Psicología. México.
- Ayala Velázquez, H. (2001) *La formación profesional del psicólogo en el campo de la salud, la educación, los procesos sociales y las organizaciones: el internado en Psicología General de la Facultad de Psicología de la UNAM*. D.F. México: UNAM: Facultad de Psicología.
- Blanco, G. & Feldamn, L. (2012). An approach to the analysis of occupational psychosocial risk factors in Venezuela. *Salud trab* (Maracay), 20 (I), 75-92.
- Bleger, J. (1973). Criterios de curación y objetivos del psicoanálisis. *Coloquio Internacional sobre Aristóteles . II*. Argentina: Revista de psicoanálisis.
- Bogdan & Taylor (1990). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Bonnet, G. (1992). *¿Qué sé? Las perversiones sexuales* (1ra. ed.). D.F., México: Publicaciones Cruz O., S.A.

- Boulding, K. (1993). *Las tres caras del poder* (1ra. ed.). Barcelona, España: Editorial Paidós Ibérica, S.A.
- Bruneau, J. P. (1991). *Psicoanálisis y empresa* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- Buitrago, A., & Torijano, J. A. (2000). *Diccionario del origen de las palabras* (3era. ed.). Madrid, España: Espasa.
- Coderch, J. (1990). *Teoría y técnica de la psicoterapia psicoanalítica* (2da. ed.). Barcelona, España: Herder.
- Corominas, Joan. (1976). *Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana*. (1ra. ed.). Madrid, España: Gredos.
- Cueli, J. (8 de Mayo de 2009). Pulsión de apoderamiento. *La jornada*.
- Curiel Benfield, J. L. (1962). *El psicólogo Vocación y formación universitaria* (1ra. ed.). D.F., México: Librería de Porrúa Hnos y CIA S.A.
- Díaz Portillo, I. (1998). *Técnica de la Entrevista Psicodinámica* (1ra. ed.). D.F., México: Pax.
- Dubin, R. (1966). *Las relaciones humanas en la administración* (1ra. ed.). D.F., México: Compañía editorial S.A.
- Elliot, Pamela P. (1997) Violence in Elath care. *Nursing Management* 28 (12) Chicago.
- Flores, Z. R. (2006). Abuso de poder jerárquico y consecuencias en el trabajador. *X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas AC (ACACIA)* (pp. 1-32). San Luis Potosí: ITESM.
- Foucault, M. (2009). *Vigilar y castigar : nacimiento de la prisión* (2da. ed.). D.F., México: Siglo XXI.
- Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. VII. Tres ensayos de teoría sexual y otras obras (1901-1905), "Fragmento de análisis de un caso de histeria"* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XIII. Tótem y tabú y otras obras (1913-1914)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XIV. Contribución a la historia del movimiento psicoanalítico. Trabajos sobre metapsicología y otras obras (1914-1916)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XVIII. Más allá del principio del placer, Psicología de las masas y análisis del yo y otras obras (1920)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.

- Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XIX. El yo y el ello y otras obras (1923-1925)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XXI. El porvenir de una ilusión, El malestar en la cultura y otras obras (1927-1931)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Freud, S. (1986). *Obras completas Vol. XXII. Nuevas conferencias de introducción al psicoanálisis, y otras obras (1932-1936)* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Fromm, E. (1988). *El Miedo a la Libertad* (1ra. ed.). D.F., México: Paidós.
- Fromm, E. (1997). *Ética y Psicoanálisis* (1ra. ed.). D.F., México: Fondo de Cultura Económica.
- Fromm, E. (1992). *Lo inconsciente social* (1ra. ed.). Barcelona, España: Paidós Ibérica, S.A.
- Galbraith, K. (1984). *La anatomía del poder* (1ra. ed.). Barcelona, España: Plaza & Janes Editores.
- Gardner, J. W. (1991). *El liderazgo* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Grupo editor latinoamericano.
- Gelles, R. & Levine, A. (2004). *Sociología con aplicaciones en países de habla hispana* (5ta. ed.). D.F., México: Mc Graw Hill.
- González, N., & Rodríguez, C. (2008). *Teoría y técnica de la psicoterapia psicoanalítica* (1ra. ed.). D.F., México: Plaza y Valdés S.A. de C.V.
- Grados, J. A. (2006). *Liderazgo : dinámicas de competencia y cooperación* (1ra. ed.). D.F., México: Trillas.
- Greenson, R. R. (1978). *Técnica y práctica del psicoanálisis* (1ra. ed.). D.F., México: Siglo veintiuno editores s.a.
- Harsch, C. (1989). *El psicólogo ¿qué hace?* (1ra. ed.). Madrid, España: Alhambra, S.A.
- Hobbes, T. (1987). *El Leviatán*. México: Nuevo Mar Editores.
- Hoffs, A. (1986). *El poder del poder* (1ra. ed.). D.F., México: Diana Editores.
- Hoffs S. A. (1984). *Psicodinámica del poder*. Tesis de Maestría en Psicología Social UNAM. Facultad de Psicología. México.
- Horton, P. & Hunt C. (1986). *Sociología*. (2da. ed.). D.F. México: Mc Graw Hill.
- Hughes, R. Ginnet, R. & Curphy G. (2007). *Liderazgo: como aprovechar las lecciones de la experiencia* (1ra. ed.). D.F., México: Mc Graw-Hill Interamericana.

- Huhman, H. R. (2011). *15 tipos de jefe*. Recuperado el 29 de Octubre de 2013 desde Finanzas personales. com: <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/15-tipos-jefe/50587>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía.(2014). Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo Cifras durante el segundo trimestre de 2014. *BOLETÍN DE PRENSA NÚM. 352/14*. Aguascalientes, México:INEGI
- Jones, E. (1969). *Que es el psicoanálisis* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Hormé, S. A. E.
- Julien, P. (2002). *Psicosis, perversión, neurosis. La lectura de Jacques Lacan*. (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Kotter P., J. (1982). *El poder gerencial: cómo reconocerlo, obtenerlo y usarlo* (1ra. ed.). D.F., México: Interamericana Editores.
- Kraut, P. R. Pedigo, D.D. McKenna, y M.D. Dunnette; (2005). The role of the manager: What´s really important in different management jobs. *Academy of Management Executive* , 19 (4), 122-129.
- Laplanche, J. & Pontalis, J. (1967). *Diccionario de psicoanálisis* (1ra. ed.). España, Madrid: Paidós. p. 8.
- Lara, Peinado J. A. (2010). *Psicoanálisis del poder en México* (1ra. ed.) México: Acento Editores.
- Locke, J. (1690). *Ensayo sobre el gobierno civil*. Recuperado 5 de Septiembre de 2013 de UNAM, Portal de Investigación: <http://investigacion.politicas.unam.mx/teoriasociologicaparatodos/pdf/Pensamiento/Locke,%20John%20%20Ensayo%20sobre%20el%20Gobierno%20Civil.pdf>.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2011). *Liderazgo : teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4ta. ed.). D.F., México: Editorial C. Learning.
- Manrique, Mendoza L. L. (2000). *Estrategias de poder o tácticas de influencia que se utilizan en las relaciones humanas*. Tesis de licenciatura. UNAM. Facultad de Psicología. México.
- McMahon, Lucy. (2000) Bullying and harassment in the workplace. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12 (6) Bradford.

- Millán, Sánchez C. (1981). *Las relaciones humanas en el ambiente laboral. La relación Jefe-Subordinado*. Tesis de licenciatura. UNAM. Facultad de Psicología. México.
- Moliner, M. (2002). *Diccionario de uso del español. Tomo A-G*. (2da. ed.). Madrid, España: Gredos.
- Moliner, M. (2002). *Diccionario de uso del español. Tomo H-Z*. (2da. ed.). Madrid, España: Gredos.
- Moore, G. (1959). *Ética* (1ra. ed.). D.F., México: Fondo de Cultura Económica.
- Namakforoosh, M. N. (2010). *Metodología de la investigación* (2da. ed.). D.F., México: Limusa
- Oblitas, L. A. (2008). *Psicoterapias contemporáneas* (1ra. ed. ed.). D.F., México: Cengage Learning.
- Oficina Internacional del Trabajo. (1986). *Factores psicosociales en el trabajo : Naturaleza, incidencia y prevención* (1ra. ed.). Ginebra, Suiza: Ediciones Alfaomega.
- Oxford University Press. (2013). Recuperado el 29 de Agosto de 2013 desde Oxford Dictionaries:  
<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/power>
- Painceira Plot, A. J. (2001). *Repensando el psicoanálisis desde la persona* (1ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Grupo Editorial Lumen.
- Pastor, B. & Roberts E., (1997). *Diccionario General Etimológico Indoeuropeo de la Lengua Española* (1ra. ed.). Madrid , España: Alianza Editorial.
- Quine, Lyn. (1999) Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire Surrey. *British Medical Journal*, 318 (7178) London
- Real Academia, E. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22 ed.). Madrid, España: Autor.
- Robbins,S. P. & Juge, T.A. (2009). *Comportamiento organizacional* (8tava. ed.). D.F., México: Prentice Hall.
- Rozitchner, León (2003). *Freud y el problema del poder*. 1ra. Edición. Argentina, Buenos Aires: Losada.
- Siliceo, A., Casares, A. & González, J. (1999). *Liderazgo, valores y cultura organizacional : hacia una organizacion competitiva* (1ra. ed.). D.F., México: Mc Graw Hill.
- Stevens, S. (2002). Nursing workforce retention: Challenging a bullying culture. . *Health Affairs* , 21 (5), 189-193.

- Torres, Mejía D. (1978). *Poder* (1ra. ed.). D.F., México: Edicol, S.A.
- Ustárroz Orangez, D. H. (2008). El síntoma en la teoría psicoanalítica. *Revista de Psicoanálisis, Psicoterapia y Salud Mental* , 1 (3), 1-76.
- Valenzuela, Cota M. L. (2011). *Importancia de la supervisión psicoterapéutica en la formación del psicólogo clínico*. Tesis de maestría. UNAM. Facultad de Psicología. México.
- Vasilachis de Gialdino, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa* (1ra. ed.). Madrid, España: Gedisa.
- Weber, M. (2005). *Economía y Sociedad: Esbozo de sociología comprensiva* (2da. ed.). D.F., México: Fondo de Cultura Económica.
- Yagoskesky, R. (2010). *El abuso de poder*. Recuperado el 29 de septiembre de 2013 desde Centro Integral de la2 Transformación C.A.: <http://www.laexcelencia.com/html/articulos/comunicacionyrelaciones/abusopoder.htm>