

## LAS SESIONES "NUEVA ERA" ¿SON LO MISMO QUE EL ANTIGUO LAVADO DE CEREBRO?

Por **PETER F. DRUCKER**

**Los seminarios psicológicos ordenados-por-la-empresa son una invasión de la intimidad, que no está justificada por ninguna necesidad de la empresa. Son moralmente indefendibles y objeto de amargas quejas.**

Otra ola de "psicología-pop" está alcanzando al management americano. Empresa tras empresa está colocando a sus managers en seminarios "Nueva Era". Ofrecidos por una docena de organizaciones, algunos de esos seminarios prometen liberar a sus participantes de sus "dependencias", otros ofrecen "la comprensión de su psico-dinámica", también hay quién incluso proporcionará "actitudes positivas". Todas prometen "el ascenso de la consciencia" y una conversión no-religiosa que les convertirá en "otra persona".

Estos programas emplean su propia terminología -una mezcla de jerga-deordenador y la "auto-realización" de los hippies de los años 60. Por otra parte, sin embargo, son chocantemente parecidos a anteriores novedades psicológicas que han afectado al mundo de la empresa en los Estados Unidos.

A finales de los años 20 y principios de los años 30, las directivas empresariales se chiflaron por la auto-hipnosis, ejemplificada por el frenéticamente popular "mantra" del guru francés Dr. Emile Coue: "Cada día, en todos los sentidos, me siento mejor y mejor". Repetido mañana, tarde y noche, estaba garantizado que convertiría en un superhombre al peor dotado. A finales de los años 50 y principios de los años 60, teníamos el "adiestramiento en sensibilidad" de los "Grupos-T". Ahora tenemos "el ascenso de la consciencia

### **Pseudo-resurrecciones**

Todos esos métodos utilizan en gran parte la misma técnica: desnudar el alma de uno en una "sesión abierta" que discute públicamente el "estado-de-pecado" de los participantes. Esas panaceas psicológicas son, en otras palabras, seculares -y bastante débiles- descendientes de los grandes resurgimientos religiosos que regularmente, casi en cada generación, se extendieron por la América de los siglos 18 y 19.

Un viejo chiste define a "alguien que ha cambiado" como un borracho que no le da a la botella durante toda una semana, después de haber jurado abstenerse para siempre en una sesión de anti-alcoholismo. Encaja muy bien con las pseudo-resurrecciones de la "psicología-pop".

Un mes después del gran cambio de personalidad forjado por una semana con un Grupo-T, el Nuevo Adán se había convertido otra vez en el Viejo Pecador- igual de repugnante, intolerante y descuidado que antes (aunque tal vez un poco más santurrón) . Y mientras los efectos positivos que permanecerían eran pocos, existía a menudo un daño a largo plazo, algunas veces irreversible.

En los Grupos-T, la gente tímida, insegura e introvertida -los que se suponía necesitaban más ayuda- eran a menudo gravemente maltratados por otros participantes dominantes y brutales. Estas sesiones animan a los matones y despiertan lo peor que hay en ellos. Los que proponen el "adiestramiento en la sensibilidad" aducen que un líder-de-grupo experimentado evita la tiranía, y lo mismo dicen sus sucesores en los cultos de la "Nueva Era". Pero al popularizarse el "sensitivity training" los Grupos-T llegaron a ser dirigidos por la manera creciente de inexpertos entusiastas, tales como entrevistadores del departamento de personal, o estudiantes de la universidad más próxima interesados por la "dinámica de grupo

Los que proponen "el adiestramiento en sensibilidad" -incluyendo las variantes "Nueva Era" de hoy día -también aducen que la tasa de víctimas no es para alarmarse. No es tan alta, después de todo, no más del 10%. Pero si las terapias psicológicas tuvieran que atenerse al mismo standard de eficacia y seguridad que imponemos a la medicina, una tasa del ~0% de graves efectos secundarios las colocaría con toda seguridad fuera del mercado.

Estos perjudiciales efectos secundarios son siempre más grandes cuando la gente que trabaja junta se ve obligada a reunirse, también junta, en unas sesiones en las que se les obliga a desnudar su psique ante sus propios colegas. Algunas personas decentes y competentes se vieron tan seriamente afectadas por sus experiencias con los Grupos-T que tuvieron que dejar sus empleos y buscar trabajo en donde nadie hubiera sido testigo de su pública humillación. Es ciertamente peligroso hacer lo que muchas empresas están haciendo de nuevo, es decir, forzar a sus managers a asistir a sesiones psicológicas con sus mismos colegas.

El problema crucial, cuando se ordena a los empleados asistir a esas sesiones, no es, sin embargo, ni la eficacia ni el daño potencial que se puede causar. Es la moralidad y, desde luego, incluso la legalidad de esta práctica.

"La confesión es buena para el alma" reza el viejo dicho, y la Iglesia Católica exige una confesión regular para cada comulgante. La confesión en grupo, ciertamente, tiene usos legítimos. Es esencial para el éxito de Alcohólicos Anónimos (pero se limita a alcohólicos, que se confiesan tales hablando a sus compañeros enfermos) , y ha tenido un moderado éxito en ayudar a delincuentes, dos o tres veces convictos, a enmendarse (pero esas personas son perdedores probados y lo saben) .

Los jueces del Tribunal Juvenil imponen a veces terapia-de-grupo familiar (pero lo hacen porque existe un claro peligro: Un delincuente juvenil está en un camino avanzado de autodestrucción)

Estos ejemplos son citados frecuentemente por los proponentes de sesiones de psicología impuestas por las empresas ya sean de la variedad Coue, Grupo-T o Nueva Era. Pero son tan fundamentalmente diferentes como para invalidar la analogía. En la iglesia católica, la confesión es absolutamente privada y bajo el más estricto secreto. Y no investiga la persona, sino que trata de actos específicos. La asistencia a Alcohólicos Anónimos o a sesiones de terapia-de-grupo en la cárcel son estrictamente voluntarias. Una orden judicial de asistir a terapia-de-familia está basada en una emergencia clara y específica, y raramente se hace cumplir si la familia rehusa obedecerla.

En las sesiones de psicología-de-grupo ordenadas-por-la-empresa no hay, normalmente, nada voluntario. En la mayoría de casos a los managers, simplemente, se les pide que participen. Aun cuando haya una ostensible alternativa, lo que queda claro -o así lo creen los managers- es que la no-participación sería considerada como un signo de "deslealtad" o de "actitudes negativas". La orden de participar no se basa en ningún diagnóstico específico, la sesión no pretende remediar deficiencias ni defecto alguno, demostrados o públicos. Las personas a quienes se manda que participen no han cometido ningún delito, y no sufren ninguna enfermedad o incapacidad que les perjudique, que perjudique a sus compañeros-de-trabajo, o ponga en peligro su capacidad para trabajar. De otro modo no estarían en nómina.

Se les ordena que asistan a una sesión que tiene por fin "cambiar su personalidad" porque alguien pretende que va a ser algo bueno para ellos o, tal vez, para la empresa, -nadie lo sabe a ciencia cierta-. Los seminarios psicológicos ordenados-por-la-empresa constituyen, en otras palabras, una invasión de la intimidad que no está justificada por ninguna necesidad de la empresa. Son moralmente indefendibles.

Y son objeto de amargas quejas por parte de gran número de personas sujetas a ellos, -no hay mayor falacia que la creencia de la empresa de que generan "actitudes positivas".

"Puede que sea una buena idea", me dijo recientemente alguien graduado en uno de estos seminarios, "que se nos de la oportunidad de participar en ellos. Pero deberían ser ofrecidos del modo en que la empresa ofrece otros cursos: como algo en lo que cada uno de nosotros puede optar por participar o no, fuera-de-la-empresa, y quizá con una compensación monetaria por parte de la empresa".

Pero existe también una cuestión legal. ¿Qué derecho tiene un empleador a obligar a un empleado a participar en una sesión que se propone cambiar su personalidad?.

Desde que los juristas romanos empezaron a ocuparse de él, hace unos 2000 años, el contrato de trabajo ha sido siempre construido de forma muy estricta. Difiere de todos los demás contratos civiles en que no es un contrato entre iguales. El empleador tiene una preponderancia de poder, debe, sin duda, tener un poder considerable. De ahí que cualquier cosa que vaya más allá de exigir un rendimiento específico, en base al cual está en nómina el empleado, es una usurpación y es ilegítimo.

### **Rendimiento vs. Actitud**

El empleador puede exigir que el empleado adquiera cualquier habilidad y conocimiento que sean necesarios para un buen rendimiento. El empleador puede, por ejemplo, pedir que un ingeniero aprenda algo sobre presupuestos y relaciones humanas cuando se le ascienda a supervisor de ingeniería. El empleador puede exigir cambios específicos en un comportamiento cuando estorba o molesta a otros dentro de la organización. Pero si un empleado rinde ¿qué importancia tiene la presencia o no de "actitudes positivas"? ¿O las "dependencias"? ¿O la falta de "comprensión de la propia personalidad"? Por encima de todo, ¿Qué cosa, en el contrato de trabajo, da al empleador derecho a cambiar la personalidad del empleado?.

Exigir un buen rendimiento, así como las habilidades y conocimientos necesarios para conseguirlo, es legítimo y la mayoría de empleadores americanos no están exigiendo lo bastante. Pero "el ascenso de la consciencia" es abuso de poder. Aunque sea con buena intención, constituye un lavado de cerebro.

Y el hecho de que en la mayoría de los casos no es probable que cause efecto alguno, ello no hace que sea legítimo ni permisible.

Publicado:

THE WALL STREET JOURNAL

9, Febrero, 1989.