

6

El discurso del agotamiento: una investigación construccionista social*

Sheila McNamee

Se acepta el agotamiento como un síndrome frecuentemente experimentado por los profesionales, particularmente por aquellos que trabajan en los servicios sociales. El estudio académico del agotamiento puede categorizarse crudamente según dos puntos de vista principales que suelen tomarse: una orientación individualista/cognitivista y una orientación sistémica tradicional. El individualismo supone que el agotamiento está en la persona. El único modo de detener el síndrome es cambiarse a sí mismo. Esta es una tarea ominosa y consumidora de tiempo, como lo han documentado gran parte de las investigaciones de seguimiento de psicoterapias. Un problema del enfoque individual es que deja sin considerar las condiciones bajo las cuales se desarrolla el agotamiento. Así, el cuadro es deprimente, con pocas esperanzas de cambio. Los profesionales están atrapados en imágenes de sí mismos (i.e., representaciones cognitivas) que no corresponden a sus deseos profesionales iniciales.

La investigación sistémica tradicional destaca las condiciones sociales e interpersonales en las cuales se desarrolla el agotamiento. Según esta bibliografía, el mejor modo de examinar la vida social es aplicando la metáfora sistémica, en la que nuestra atención es atraída inmediatamente a los modos en los que los individuos actúan en acuerdo mutuo para producir ciertos resultados, estructuras sociales y patrones de interac-

* Traducido por José Angel Alvarez.

ción. Cuando se aplica esta metáfora al análisis del agotamiento, los patrones de interacción se tornan la causa de una imagen profesional pobre y, por consiguiente, del fenómeno llamado agotamiento. El antídoto del síndrome de agotamiento, desde esta perspectiva, es abrigar esperanzas de cambio de los patrones de interacción.

Aunque son orientaciones aparentemente dispares, tanto la teoría individual como la sistémica están unidas en una lógica culposa que resulta de la pregunta que enmarca sus investigaciones: ¿cuál es la *causa* del agotamiento? Para un individualista, la causa se localiza en las representaciones cognitivas que uno tiene del mundo social experimentado. Para los defensores de los sistemas, la causa se localiza en patrones de interacción “disfuncionales” o “inadaptados” que surgen al reunirse individuos. Aquí, el sistema reemplaza al individuo como objeto de examen, y así los aspectos “concretos” ofrecidos a nuestra indagación son los patrones de interacción. Lo que ambos enfoques tienen en común es la preocupación fundamental acerca de *por qué* ocurre el agotamiento. Sin embargo, hacer esta pregunta supone que hay, o podría haber, una respuesta que explique el fenómeno del agotamiento.

Podemos ofrecer una descripción alternativa si ponemos el énfasis en los modos en los que las personas construyen sus mundos mediante el lenguaje/la acción, más que en las representaciones cognitivas o en la dinámica de sistemas. La no adopción como objeto de estudio ni de los estados mentales individuales ni del sistema combinado de estados mentales y conductuales nos libera de creer que, fuera de nuestras *tradiciones discursivas*, exista un objeto esencial en el cual podríamos localizar el mecanismo generativo del agotamiento. Una vez despojados de esta posibilidad, vemos que cualquier discurso científico acerca de la vida social es, simplemente, una de entre muchas narrativas posibles que podrían usarse para describir la interacción. Así, es más probable que cuestionemos la capacidad de proveer una respuesta a la pregunta “¿por qué?”

El movimiento construccionista social (Gergen, 1985; Shotter y Gergen, 1989; Semin y Gergen, 1990) cuestiona la tradición de preguntar “por qué” y actuar como si el discurso científico solamente pudiese dar respuestas a los problemas sociales. Concentrándose en las prácticas discursivas, los cons-

truccionalistas sociales se interesan por los procesos que construyen nuestro conocimiento acerca del mundo social. Los construccionistas sociales notan que el conocimiento, y entonces sus premisas, surgen dentro de tradiciones del habla.

Es curioso pensar en cómo la conversación —o un modo de hablar y actuar— construye y reconstruye lo que “sabemos” acerca de la vida cotidiana. ¿Cómo es posible decir que un problema “experimentado”, tal como el agotamiento laboral, está socialmente construido? Después de todo, los profesionales informan de síntomas fisiológicos, psicológicos y emocionales causados por el estrés laboral.

El agotamiento, tal como lo describieron Cherniss (1980) y Maslach (1976), es un desapego por el propio trabajo y/o por los clientes. Se lo considera una respuesta psicológica al estrés experimentado por los profesionales en su trabajo y es experimentado, muy comúnmente, por los profesionales de la asistencia o los servicios humanos. La bibliografía sugiere que el agotamiento evoluciona a partir de una exposición a un estrés crónico en el lugar de trabajo (Cherniss, 1980; Maslach, 1976; Edelwich, 1980; Freudenberger, 1974; y Mattingly, 1977). Ese estrés crónico resulta, frecuentemente, de contactos intensivos con pacientes junto con una cantidad insuficiente de personal (Pines y Maslach, 1978).

Los programas de investigación diseñados para examinar el fenómeno del agotamiento parten de la premisa de que el agotamiento existe en alguna forma observable, interactiva, en el contexto laboral (i.e., la orientación sistémica) o como conjunto de creencias de los trabajadores (i.e., la orientación individual/cognitiva). Ambos enfoques proveen, aparentemente, *explicaciones* adecuadas del estrés. Yo intento, en lo que sigue, desarrollar los problemas implícitas en estas explicaciones.

Individualismo

Teóricos contemporáneos (Sampson, 1977; 1989; Geertz, 1973; Bellah, Madsen, Sullivan, Swidler y Tipton, 1985) han abierto recientemente el debate acerca de la posición central del individuo en las teorías sociales tradicionales. La premisa general de las perspectivas individualistas es que el individuo es una “entidad natural con atributos que la psicología puede

estudiar empíricamente" (Sampson, 1989, p. 1). En estas perspectivas no se tienen en cuenta las condiciones interpersonales y sociales que dan origen a las descripciones individualistas de la interacción.

Los teóricos que adoptan una perspectiva individualista tienden a concentrarse en el estatuto de objeto de la persona. El agotamiento, en esta bibliografía, es la elaboración de la tensión que surge cuando los trabajadores (i.e., los individuos-como-objetos) tienen expectativas para sí mismos que exceden lo que es realmente posible. Para aquellos que reciben el rótulo de agotados, la "realidad" choca continuamente con las expectativas que tienen de sí mismos. Las restricciones del ambiente laboral constriñen lo que ellos imaginan que son capaces de lograr como profesionales.

El problema con un enfoque individualista del agotamiento es que supone la existencia de una realidad objetiva. Más aun, sugiere que las ideas que las personas tienen de su situación representan —o *podrían* representar— esa realidad. Desde esta perspectiva, la tarea de los teóricos e investigadores que trabajan en el problema del agotamiento es entrenar a los trabajadores agotados para que adopten creencias o ideas más "realistas" acerca de su ambiente de trabajo. Esto eliminaría el agotamiento.

No es difícil ver que una perspectiva individualista reduce la cuestión del agotamiento a un argumento acerca de cuán correctas son las ideas del profesional. Esta posición pone su atención en el grado en el cual las ideas del profesional son representaciones "apropiadas" de su realidad laboral. El enfoque representacional tradicional, que ha sido tan bien criticado en años recientes, es así sustentado por esta orientación. Gergen y Semin (1990) identifican los supuestos que fundamentan este enfoque representacional de la vida social: (1) "un compromiso compartido hacia el enfoque de que el mundo cognitivo es, de algún modo, sensible a, correspondiente a o que refleja los sucesos del mundo objetivo"; (2) "el sistema cognitivo tiene un papel primordial en la producción de la conducta"; y (3) "el lenguaje como forma de conducta está dirigido por la cognición" (p. 3).

Lo que falta en esta explicación es la idea de que la realidad se construye socialmente (Berger y Luckman, 1967). Se sugiere

que lo real es lo que la mayoría de las personas negocia como real. La "solución" lógica de un examen individualista de un fenómeno social como el agotamiento se torna, entonces, cuestionable. Como se mencionó antes, la tarea en este caso sería ajustar las creencias e ideas del profesional acerca de su situación laboral para que sean menos "ideales" y más "reales". Así, el individualismo plantea una solución al agotamiento que se basa en las ideas de la adaptación social, la normalidad y la estandarización.

Las orientaciones sistémicas

La teoría de sistemas (Maruyama, 1969; Bertalanffy, 1968), como respuesta al problema del individualismo, carga con sus propias dificultades. La teoría de sistemas destaca la naturaleza interactiva de la vida cotidiana, examinando, en particular, cómo las personas coordinan sus acciones para producir diversas formas de interacción. Aquí, como señala Sampson (1989), "se concede primacía ontológica a las relaciones en lugar de a las entidades individuales [...]" (p. 2). Las elaboraciones más notables en el campo de los modelos comunicativos y terapéuticos son los trabajos de Watzlawick, Beavin y Jackson (1967), Haley (1963) y Minuchin (1974).

Los investigadores que estudian el agotamiento desde una orientación de sistemas subrayan las condiciones sociales e interpersonales en las cuales éste se desarrolla. Se concentran en la relación cliente-profesional o en las relaciones organizacionales. Los investigadores que adoptan esta perspectiva concluyen que una exposición prolongada al dolor y al sufrimiento de los clientes causa estrés (Maslach, 1976). Cuando, con el paso del tiempo, este estrés se torna inmanejable, se desarrolla el agotamiento.

Enfoque centrado en la relación cliente-profesional. La autoimagen del profesional es aquí de interés primordial (Cherniss, 1980). Aquellos que ingresan en las profesiones de asistencia seleccionan una carrera que apunta a reducir las penurias de las personas menos afortunadas, afectar las vidas de esas personas y transformar situaciones aparentemente sin esperanza en patrones de vida productivos. La posibilidad de ser competente, por ende, está ligada a la satisfacción de estas

metas. Sin embargo, una autoimagen de competencia en esta profesión se reduce fácilmente a la frustración debido a que la diaria inmersión en el dolor y el sufrimiento de los otros desgasta al profesional. Además de esta penuria, tenemos lo infrecuente que resulta ver los "efectos" de los dedicados esfuerzos laborales. De hecho, muchos creen incluso que es inapropiado que los profesionales de la asistencia vean los efectos de sus intervenciones. Hacerlo implicaría que el profesional ha permanecido en la posición de "ayudante" frente al cliente por demasiado tiempo y así estaría excesivamente involucrado con él. Aun si un profesional no concordase con esta posición, no puede estar seguro de que el cambio notado en los clientes se deba a su intervención. Entonces, el profesional nunca verá el efecto de su intervención o desechará cualquier efecto percibido. Estas posturas intelectuales contribuyen al agotamiento al reificar la incapacidad del profesional para sentir que ha logrado objetivos identificados. En resumen, aunque el enfoque de sistemas, que se concentra en la relación cliente-profesional, *intenta* apartarse del individualismo, las conclusiones de estas investigaciones identifican consistentemente al *profesional* como la figura patológica. Estas caracterizaciones tienen sus raíces en un enfoque de la dinámica relacional (o de sistemas), pero eventualmente articulan esa dinámica como *causa* del agotamiento del profesional. Con esta perspectiva, entonces, no hemos trascendido la preocupación modernista por la causalidad.

Enfoque centrado en las relaciones organizacionales.

Las relaciones organizacionales han sido también centrales en el estudio del agotamiento. Aquí, la premisa orientadora es que el agotamiento es el resultado de un desequilibrio entre las demandas que deben ser satisfechas y los recursos disponibles para que el profesional satisfaga esas necesidades (Cherniss, 1980). El desequilibrio puede ocurrir en las demandas conflictivas de diferentes miembros de la organización, resultando así en un conflicto de roles; demandas de operar más allá del alcance de los recursos disponibles provistos por la organización; u omisión de la participación en la toma de decisiones de la organización, aunque simultáneamente se requiera que lleven a cabo —en un nivel pragmático— esas decisiones.

Como en la investigación que destaca la relación cliente-

profesional, los investigadores que estudian las relaciones organizacionales se concentran, en última instancia, en la autoimagen y la competencia del *profesional*. El agotamiento es relegado al estatuto de "síntoma" causado por la incapacidad del profesional para sentirse como profesional. Nuevamente, existe una incapacidad de hablar acerca del agotamiento como un subproducto de la acción conjunta en el momento interactivo.

En la sección que sigue describiré cómo puede considerarse que el agotamiento surge de procesos sociales que, a su vez, reconstruyen la idea de que el agotamiento es un problema social objetivable. Mi meta aquí no es sugerir que los profesionales no experimenten el agotamiento, ni que la investigación previa acerca de este tópico sea inútil. Más bien intento brindar una narrativa diferente haciendo preguntas diferentes. Mis preguntas estarán centradas en la conversación —científica y leg— como actividad constructora y construida que privilegia el agotamiento.

Análisis construccionista social

El énfasis construccionista social sobre los procesos dialógicos marca un cambio significativo respecto de las teorías representacionales tradicionales de la vida social. Focalizar el proceso social desplaza la atención desde lo que se *produce* en la interacción a cómo llegamos a creer ciertas ideas, descripciones o explicaciones. En un mundo representado, una descripción del agotamiento es válida en la medida que esa descripción pueda ser verificada objetivamente. Y, sin embargo, el proceso mediante el cual verificamos objetivamente estas descripciones está estandarizado a través de convenciones creadas dentro de dominios lingüísticos particulares (p. ej., el discurso científico). Para un construccionista social, una descripción del agotamiento se torna una problemática curiosa, en el sentido de que los procesos interactivos mismos en los que estas descripciones surgen se tornan un área de investigación atractiva.

El proyecto de los constructivistas sociales es alejarse del problema de la subjetividad debido a la ideología individualista implícita en ese enfoque (cf. Gergen y Semin, 1990, y Rorty, 1979). Privilegiar la subjetividad como algo primordial subraya *tanto* la importancia del individuo limitado *como* sus capacida-

des de interpretación. Dentro del discurso construccionista social, el intento es concentrarse en la acción conjunta (Shotter, 1984). La preocupación gira en torno de la fusión y coordinación de diferentes tradiciones discursivas en cualquier momento interactivo particular. Este enfoque no puede ser otra cosa que social, en el sentido de que el significado (i.e., aquello que consideramos subjetivo) es siempre contingente a las respuestas de los otros. De este modo, el problema de la dicotomía subjetivo/objetivo es evitado y reemplazado por descripciones que son relacionales por naturaleza.

Podemos ver en los análisis individualistas y sistémicos del agotamiento, esquematizados más arriba, que el problema de la subjetividad es capital: ¿cómo puede un profesional ser un profesional competente si es demasiado idealista (i.e., tiene una autoimagen inapropiada) o está alienado de sus relaciones laborales y es, por ende, inexacto en su imagen profesional? (Es importante notar que la alienación ha sido identificada como un síntoma del agotamiento.)

Para ayudarnos en nuestro movimiento desde el problema subjetivo/objetivo hasta la arena del discurso y la construcción social, Gergen (1980) sugiere una metáfora de "proceso textual". Esta metáfora es un modo de orientar la investigación construccionista. Al proponer esta metáfora, Gergen busca movernos hacia una teoría relacional donde el énfasis se coloca en los procesos construidos en el lenguaje. Una perspectiva tal supone que el lenguaje, en sí mismo, no tiene valor comunicativo. El lenguaje no es nada hasta que otro "hace" algo con él. Por ejemplo, un saludo no puede ser un saludo hasta que la respuesta de algún otro lo construya como tal. En este sentido, el construccionismo social supone también que el potencial de comunicación comienza con la acción suplementaria (Gergen, 1990). Sólo cuando los otros suplementan y privilegian nuestras acciones otorgándoles significado que se produce la comunicación. Así, la unidad básica de la comunicación es el momento interactivo (una acción y su suplemento).

Además, los suplementos actúan para abrir y restringir el potencial de otras acciones. Algo dicho o hecho por una persona delimita las posibilidades de conductas de respuesta particulares. Por ejemplo, un marido a punto de exigir a su esposa que le diga dónde estuvo esa noche modificará su conducta si al llegar

ella a casa le dice que se le pinchó un neumático en la autopista. Pero la acción no sólo constriñe o posibilita conductas particulares. Los significados también pueden ser constreñidos o abiertos. Algunas acciones restringen la posibilidad de significados particulares y abren un potencial para otras. Aquellas posibilidades que se abren se tornan reificadas. Aquellas que han sido constreñidas no surgen como posibilidades y, por ende, no existen en ese momento interactivo.

Dentro de este marco, como Gergen nos recuerda, podemos reconocer que la acción y su suplemento se tornan, eventualmente, candidatos de otros suplementos. Esto es, podemos re-inventar cualquier interpretación previa en base a nuevos suplementos. Por ende, cualquier interpretación en cualquier momento dado está abierta a nuevas interpretaciones, alteradas a medida que el proceso se despliega. El tiempo se torna una cuestión central en el proceso de construcción del significado. Pero, para impedir una visión robótica de nuestras vidas sociales, tendemos a establecer lo que Gergen llama una "ontología positiva" que nos permite lograr "las cosas" (i.e. metas, planes, tareas). Esto es, actuamos como si los otros compartiesen nuestros recursos conversacionales. Los suplementos de las acciones confirman nuestra noción de que existe consenso acerca de la adecuación de nuestras acciones y creencias. A medida que se afirma el consenso en una comunidad, también lo hacen las bases de su complemento, la falta de consenso (i.e. puntos de vista discrepantes).

En esta descripción del papel central del lenguaje, Gergen ilustra sucintamente cómo las "verdades" llegan a establecerse y finalmente cómo son posibles las posiciones encontradas. En este sentido, el "texto" de la interacción se socializa.

Los recursos conversacionales que orientan las interpretaciones que una persona hace de las acciones, como también sus elecciones de acciones, ya no quedan relegados al dominio cognitivo. Adviértase mi uso del término "recursos conversacionales", en oposición a "sistemas de creencias". Para un construccionista social los sistemas de creencias son modos de hablar (tradiciones discursivas) negociados en el discurso. La dicotomía adentro/afuera o el problema mente/cuerpo ya no tienen prominencia. Concentrarnos en los procesos sociales nos permite una orientación que no está basada ni en el individua-

lismo ni en una forma causal de análisis de sistemas. En cambio, al centrar el análisis en los procesos sociales, el aspecto relacional de la interacción humana se torna el interés fundamental, pero sin el marco orientador causal identificado por la teoría de sistemas.

¿De qué forma el énfasis en los procesos sociales es relacional? Usando la descripción de Gergen, podemos ver cómo describen sus experiencias los profesionales que participan en las investigaciones del agotamiento. Estas descripciones son suplementadas de una variedad de modos. Primero, las propias descripciones pueden ser consideradas suplementos de las preguntas del investigador y de la propia actividad de investigación. Además, las descripciones del profesional son suplementadas por las descripciones de las descripciones de otros profesionales, por las descripciones del investigador de las descripciones de los profesionales y así sucesivamente. Estos diversos suplementos constriñen y abren comprensiones particulares del "agotamiento". Y, como señala Gergen, cada suplemento está abierto a ulteriores suplementos y, así, a reinterpretaciones. De este modo, es posible imaginarse que los profesionales pueden reinterpretar sus experiencias (Freeman, 1993) porque han participado en investigaciones del agotamiento. Similarmente, los investigadores pueden cambiar sus propias interpretaciones (i.e., modos de hablar) acerca del campo de su investigación después de que sus preguntas de investigación hayan sido suplementadas por las respuestas de los participantes. Vemos aquí claramente la naturaleza intervencionista de la investigación (McNamee, 1988), tanto para los investigadores como para los participantes.

Debemos considerar un motivo de preocupación. Las acciones de los profesionales cobran significado sólo cuando son suplementadas por otras y, de forma similar, las acciones de los investigadores cobran significado cuando son suplementadas por los profesionales participantes en su investigaciones. Todas están abiertas a reinterpretaciones suplementarias. La cuestión restante es la reificación de ciertos fenómenos como el agotamiento. Aquí nos apoyamos en la noción de Gergen de "ontología positiva", que surge cuando hay consenso entre un grupo de actores sociales. La supuesta "existencia" del agotamiento y las variadas descripciones de sus causas ilustran esta

ontología positiva. La divergencia entre los enfoques individualista y de sistemas, descrita más arriba, sirve de ilustración sobre cómo pueden construirse narrativas diferentes y opuestas del mismo fenómeno. Acciones suplementarias diferentes construirán, potencialmente, interpretaciones y posibilidades activas diferentes, así como restringirán otras.

Utilizando este esquema del construccionismo social, articularé un enfoque semejante para el estudio del agotamiento. Intentaré señalar cómo es posible el agotamiento como rótulo, descripción o explicación de acciones particulares. Al mismo tiempo, ilustraré cómo se construye socialmente este rótulo, en lugar de presentarlo como objetivamente verificable.

El construccionismo social y el "problema" del agotamiento

El construccionismo social pone énfasis en el proceso social. Los construccionistas sociales abandonan la pregunta típica acerca de la causa del agotamiento. Plantean, en cambio, preguntas diferentes. Se desplazan desde una pregunta causal hacia preguntas que examinan los procesos sociales y relacionales que construyen y mantienen el fenómeno. Las preguntas importantes son: "¿cómo contribuyen los profesionales a momentos interactivos de forma que surja el agotamiento?", "¿cómo los modos de hablar de los profesionales construyen su identidad profesional y, consiguientemente, crean el agotamiento como una descripción viable?" y "¿cómo se generan socialmente estos modos de hablar en la cultura en general?"

Estas preguntas son diferentes en el sentido de que tratan de las cuestiones de la acción conjunta. Ponen énfasis en lo que la gente *hace junta* y ven cualquier sentido del individualismo como un subproducto construido *socialmente* de tal actividad. Las explicaciones individualista y sistémica del agotamiento, descritas anteriormente, buscan relaciones de causa-efecto. Aquí, es importante examinar no sólo los procesos sociales (i.e., lo que está ocurriendo en cualquier momento dado) sino las tradiciones discursivas que enmarcan y son enmarcadas por estas interacciones específicas. Si sólo estudiamos las creencias de la gente, volvemos a caer en las explicaciones cognitivo/individualistas que reducen la vida social a procesos mentalistas.

Si sólo consideramos los procesos que mantienen el fenómeno, no nos escapamos de un determinismo ambiental lineal.

Un estudio del agotamiento*

Partiendo de un conjunto diferente de preguntas, la investigación del agotamiento adopta una forma diferente. Aquí, como en toda investigación construccionista social, el énfasis se pone en el lenguaje como elemento constructor de la vida social y, consiguientemente, del conocimiento. El proceso de comunicación, y no las simples conductas de comunicación, se torna la piedra angular de los análisis construccionistas sociales. Con ese fin, las descripciones ofrecidas por los participantes en la investigación no son tratadas como realidades objetivas a ser verificadas y analizadas en busca de factores causales. Más bien escuchamos las descripciones de los participantes como parte de narrativas realizadas relacionamente. La pregunta central en el análisis de las historias de los participantes es cómo surgieron estas descripciones/historias dentro de las prácticas situadas de estas personas. Este centro de interés pone el énfasis en la construcción relacional del significado como también sobre la justificación relacional de formas particulares de acción.

Los participantes en esta investigación eran profesionales que trabajaban en equipo en servicios sociales y de salud. Este equipo se identificó a sí mismo como agotado. Informaron sentirse empantanados, en un callejón sin salida. Creían que el equipo estaba por dividirse en cualquier momento y que algo dramático les ocurriría a sus clientes. En suma, sentían que muchas cosas debían cambiar, pero se sentían impotentes para realizar el cambio. Al permitir que el *equipo* se definiese a sí mismo como agotado, se evitó la creencia de que el agotamiento es un problema individual.

Se realizó una entrevista en equipo con los profesionales. La noción de preguntas circulares (Boscolo, Cecchin, Hoffman y Penn, 1987; Campbell y Draper, 1985; Selvini, Boscolo, Cecchin y Prata, 1980) acuñada por el Equipo de Milán, sirvió

*La investigación aquí presentada es parte de un proyecto más amplio realizado conjuntamente con Laura Fruggeri (cf. Fruggeri y McNamee, 1991).

de modelo sumario para generar la entrevista. Para el Equipo de Milán,

la circularidad se basa en la idea de que las personas están conectadas entre sí en patrones particulares a lo largo del tiempo y que son estos patrones los que identificamos como familias. Los miembros familiares muestran su conexión a través de la comunicación de información en la forma de lenguaje verbal y no verbal. Este lenguaje describe el intercambio de mensajes que, en los sistemas problemáticos, son frecuentemente confundidos o inaceptables para la familia. Las preguntas circulares definen y clarifican estas ideas confundidas y las conductas cuestionables, además de reintroducir información en la familia, con la forma de nuevas preguntas. De esta manera el sistema terapéutico y el sistema familiar co-crean múltiples significados mediante el lenguaje, lo que permite la consideración de más, en lugar de menos, alternativas. (Boscolo, Cecchin, Hoffman y Penn, 1987, p. 96).

El intento en el presente proyecto fue crear un contexto conversacional en el cual los miembros del equipo pudiesen explorar sus diferentes tradiciones discursivas tal como se relacionaban con su trabajo. No todos los usos de la técnica de preguntas circulares del Equipo de Milán son consistentes con el enfoque construccionista social. Para algunos, las preguntas circulares son, simplemente, otra "técnica" terapéutica diseñada para obtener información "precisa". Cuando se la usa de esta manera —con el supuesto subyacente de que hay una verdad que debe ser descubierta—, las preguntas circulares se apartan claramente del intento de mantener un foco relacional. Debido a que las preguntas circulares estimulan la conversación acerca de "noticias de diferencia relacional" (Boscolo, et al., 1987, p. 96), su utilización evita, en general, una conversación que intente ser fáctica o definitiva. La posibilidad de contener muchas descripciones o historias posibles *puede* facilitar la creación de un contexto conversacional donde la negociación y la coordinación de historias variadas sean apreciadas.

Como telón de fondo, vale la pena notar que el uso de preguntas circulares evita, frecuentemente, preguntas culposas basadas en una lógica de causalidad lineal. Por ejemplo, en lugar de plantear una pregunta lineal como: "¿Qué es lo que, en su trabajo, lo frustra?", se plantearía una pregunta circular en un modo relacional, tal como: "¿Sus compañeros lo verían más

frustrado en su trabajo con pacientes o en sus interacciones con los administradores?" La primera pregunta invita una respuesta que identifica la *causa* de la frustración. La segunda pregunta es más probable que introduzca información acerca de la relación entre las historias que un profesional cuenta acerca de sus interacciones con los pacientes y los administradores. Las "noticias de una diferencia" (Bateson, 1972) están en considerar una relación entre estas historias.

La entrevista en esta investigación se concentraba en recolectar definiciones relacionales (por ejemplo, los miembros del equipo discutieron y dieron una descripción de la relación del equipo con el supervisor, los pacientes, la administración, la organización de financiamiento, otros colegas del área, colegas dentro de la organización y la propia relación entre los integrantes del equipo). También, como parte de la entrevista, se hicieron varias preguntas a los equipos, cada una de las cuales solicitaba comentasen como equipo acerca de un tópico específico, además de cómo anticipaban que su supervisor, pacientes, administración, organización de financiamiento, otros colegas de la comunidad y colegas dentro de la organización responderían la pregunta. Estas preguntas relacionales generaron mucha conversación entre los miembros del equipo, quienes tuvieron que discutir sus puntos de vista, frecuentemente similares, frecuentemente divergentes, de cómo otras personas significativas encararían cada pregunta. Se les pedía a los miembros del equipo: 1) describir la historia del desarrollo del equipo; 2) describir su propósito como equipo, 3) describir sus creencias acerca de cómo otros (p. ej., clientes, supervisor, colegas, etc.) veían el papel profesional del equipo, y 4) describir los episodios más tensionantes que encontraron como equipo. Por ejemplo, después de que el equipo dio su respuesta a la primera pregunta, se les presentó cómo su supervisor, pacientes, administración, etc. describirían la historia del desarrollo del equipo. De este modo, las descripciones ofrecidas eran reconocidas más fácilmente como descripciones relacionales y no fácticas. Además, cada miembro del equipo tenía la oportunidad de describir su propio papel en los episodios identificados como causantes de tensión por el grupo.

En el análisis de las transcripciones de la entrevista, se puso especial atención a cómo las descripciones de los miembros

del equipo de su "empantanamiento" se conectaban con las descripciones de sus patrones de interacción. Al examinar sus patrones de interacción, se analizó el interjuego de acciones y descripciones.

Se generaron tres preguntas específicas para guiar el análisis:

- 1) ¿Cuál es el patrón que surge de las descripciones y acciones de los miembros del equipo?
- 2) ¿Qué tipo de identidad podrían estar intentando mantener los miembros del equipo al poner en acto este patrón?
- 3) ¿Qué recursos conversacionales han sido construidos históricamente, permitiendo el surgimiento de una identidad única reificada?

Estas preguntas orientan el análisis que sigue.

Estudio de un caso

La tarea del equipo es proveer servicios de salud mental a enfermos mentales crónicos en la comunidad. La dificultad principal que enfrenta el equipo se encuentra en su visión de sí mismo y su misión profesional. Su perspectiva, que destaca las actividades terapéuticas diseñadas para estimular y ayudar a los clientes a llevar vidas significativas, choca con el enfoque de la administración. La administración ve al equipo principalmente como una unidad de reducción de costos para el Estado, a través de la prevención que realiza de la hospitalización en instituciones estatales. Esta tensión en la definición de la función del equipo se expresa más claramente en las afirmaciones de la administración de que el equipo es demasiado rígido para aceptar pacientes en su programa. De hecho, de acuerdo con el equipo, el administrador principal sólo advierte o se involucra en las actividades del equipo cuando éste se ha rehusado a admitir un paciente particular en el programa porque, por ejemplo, es demasiado violento.

En este escenario, el administrador principal dice al equipo que deben justificar no servir al paciente en cuestión. Trata directamente con la supervisora del equipo, que ha formado parte de la decisión inicial del equipo. Ella transmite las razones del equipo al administrador y refiere el grado de presión y tensión que la aceptación de un paciente semejante

provocaría en el equipo (como también en los otros pacientes). El administrador le dice a la supervisora que el equipo debe reconsiderar al paciente. En consecuencia, el equipo emplea una cantidad significativa de tiempo justificando ante el administrador su decisión inicial.

Según el equipo, la causa principal de estrés en esta situación es que no se respeta su juicio clínico, en favor de la agenda política del administrador. Además, los miembros del equipo se sienten realizados en su trabajo, pero existen algunas dudas acerca de si verdaderamente se sienten o no como un equipo. Se apoyan en sus pacientes para sustentar su creencia de que son un equipo profesional efectivo. Y sin embargo, esta creencia está en conflicto con el mensaje del administrador que dice que no son capaces de producir juicios clínicos sólidos.

El equipo emite la opinión de que debe, en vista de sus interacciones con la administración, mantener una relación de apoyo entre los integrantes. Esto sugiere que cuando enfrentan una situación que debe ser resuelta, necesitan de un extraño—usualmente un administrador— que los ayude a producir una conclusión. Si intentasen resolver el problema por sí mismos, se arriesgarían a producir conflictos en el equipo. La descripción de sí mismos como equipo sustentador y profesional es fuerte y necesaria para su supervivencia en el trato con administradores que no los reconocen como tal.

Análisis

Este caso podría verse fácilmente según cualquiera de las dos explicaciones tradicionales que discutimos antes. Desde una perspectiva de sistemas, el caso serviría como verificación de la explicación de que el estrés laboral surge de un desequilibrio. Aquí, el desequilibrio ocurre entre las tareas mutuamente excluyentes de proveer una atención clínica de calidad y proveer asistencia que ahorre dinero al Estado. También existe un desequilibrio resultante de las expectativas profesionales de los propios miembros del equipo y la imagen más políticamente orientada de los profesionales, que proviene de la administración.

Las teorías individualistas también verían que este caso apoya el punto de vista de que estos profesionales tienen

enfoques idealistas de sus papeles. Creer que un programa de tratamiento diurno puede funcionar en base al juicio clínico, sin tener en cuenta las restricciones económicas y políticas asociadas, es justificación de que estos profesionales no actúan conforme a los enfoques normativos y objetivos de los servicios sociales comunitarios. Los puntos de vista de los profesionales acerca de qué significa ser competentes son demasiado idealistas según una orientación individualista.

Un modo de resumir el dilema de este equipo es el siguiente. Sus miembros no pueden sentirse profesionales competentes a menos que sean reconocidos por la administración y tengan un equipo sustentador, cooperativo e igualitario. Sin embargo, no pueden ser reconocidos por la administración cuando toman un tipo de decisiones clínicas que consideran apropiadas. Además, no pueden tener una relación sustentadora, cooperativa e igualitaria entre ellos si la administración exige que renegocien sus decisiones clínicas. Para evitar amenazar su igualdad como equipo, solicitan a extraños (generalmente el administrador principal) que resuelvan sus problemas, lo que sólo sirve para desautorizar la imagen del equipo de su competencia clínica.

Este es un círculo cerrado en el cual la identidad de los profesionales resulta ser central. Cuando están haciendo lo que sienten que es necesario para ser profesionales competentes, no son percibidos como competentes por la administración. Si hicieran lo que la administración les pide (i.e., resolver los problemas por sí mismos, adoptando decisiones clínicas políticamente más astutas), amenazarían la igualdad de su equipo. Una vez que la igualdad del equipo es amenazada, también lo es su imagen de un equipo competente.

El único recurso del equipo es salvar su imagen interna de igualdad sometiendo su juicio clínico al escrutinio de la administración. Esto los deja como profesionales incompetentes. Este círculo cerrado muestra cómo los miembros del equipo contribuyen a mantener las condiciones que ellos mismos indican como la causa de su estrés. Sin embargo, no quiero dar a entender que su estrés sea su propia "falta". Más bien, sucede que en sus intentos de mantener descripciones de sí mismos como profesionales—descripciones que son razonables y clínicamente acertadas dentro de sus tradiciones discursivas—

ellos contribuyen inadvertidamente a la propia lógica que los ata. Al mismo tiempo, el modo de hablar del administrador coloca a los miembros del equipo en una situación laboral difícil. Estos "estilos" discursivos inconmensurables no se coordinan para formar un patrón de interacción que funcione bien.

Esto es sólo parte de lo que es necesario para describir este caso desde un punto de vista construccionista social. Mi descripción, hasta ahora, sólo muestra que los profesionales no están simplemente determinados por fuerzas externas o restricciones. Sin embargo, debemos argumentar que el idealismo del profesional no es tampoco una "causa" del estrés. Debemos plantear la pregunta "¿cuáles son las prácticas discursivas que crean este proceso y que son creadas en este proceso?" Podemos decir que la identidad del profesional, definida en términos de autonomía de la administración en las decisiones clínicas, además de igualdad, cooperación y apoyo entre los miembros del equipo, pueden tener diferentes significados. Estos significados pueden ser alterados en conexión con las descripciones o modos de hablar a través de los cuales, tanto la administración como el equipo, están representados. La pregunta es: "¿Pueden estas ideas ser puestas en acto de modo diferente?" ¿Qué supuestos organizan estas ideas?

Primero, podríamos decir que los profesionales tienen un modo de hablar que describe la participación administrativa como algo negativo. Ven cualquier intervención por parte del administrador en jefe como un signo de que ellos no son competentes. La intervención del administrador en jefe también sirve como amenaza a su igualdad de equipo, particularmente cuando su intervención puede generar conflicto en el equipo.

Debemos preguntarnos qué escenario diferente podría surgir si cambiamos nuestro modo de hablar acerca de la administración. Esta orientación plantea más preguntas que respuestas. ¿Qué significa para un profesional hablar acerca de los administradores como involucrados activamente en proveer sugerencias de tratamiento? ¿Cómo cambiaría la imagen del juicio clínico si fuesen a incluir aspectos políticos y económicos en las decisiones tomadas? ¿Qué podría significar describir a los administradores como causantes de situaciones desafiantes que permiten a los clínicos mejorar su profesionalismo?

También es importante imaginar qué escenarios diferen-

tes surgirían si lo que se reconoce como igualdad del equipo se describiese de otra forma. ¿Qué ocurriría si los miembros del equipo comenzasen a hablar del conflicto entre ellos mismos como un verdadero signo de igualdad? Después de todo, las personas no se preocupan por debatir cuestiones con personas que no sientan que son capaces de entablar un debate. ¿Qué acciones serían reconocidas como acciones de un profesional competente en esta perspectiva? ¿Cómo podrían diferir los métodos y las técnicas de toma de decisiones en equipo si la igualdad, la cooperación y el apoyo significasen ofrecer contribuciones únicas y diferentes? ¿Cómo podrían estas diferentes relaciones entre los miembros del equipo alterar las relaciones con los administradores y los pacientes?

El discurso profesional acerca de la competencia y el papel de la administración justifican acciones particulares (Gergen, 1990). Estas son las mismas acciones que contribuyen a la coherencia de rótulos tales como estrés y agotamiento. Sin embargo, es importante mencionar que no es simplemente el caso de que estos profesionales tengan modos "equivocados" de hablar y actuar. La popularización de las teorías tradicionales del agotamiento provee una fuente mediante la cual empezamos a ver cómo el discurso del agotamiento adquiere relevancia en la vida de los profesionales de la asistencia. En la lógica de nuestra cultura, la teoría social documenta el mundo tal como es. Los profesionales cuyas acciones se basan en creencias que pueden ser interpretadas como ilustraciones del desequilibrio del sistema o del idealismo individualista recogen estas ideas del medio social en el que operan. Su adopción de estas opciones discursivas sirve como el suplemento de una acción que, a su vez, actúa como una acción a ser suplementada con justificaciones de la veracidad del punto de vista en cuestión.

Conclusiones

En mi descripción de este caso he tratado de ilustrar un enfoque del estudio del agotamiento. Comienzo mi análisis concentrándome en la conversación, en lo que las personas *hacen juntas*. Cualquier momento interactivo es visto como la coordinación de tradiciones discursivas potencialmente diferentes. Lo que surge a través del tiempo es una ontología

discursiva, un enfoque, que se desarrolla en la conversación, de cómo las cosas son. Frecuentemente, como en los casos descritos más arriba, el intento de un grupo por mantenerse a sí mismo construye una ontología discursiva en la que el agotamiento se torna una descripción coherente. Una respuesta típica a este problema es decir a las personas comprometidas en estos sistemas que cambien sus modos de actuar y pensar. En cambio, yo argumento que el intento de producir un cambio de esta manera será difícil, si no imposible. Si el significado es relacional (i.e., sólo surge cuando las acciones son suplementadas por otras) entonces los enfoques individual y sistémico como remedios para el agotamiento no tendrán éxito.

He intentado ilustrar en el caso anterior que comprometerse en una conversación donde las formas discursivas (o estilos) son cuestionadas provee una clase diferente de interacción. Esta es diferente debido a que nuestros modos de hablar son considerados, comúnmente, como descripciones exactas de la realidad. Comprometerse en el proceso de examinar las prácticas discursivas es comprometerse en un proceso interactivo diferente. Acciones diferentes pueden ser suplementadas de modos diferentes. Examinar el modo en el que una acción particular es suplementada es comprometerse en una clase diferente de actividad que sustentará, necesariamente, la construcción de nuevos suplementos diferentes.

Por estas razones, las prácticas discursivas, en lugar de los procesos cognitivos o sistémicos, se tornan centrales para una investigación del agotamiento. La objetivación de una creencia (p. ej., que algunos patrones de interacción son "buenos" y otros "malos") inhibe el cambio. Por consiguiente, las teorías tradicionales del agotamiento, descritas más arriba, podrían inhibir el cambio al orientar a los profesionales a abandonar su identidad idealista o clarificar las ambigüedades en su contexto relacional.

En el caso descrito más arriba, los patrones de interacción generan identidades profesionales. Es importante para nosotros reconocer que son las creencias sociales *puestas en acto* (i.e., las formas particulares de discurso, las conversaciones particulares en las que las personas están inmersas) las que conectan los procesos de mantenimiento de la identidad y el surgimiento de patrones de interacción específicos.

Existen varias implicaciones de este análisis. Los procesos

que están relacionados con el agotamiento parecen ser complejos. Se necesita mucho más trabajo en esta área. Sin embargo, este estudio preliminar indica que el agotamiento no es sólo una respuesta mecánica a alguna causa objetiva. Diría que el agotamiento es, en cambio, una respuesta a un cambio imposible. Un cambio que es imposible no porque la gente involucrada se resista, porque no puedan cambiar, o no quieran cambiar, o teman cambiar, si no porque no tienen los recursos conversacionales para producir el cambio. Están atrapados en una ontología discursiva en la que ciertas interpretaciones y acciones son viables y otras no. Podemos proveer descripciones menos patogénicas de la interacción profesional (y así de la identidad) si examinamos cómo la conversación suministra la oportunidad para que emerjan y ganen viabilidad imágenes particulares de sí mismo y de la interacción.

Referencias bibliográficas

- Bateson, G.: *Pasos hacia una ecología de la mente*, Buenos Aires, Lohlé, 1976.
- Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A., Tipton, S. M.: *Habits of the heart*, Nueva York, Perennial Library, 1985 [*Hábitos del corazón*, Madrid, Alianza, 1989].
- Berger, P., Luckmann, T.: *The social construction of reality*, Nueva York, Doubleday, 1967 [*La construcción social de la realidad*, Madrid, Martínez de Murguía, 1986].
- Bertalanffy, L. von: *General systems theory*, Nueva York, Braziller, 1968 [*Teoría general de los sistemas*, Madrid, Fondo de Cultura Económica, 1976].
- Boscolo, L., Cecchin, G., Hoffman, L., Penn, P.: *Milan systemic family therapy*, Nueva York, Basic Books, 1987.
- Campbell, D. y Draper, R.: *Applications of systemic family therapy*, Londres, Grune and Stratton, 1985.
- Cecchin, G.: Hypothesizing, circularity, and neutrality revisited: An invitation to curiosity, *Family Process*, 26, 405-414.
- Cherniss, C.: *Staff burnout: job stress in the human services*, Beverly Hills, CA, Sage Publications, 1980.
- Edelwich, J.: *Burn-out: Stages of disillusionment in the helping professions*, Nueva York, Human Sciences Press, 1980.
- Freeman, M.: *Rewriting the Self*, Londres, Routledge, 1993.
- Freudenberger, H. J.: Staff burn-out, *Journal of Social Issues*, 30, 1974, 159-165.
- Geertz, C.: *The interpretation of cultures*, Nueva York, Basic Books, 1973 [*Interpretación de las culturas*, Barcelona, Gedisa, 1988].

- Gergen, K. J.: The social constructionist movement in modern psychology, *American Psychologist*, 40, 1985, 266-73.
- Gergen, K. J.: Warranting voice and the elaboration of the self, en Shotter, J., Gergen, K. J. (comps.): *Texts of Identity*, Londres, Sage Publications, 1989.
- Gergen, K. J.: From heteroglossia to communication, Conferencia en la *Temple Conference on Discourse Analysis*, 1990.
- Gergen, K. J., Semin, G.R.: Everyday understanding in science and daily life, en G. R. Semin, Gergen, K. J. (comps.): *Everyday understanding*, Londres, Sage Publications, 1990, 1-18.
- Haley, J.: *Strategies of psychotherapy*, Nueva York, Grune and Stratton, 1963 [*Estrategias en psicoterapia*, Barcelona, Ediciones Toray, 1987].
- Maruyama, M.: The second cybernetics: Deviation-amplifying mutual causal processes, en Buckley, W. (comp.): *Modern systems research for the behavioral scientist*, Chicago, Aldine, 1968.
- Maslach, C.: Burned-out, *Human Behavior*, 5, 1976, 16-22.
- Maslach, C., Jackson, S. E.: *Maslach burnout inventory*, Palo Alto, CA, Consulting Psychologists Press, 1981.
- Mattingly, M. A.: Sources of stress and burn-out in professional child care work, *Child Care Quarterly*, 6, 1977, 127-137.
- McNamee, S.: Accepting Research as Social Intervention: Implications of a Systemic Epistemology, *Communication Quarterly*, 36 (1), 1988.
- Minuchin, S.: *Families and family therapy*, Cambridge, Harvard University Press, 1974 [*Familias y terapia familiar*, Barcelona, Gedisa, 1979].
- Pines, A., Maslach, C.: Characteristics of staff burn-out in mental health settings, *Hospital and Community Psychiatry*, 29, 1978, 233-237.
- Rorty, R.: *Philosophy and the mirror of nature*, New Jersey, Princeton University Press, 1979 [*La filosofía y el espejo de la naturaleza*, Madrid, Cátedra, 1989].
- Sampson, E. E.: Psychology and the American ideal, *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 1977, 767-82.
- Sampson, E.E.: The deconstruction of the self, en Shotter, J., Gergen, K. (comps.): *Texts of identity*, Londres, Sage Publications, 1989, 1-19.
- Selvini Palazzoli, M., Boscolo, L., Cecchin, G., Prata, G.: Hypothesizing, circularity, neutrality, *Family Process*, 19, 1980, 3-12.
- Selvini Palazzoli, M., Boscolo, L., Cecchin, G., Prata, G.: *Paradox and counterparadox*, Nueva York, J. Aronson, 1978 [*Paradoja y contraparadoja*, Barcelona, Paidós, 1991, 2a. ed.]
- Semin, G.R., Gergen, K. J.: *Everyday understanding*, Londres, Sage Publications, 1990.
- Shotter, J.: *Social Accountability and Selfhood*, Oxford, Basic Blackwell, 1984.
- Shotter, J., Gergen, K.J.: *Texts of identity*, Londres, Sage Publications, 1989.
- Watzlawick, P., Beavin, J., Jackson, D.: *Pragmatics of human communication*, Nueva York, Norton, 1967.

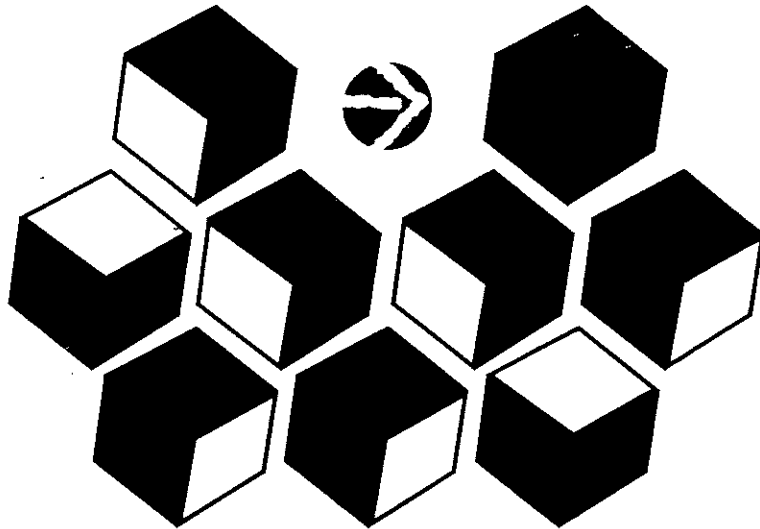
Ciencias Cognitivas

Marcelo Pakman
(compilador)

CONSTRUCCIONES DE LA EXPERIENCIA HUMANA

Volumen II

Klaus Krippendorff, Sara Cobb, Sheila McNamee,
William D. Lax, Mary E. Olson, James L. Griffith,
Melissa Elliot Griffith, Jay S. Efran,
Salvatore V. Libretto y Marcelo Pakman



gedisa
editorial

CONSTRUCCIONES DE LA EXPERIENCIA HUMANA

Volumen II

por

Marcelo Pakman (comp.)

Sara Cobb
Jay S. Efran y Salvatore V. Libretto
James L. Griffith y Melissa Elliot Griffith
Klaus Krippendorff
William D. Lax
Sheila McNamee
Mary E. Olson
Marcelo Pakman

gedisa
editorial