



# **Ciclo: Pensar en medio del vértigo**

**Liderar en el encierro y la separación**

**Ricardo Czikk**

**Marzo 2020**



**CR**  
CZIKK RICARDO



**instare**  
KNOWLEDGE BEYOND INTUITION

**rho**

Recursos Humanos y Organización

**CR**  
CZIKK RICARDO

# Por qué un webinar

- Pensar en medio de la incertidumbre y pensar la incertidumbre
- La incertidumbre y sus efectos sobre el trabajo y la moral
- Líderes y liderazgo en condiciones inéditas y sin recetas



**Un liderazgo lo suficientemente bueno debe ser consciente de que cuando la población se halla emocionalmente impelida, esta debe ser respetada y tratada como adultos razonables, pero también debe entenderse como niños asustados...**

**Panic and pandemics, From fear of contagion to contagion of fear. Mario Perini**



# Contagios

➡ Reenviado

ATENTOS !!

Anoche Juncal y Junín 3 AM tocaron todos los timbres de un edificio para poder entrar con la excusa de venir a buscar un paciente con corona virus. Los vieron por la cámara eran como 4 tipos todos con ambo de médico y barbijo! Llamaron a la policía y confirmaron que es una nueva modalidad aprovechándose de la cuarentena!!! Pásenlo es REAL!

**No se abre la puerta !!!**

14:45

No sé si es verdad. Por las dudas, hay que estar preparados.

14:45

➡ Reenviado

Familia, una cosa les quiero decir que me ha dicho quien trabaja en el hospital, y que lo difunda a toda la gente, a partir de mañana no salgas para nada de casa ni a por el pan, si puedes congelar, porque **el domingo empieza lo peor,** porque se cumple la fecha de incubación y empezarán a salir muchos positivos y se puede contagiar mucha gente así que es muy importante quedarse en casa y no relacionarse con nadie, tener mucho cuidado es muy importante y muy crucial dice está semana

Del 23 de marzo al 3 de Abril debemos Cuidarnos ya que estaremos en pleno pico del virus son dos semanas, normalmente en esas dos semanas van a aparecer todos los infectados luego hay dos semanas como de calma y ya luego dos semanas donde disminuye.

Entonces estas dos semanas son claves y **este fin de semana lo ideal**

y nos contagiamos podemos venir a contagiar a muchas personas de la familia y las personas mayores de 60 son sin duda son los de mayor riesgo .

**Y por último, No Reciban Visitas de Nadie, Ni Aún de la misma Familia. Todo esto es por el Bien de Todos.**

**PILAS, QUE ESTAMOS EN LA ETAPA DE LA INFESTACION.**

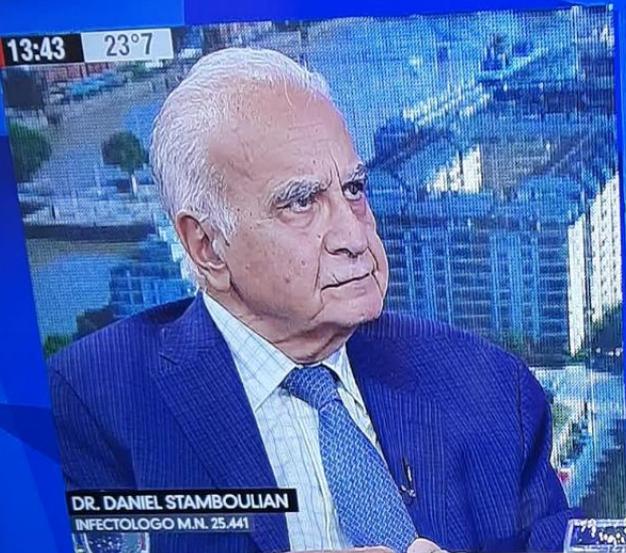
 Reenvía por favor Este Mensaje a Todos Tus Contactos!

12:09

**CHINESE PEOPLE OUT HERE  
EATING BAT SOUP, SCIENTISTS  
SAY IT COULD BE LINKED TO  
CORONAVIRUS OUTBREAK**



13:43 23°7



DR. DANIEL STAMBOULIAN  
INFECTOLOGO M.N. 25.441



**LAS CLAVES DE UN ANUNCIO INMINENTE**  
**CUARENTENA TOTAL PARA GANAR TIEMPO Y FRENAR A LOS IRRESPONSABLES**

CORONAVIRUS EN EL MUNDO | INFECTADOS: 229.289 | FALLECIDOS: 9.324 | ARGENTINA | INFECTADOS: 97 | FALLECIDOS: 3

↻ Santiago Bilinkis retweetó



**Santiago Bilinkis** ✓ @bilinkis · 15 mar.

Esto es hoy en el bingo de San Justo! No lo puedo creer! Qué irresponsabilidad!

Merecemos extinguirnos!!!

#quedatencasa



💬 40

↻ 49

❤️ 198







mendoza  
ciudad

# #YoMeQuedoEnCasa

## RECUERDEN



LAVARSE  
LAS MANOS CON  
REGULARIDAD



TOSER EN  
EL PLIEGUE  
DEL CODO



DESINFECTAR  
LOS OBJETOS  
Y LAS MANOS



## poder de la distancia social

cantidad de contagios en 30 días



## 10 consejos para protegerse a ti mismo y a los demás de enfermarse

### 1. Lava tus manos



Limpie sus manos regularmente con un desinfectante para manos a base de alcohol, o lávelas con agua y jabón. El tocarse la cara después de tocar superficies contaminadas o personas enfermas es una de las formas en que se puede transmitir el coronavirus.



# Consejos psicológicos

## Protocolo Coronavirus: Trabajo Remoto

Marzo 2020



## DENTRO DE CASA

por Elena San Martín

## ¿Cómo liderar equipos virtuales?

- 

Estos procesos de transición requieren de **paciencia** y mucha **tolerancia a la frustración**. Es necesario un **tiempo de aprendizaje**, en el que mientras tanto caminarás un poco más lento hasta que puedas ganar velocidad.
- Es importante que reflexiones sobre tus áreas de mejoras, en especial revises a ti, ego y los sesgos, ya que en el principio afloran todas las inseguridades naturales de una tarea desconocida y cuanto más autoconocimiento tengas mejor las podrás resolver.
- 

La **incertidumbre a la vista** puede crear la sensación de **falta de control**. Es buen momento para **confiar** en los colaboradores y apoyar la situación.
- Trabaja a ser **virtual**, ya sea en Zoom, Teams o WhatsApp. Revisa lo que se te pide y asegúrate de entenderlo bien.
- 

En momentos de tanta incertidumbre es bueno apelar al propósito de la organización del equipo para marcar el camino. Aprovecha la oportunidad de reforzar el mensaje de comunicación.
- En la actualidad hay muchas aplicaciones que **permiten el trabajo colaborativo**, así que revisa en tus componentes de sistemas y busca las herramientas que mejor se acomodan al trabajo de tu equipo.
- 

Toda crisis es una oportunidad y un momento de aprendizaje. Permite equivocarte, aprende de tus errores, cambia tu plan más de una vez que sea seguro vas a llegar mejor a tus objetivos.
- Y a vos, ¿qué práctica te dio resultado? Nos encantaría que las puedas compartir con nosotros.

# Psicología de las epidemias

---

1. Contagio del miedo: *esto no es todo, todavía puede venir lo peor*

---

2. Contagio de explicación y moralización: *los buenos vs los irresponsables, somos desobedientes porque somos latinos. Hay que extremas las medidas, etc.*

---

3. Contagio de la acción propuesta: hay que hacer esto y no lo otro, quedate quieto, no te muevas, ojo. Trata de actuar sobre la epidemia y las consecuencias sociales

---

Catalizador: La infodemia y la corona-infoxicación

---

Corolario: ¡La incertidumbre crece!



# La pandemia en perspectiva



**Catástrofes  
naturales**

**Epidemias**





**La pandemia carece de las cualidades viscerales** de una inundación, tormenta de fuego o un 11 de septiembre para provocar que las personas actúen.

**El sesgo es autoprotegerse, un sesgo paradójicamente reforzado por el distanciamiento social.** O, si se quiere, una respuesta a nuestra falta de respuesta

The crisis of social distancing and the “Reverse Quarantine: Analyzing the current Coronavirus epidemic and a proposal for an alternative way forward.  
Larry Hirschhorn, PhD (Economics, MIT)

<https://drive.google.com/file/d/1bFgdKxuYkYnYBbb2GQLxNwTC6Vi4GyQ/view?usp=sharing>

23/03/2020

## Byung-Chul Han



El virus nos **aísla e individualiza**. No genera **ningún sentimiento colectivo** fuerte. De algún modo, cada uno se preocupa **solo de su propia supervivencia**. La solidaridad consistente en guardar distancias mutuas **no es una solidaridad que permita soñar con una sociedad distinta**, más pacífica, más justa.

*La emergencia viral y el mundo de mañana. Byung-Chul Han, el filósofo surcoreano que piensa desde Berlín. En “El País” 22/3/2020*



# Incertidumbre, aislamiento y encierro

**Como hoy te quedaste en casa,  
hay trillones de Coronavirus  
que no han podido encontrar  
un nuevo huésped y han  
muerto. Quería que lo supieras,  
porque hay que contar  
también las bajas del enemigo  
para mantener alta la moral de  
la tropa :-)**

 NikGaturro



  Gaturro

# La moral de la tropa

7

---

## TIME PERSPECTIVE AND MORALE

---

(1942)

**S**TUDIES in unemployment show how a long-drawn-out idleness affects all parts of a person's life. Thrown out of a job, the individual tries to keep hoping. When he finally gives up, he frequently restricts his action much more than he has to. Even though he has plenty of time, he begins to neglect his home duties. He may cease to leave his immediate neighborhood; even his thinking and his wishes become narrow. This atmosphere spreads to the children, and they, too, become narrow-minded even in their ambitions and dreams. In other words, the individual and the family as a whole present a complete picture of low morale.

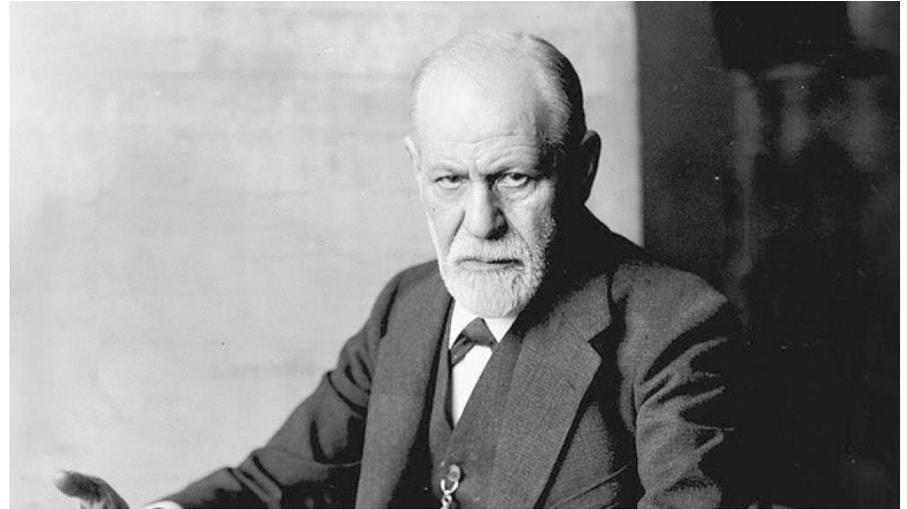


**Kurt Lewin**  
**1890-1947**

# El trabajo en la incertidumbre social

- **Trabajo** = comportamiento intencional orientado a metas
- **Despliegue de la capacidad más humana:** anticipación y toma de decisiones para la resolución de problemas.
- **Que para cuándo** (tiempo intencional) constituye el fundamento psicológico del lazo social: contratos, pedidos, compromisos, pagos, etc.

# Salud psíquica: trabajar y amar (1938)



# El encierro y el aislamiento: sufrimiento

- *“un factor de peso considerable para la cantidad de **sufrimiento** fue la **incertidumbre con respecto a cuándo podría concederse la libertad condicional ( $r = 0,51$ )**. Este factor no estaba relacionado con la situación inmediata actual del individuo, sino que era **un aspecto de su perspectiva temporal**.*

# El encierro y el aislamiento: sufrimiento

- *En confinamiento solitario, también se ha informado con frecuencia, que **una de las experiencias más dolorosas es la incertidumbre sobre cuánto tiempo ha transcurrido.***
- *Una vez más, no es una dificultad presente sino **ciertas características de la perspectiva del tiempo lo que le impone angustia a la situación**”*





**¿Se puede hacer algo desde el liderazgo?**

reflexair comp. 10 mg.

1 q 12hrs

x 5 dias

PROFESIONAL



# PROBLEMAS TÉCNICOS

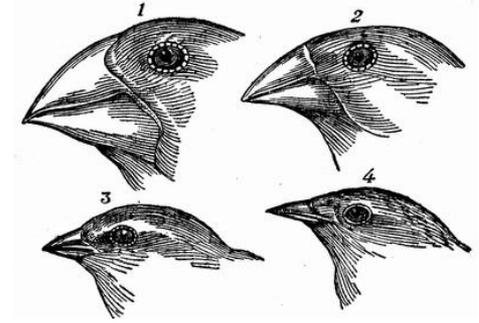


*Problema Solución Recursos Actividad*

|    |    |    |                                    |
|----|----|----|------------------------------------|
| Sí | Sí | Sí | Gestión                            |
| Sí | Sí | No | Gestión + Negociación + Motivación |

---

# DESAFÍOS ADAPTATIVOS



*Problema Solución Recursos Actividad*

|    |    |   |
|----|----|---|
| Sí | No | - |
| No | No | - |

Los líderes **no pueden crear** el contexto en el que actúan. Su contribución personal consiste en **actuar en el límite** de lo que permite una situación dada.

Si **exceden** estos límites, se estrellan.

Si **se quedan cortos** en lo que hay que hacer, su política se estanca.

Henry Kissinger



incluso la psicología individual y social es poco probable que proporcionen **soluciones efectivas para tales fenómenos impredecibles e incontrolables.**

Uno solo puede reiterar los siguientes puntos de sentido común:

- **que enfrentar los miedos** debería ser mejor que negarlos o hacer la vista gorda ante ellos
- **que ponerlos en palabras y crear espacios reflexivos** para su exploración ya es una forma suficientemente buena de reducirlos
- esa experiencia nos muestra cómo **las soluciones más simples pueden ser muy atractivas, pero en realidad son en su mayoría engañosas.**

Panic and pandemics, From fear of contagion to contagion of fear. Mario Perini

# LIDERAZGO COMO CAPACIDAD COLECTIVA

---

**Liderazgo y lideres.** Comité de Reflexión-Acción

---

**Construcción de confianza.** La organización puede ser un refugio simbólico.

---

**El líder gerente:** sostiene y contiene con prácticas, brinda sentido al espacio tiempo, sostiene las metas hasta su propio límite. Enfrenta los miedos

---

**Se permite y habilita el ensayo, el aprendizaje, la no respuesta, el no saber**

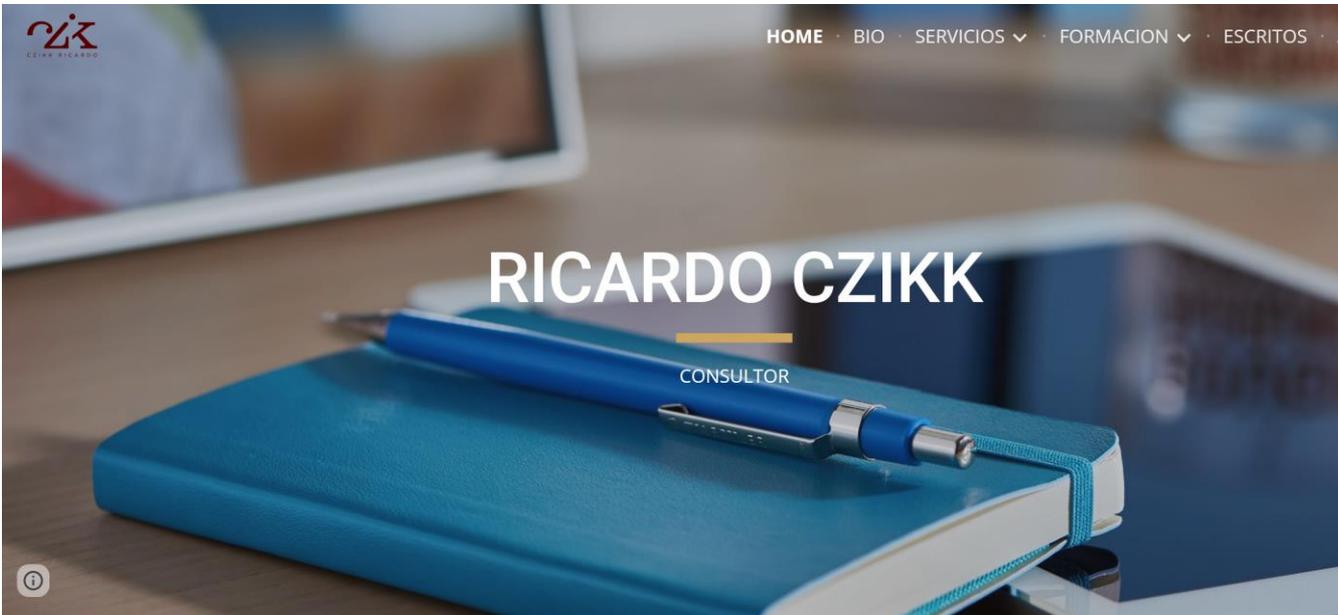
**Existe el peligro de que los grupos que comenzaron con entusiasmo aún puedan perder su "magia" cuando la claridad de la situación, en el momento de la decisión, se vea nublada por una multitud de detalles, problemas y dificultades inmediatas.**

**La moral del grupo durante un esfuerzo prolongado depende en gran medida del grado en que los miembros mantengan claramente a la vista la tarea total y el objetivo final.**

**En los meses y años venideros, entonces, se puede esperar que la moral civil dependa mucho de la claridad y el valor de nuestros objetivos de guerra, y del grado en que dichos valores lleguen a estar profundamente enraizados en cada individuo.**

**La mente, una vez expandida  
por una nueva idea, nunca vuelve  
a sus dimensiones originales**

**Ralph W. Emerson**



[ricardo@ricardocz.com.ar](mailto:ricardo@ricardocz.com.ar)

**+54 9 11 31177021**

[www.ricardocz.com.ar](http://www.ricardocz.com.ar)