

han tenido que realizarse para enfrentar determinadas realidades en el proceso de su ejecución.

Con relación a la claridad expositiva, no todo el texto es homogéneo, hay partes densas, como el capítulo 5, que incluye las instrucciones para la ejecución de las reuniones grupales. Se recomienda al lector, para una mejor comprensión de dicho capítulo, revisar primero el apéndice B, el cual incluye muestras de las hojas de trabajo que se entrega a los participantes.

El texto constituye un real aporte a las metodologías de cambio ya establecidas, y es una demostración práctica de la aplicación de algunos principios y enfoques desarrollados en su mayoría en el ámbito de la psicología organizacional. Puede ser considerado en los cursos de cambio y desarrollo organizacional, o de utilidad para consultores de organizaciones que intervengan desde esta perspectiva. También puede ser fuente de referencia para la utilización de algunas de las técnicas, como el logro imaginado de metas o la elaboración grupal de mapas mentales.

REFERENCIAS

- Buzán, T. (1996). *El libro de los mapas mentales: Cómo utilizar al máximo las capacidades de la mente*. Barcelona: Urano.
- Cooperrider, D. L.; Whitney, D. & Stavros, J. M. (2003). *Appreciative Inquiry Handbook*. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher.
- Wheatley, M. J. (1994). *El liderazgo y la nueva ciencia*. Buenos Aires: Granica.

Arturo Solf Zárate

Zimbardo, P. (2007)

The Lucifer Effect: Understanding how good people turn evil

Nueva York: Random House, 552 pp.

El objetivo de Zimbardo en el efecto Lucifer es explorar el potencial del ser humano hacia la maldad. Entiende que la naturaleza humana posee una dualidad innata, que tiene tanto un potencial hacia el desarrollo como uno hacia la perversión, hacia lo destructivo, hacia la maldad. Lo que llegue-

mos a ser depende de los sistemas en los que vivimos, como la riqueza o la pobreza, la geografía, el clima, la política o la religión. Depende también de las situaciones que enfrentamos diariamente, que a su vez interactúan con la biología y la personalidad.

La idea que propone el autor es que la visión individualista de las sociedades occidentales no es el camino correcto para entender al ser humano y la conducta. Sugiere que se debería disminuir la exagerada importancia que se le ha dado a la personalidad y sus disposiciones, y así, para prevenir y tratar mejor la patología, se debería mirar en primer lugar lo social, lo cultural, el sistema y sus situaciones, que transforman la individualidad normal en disfuncional.

Es posible ver una división en el libro en tres grandes partes; en la primera, el autor hace una revisión de las concepciones de la maldad a través de la historia, y en diferentes situaciones. Hace referencia por ejemplo a las grandes masacres del siglo XX, al cual llama “la centuria del asesinato en masa”. Entre estas destacan el exterminio nazi de 6 millones de judíos, la masacre liderada por Stalin en la que fallecieron 20 millones de soviéticos, o el caos de los noventa en Rwanda, donde en tan solo 3 meses murieron 800 mil personas y 200 mil mujeres fueron violadas, torturadas y mutiladas. De esa manera, Zimbardo da un adecuado primer paso al definir la maldad como todo comportamiento que dañe, abuse, deshumanice, reduzca o degrade a otro ser humano. De esta forma se evita, en lo posible, la ambigüedad del término por influencias de la religión o la filosofía.

En la siguiente parte, Zimbardo describe el experimento que diseñó y dirigió, denominado “Experimento de la prisión de Stanford”. El objetivo era observar y analizar durante 12 días las dinámicas de 12 personas que no tenían historia criminal, problemas mentales o de adecuación social. Con este fin se les aplicó diferentes inventarios de personalidad para establecer su idoneidad. El siguiente paso fue separarlas en dos grupos de seis personas, cada uno con un rol: el de guardias o el de prisioneros.

Lo que se buscaba era entender la relación entre los dos grupos, recreando el ambiente psicológico de una prisión y observar cómo este y las situaciones cambian a las personas; cómo minimiza la individualidad.

Desde el primer día, el autor observó cómo los participantes que en las evaluaciones preexperimentales daban signos de normalidad mental y conductual, cambiaban sus conductas significativamente. Los guardias idea-

ban castigos cada vez más crueles, como despertar a los prisioneros en las madrugadas para que hicieran ejercicios físicos mientras recitaban al mismo tiempo sus números de identificación. Al terminar el turno testificaban en sus reportes estar sorprendidos por sus conductas, al mismo tiempo de odiarse a sí mismos por disfrutar el acoso y la necesidad de hacer daño a los prisioneros.

Los internos, a su vez, empezaban a mostrar signos de estrés, desesperanza y pérdida de noción del tiempo. Al tercer día ya se había dejado salir a tres prisioneros debido a lo que fue catalogado por el autor como “desórdenes emocionales y cognitivos, de corta duración pero muy intensos, casi como la histeria”. Relata, por ejemplo, cómo uno de los prisioneros tuvo que ser llevado a rastras a su oficina. Cuando Zimbardo llegó para conversar con él lo encontró temblando y llorando. Describe el autor haberlo tomado de los hombros y movido violentamente al mismo tiempo que le recordaba a gritos su nombre (en vez de su número de prisionero), y que tan solo se trataba de un experimento, que no era real. En ese momento también le anunció enfáticamente que su participación en el experimento concluía ahí mismo y era libre de irse.

En ambos grupos la identidad se iba confundiendo con el rol asignado, tanto así que cuando los prisioneros se quejaban por los castigos aludiendo de que se trataba solo de un experimento, los guardias desconocían, o preferían desconocer, y restarle importancia a tal excusa. Además, Zimbardo, cuyo rol era el de director de la cárcel, tuvo una reunión con los prisioneros. Ahí se les preguntó si dejarían el dinero, el cual se les iba a pagar por su participación, por salir del experimento. La respuesta fue positiva y unánime; sin embargo, ninguno hizo el pedido formal de que se le dejase salir. El autor se refiere a ese hecho como la desesperanza aprendida que el sistema de la cárcel provocó.

Hacia el cuarto día, el ambiente y las situaciones en la cárcel del sótano de Stanford se encontraban extremadamente distorsionadas y fundidas con el terreno del sadismo sexual. Los prisioneros eran obligados a simular movimientos sexuales y a agredirse entre ellos, así como a simular actividad sexual con objetos, con la comida y el suelo. En especial, uno de los guardias parecía disfrutar de los castigos que ideaba más que el resto de sus compañeros, y en algunas ocasiones eran los otros guardias los que se sentían incómodos con tales muestras de sadismo y ordenaban cambiar la actividad.

Por otro lado, los prisioneros dormían y comían cada vez menos, lo cual se encuentra relacionado con la sintomatología depresiva; a algunos hasta se les prohibió usar el baño, por lo que tuvieron que miccionar y defecar en el piso de las celdas en las que dormían.

Se podía observar entonces que las fuerzas externas del sistema doblegaron la personalidad o disposiciones internas. El experimento tuvo que ser concluido al quinto día por las reacciones patológicas que los internos y guardias empezaban a mostrar.

Zimbardo había encontrado lo que buscaba: crear un ambiente en el que personas buenas y ordinarias sean transformadas en perpetradoras de maldad, capaces de comportarse de forma desviada y destructiva. Observó la instauración progresiva de características y efectos de la maldad tales como la pérdida de la individualidad y de la privacidad, la deshumanización, el sadismo, la desesperanza aprendida y la pérdida de identidad en general.

En la tercera parte del libro, Zimbardo discute los resultados encontrados y los relaciona con situaciones que llamaron la atención hasta hace no poco tiempo. Le da un gran énfasis al escándalo desatado en el 2003 en el gobierno de Estados Unidos tras difundirse las fotos tomadas en una cárcel norteamericana en Iraq. En estas se hacen evidentes los abusos de los soldados estadounidenses contra los prisioneros. Resalta, por ejemplo, una foto en la que una soldado de tan solo 21 años, obligaba a los internos a masturbarse frente a ella, o a simular felaciones entre ellos.

El autor extrapola lo encontrado y responsabiliza directamente a Bush y su gobierno por crear un sistema o un ambiente generador de ese tipo de abusos. No se trata entonces de individuos que rompen reglas, sino de reglas ya corrompidas.

La aplicación de los resultados en ese tipo de situaciones resulta de gran utilidad e interés; sin embargo, poner tanto énfasis en aquello parece también exagerado. Si bien es cierto, los asesinatos en masa de estos últimos tiempos necesitan ser estudiados, da la impresión de que el autor pasa por encima o mira superficialmente lo que sucede más cerca del lugar de su experimentación. No es necesario mirar tan lejos hacia el Oriente Medio para encontrar influencias de lo que teoriza como el efecto Lucifer. Es cada vez más común que estudiantes de las universidades norteamericanas se acribillen. Zimbardo hace numerosas referencias a genocidios ocurridos en otros países, sin embargo no analiza las 54 matanzas en colegios y universidades que han sucedido en territorio norteamericano desde 1996, que en

suma han dejado 156 fallecidos (en su gran mayoría niños y adolescentes) y 161 heridos. Más impactante aún puede ser el hecho de que la media de edad de los perpetradores es de tan solo 14 años. No se podría tener la seguridad de que la próxima balacera no se produzca en la propia Stanford. Por otro lado, según estadísticas del departamento de justicia de Estados Unidos, solo en el 2007 se identificaron 248 mil víctimas de violación, sin incluir a víctimas menores de 12 años. Haciendo un poco de matemática básica se puede llegar a la conclusión de que cada 2 minutos hay una víctima de abuso sexual.

Hubiera resultado interesante que el autor ahonde en esos temas, o aplique sus hallazgos en esta forma de maldad que se va haciendo más común con el pasar del tiempo. En todo caso, queda la pregunta en el tintero de si es que considera o no dichas situaciones como ejemplos del tema tratado en el libro. Por ese lado, o el concepto que usa de maldad o su aplicabilidad en ese tipo de situaciones parecen insuficientes.

Al final, Zimbardo logra describir de forma brillante lo sucedido en su experimento, de manera tan detallada e interesante que por momentos provoca la sensación de encontrarse uno mismo en el lugar de los hechos. Es también resaltante la capacidad de análisis y síntesis con la que dota al libro de conocimientos y profundas reflexiones, con lo que Zimbardo ratifica su posición de ser uno de los más importantes psicólogos en nuestro tiempo.

Mario Díaz

Braun, R. (2009)

¿Qué soy yo? Una introducción a la filosofía de la mente y de la psicología

Lima: Universidad de Lima, 188 pp.

El título *¿Qué soy yo?* solicita una observación preliminar, pues la pregunta tiene connotaciones distintas a '¿quién soy yo?'. Desde la perspectiva tradicional de las Ciencias Humanas, la pregunta del título presupondría cosificar a la persona, sin diferenciar las acciones humanas de los procesos físicos del cuerpo, con lo que el libro de Braun quedaría descalificado de entrada. Sin embargo, la perspectiva "Humanística" puede ser criti-