



ZAFIRO

Siempre a la Vanguardia



ZAFIRO

Siempre a la Vanguardia

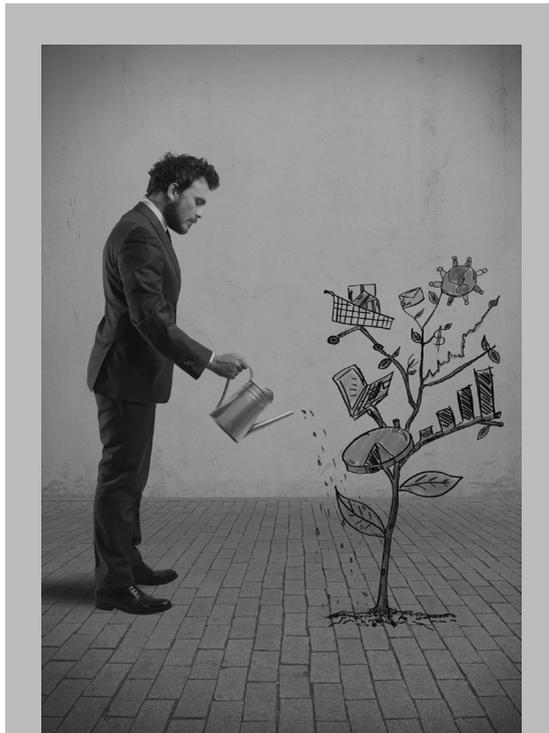


ONTOLOGÍA

Y PODER DEL ÉXITO

**OSEAS APONTE ROJAS
JULIO CÉSAR PASTOR SEGURA
DELIA ABISRROR HUANSI
ROGER LOZANO RUIZ**

ONTOLOGÍA Y PODER DEL ÉXITO



ZAFIRO

AGRADECIMIENTO

© Ontología y poder del éxito
© OSEAS APONTE ROJAS/ JULIO C. PASTOR SEGURA/DELIA
ABISRROR HUANSI/ROGER LOZANO RUIZ

Primera edición, diciembre 2018
Tiraje: 1000 ejemplares.

Se terminó de imprimir en diciembre del 2018 en:
IMPRESA TACSI de Raúl Julián Tacsí Guevara.
Domicilio: Calle 4 de julio – 236 Pisco RUC 10222898078

Editado por Grupo Editorial Zafiro de
Macckey Soto Aguirre
RUC 10479809726
Domicilio: Jr. Carabaya 974, Cercado de Lima
Teléfono: 970 755 670
E-mail: groupzafiro@hotmail.com

Corrección de textos: Eric V. Álvarez
Diagramación: Carlos Echevarría
Cuidado de edición: Macckey Soto Aguirre

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú
N° 2018-20318
ISBN N°: 978-612-47880-3-1

Correo: groupzafiro@hotmail.com
Telf.: 970- 755-670
FACEBOOK: Zafiro Editorial

*Reservados todos los derechos. Queda prohibida, sin la autorización
escrita del autor y editor, bajo las sanciones establecidas por la ley,
la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o
procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático-
digital.*

Que sea la oportunidad para agradecerles a mi familia y a mis colegas por el cariño incondicional y por no extenuarse en el apoyo constante en este caminar por la vida. Este trabajo no hubiera sido posible sin la motivación y el compromiso infundido por mi gran amigo y vicerrector académico, el doctor Pedro Ormeño Carmona, y por la vicerrectora de Investigación, Teresa Elespuro Nájjar. Reconocerlos por el acompañamiento brindado, por haberme inducido a caminar por las sendas de la filosofía en nuestra Universidad Nacional de Ucayali. También un agradecimiento especial a los profesores de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Asimismo, a la Facultad de Educación y Ciencias Sociales, al Mg. Arcadio Rojas Aguirre, al Dr. Manuel Mamani Flores y al Mg. Ángel H. Gómez Landeo por sus enseñanzas y la paciencia en las discusiones a lo largo del proceso de desarrollo profesional.

Agradecerle, finalmente, a la Universidad Nacional de Ucayali por el apoyo en la producción intelectual e investigación, plasmados en esta versión.

Oseas Aponte Rojas

“Da la bienvenida cada mañana con una sonrisa. Mira en el nuevo día como otro regalo especial de su creador, otra oportunidad de oro”.

Og Mandino

“Mi filosofía es que no solo eres responsable de tu vida, sino que además haciendo lo mejor que puedas en este momento te pone en mejor lugar para el momento siguiente”.

Oprah Winfrey

“La dialéctica no es más que la ciencia de las leyes generales del movimiento y la evolución de la naturaleza, de la sociedad humana y del pensamiento”.

Friedrich Engels

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	9
PRESENTACIÓN	15
INTRODUCCIÓN	17
EL PODER DE CONCERNOS BIEN	23
DELIA ABISRROR HUANSI	
PODER DE EDUCAR EN VALORES Y VIRTUDES	31
DELIA ABISRROR HUANSI	
MI EXPERIENCIA: PODER DE HABLAR EN PÚBLICO	35
LENIN OSEAS APONTE ABISRROR	
LA COMUNICACIÓN Y PODER SEMIOLÓGICO	39
OSEAS APONTE ROJAS	
EL CONOCIMIENTO EN MATERIA CIENTÍFICA	45
OSEAS APONTE ROJAS	
GESTIÓN UNIVERSITARIA: UNA ACCIÓN INTERCULTURAL	51
OSEAS APONTE ROJAS	

EL PODER PROFESIONAL BASADO EN COMPETENCIAS OSEAS APONTE ROJAS	57
ALFABETIZACIÓN: SABER PARA PODER OSEAS APONTE ROJAS	65
CULTURA ORGANIZACIONAL DE PODER JULIO CÉSAR PASTOR SEGURA	69
FILOSOFÍA Y PODER DE GESTIÓN JULIO CÉSAR PASTOR SEGURA	75
EL LÍDER Y PODER DE VISIÓN ROGER LOZANO RUIZ	81
LA AUTOESTIMA Y PODER PROFESIONAL ROGER LOZANO RUIZ	89
MOTIVACIÓN Y PODER PERSONAL ROGER LOZANO RUIZ	95
FRASES MOTIVADORAS PARA EL ÉXITO OSEAS APONTE ROJAS	101

PRESENTACIÓN

El libro *Ontología y poder del éxito* es un texto de lectura motivacional que presenta una gama de contenidos de análisis de interpretación en un marco de investigación formativa universitaria. Está relacionado al ser en tanto que es, o del ser en general, más allá de la particularidad de lo existente.

Algunos filósofos, como los de la escuela de Platón, sostienen que “todos los sustantivos se refieren a entidades existentes”. Sin embargo, los sustantivos no siempre nombran entidades, sino que ofrecen una forma de referencia de objetos, sucesos o comportamientos.

En ese sentido, el texto, en lugar de referirse a una entidad, se refiere a una suma de hechos mentales experimentados por una persona.

Dr. Pedro Ormeño Carmona
Vicerrector Académico de la Universidad Nacional de Ucayali.

INTRODUCCIÓN

Tomamos el término “ontología” de una tradición muy específica y le otorgamos un sentido particular. Es muy importante que comprendamos esto para evitar usar el término en un sentido metafísico.

Para los antiguos griegos, que acuñaron el término ontología, esta significaba nuestra comprensión general del ser en tanto tal. La ontología griega estaba, en consecuencia, enmarcada dentro del programa metafísico. Por lo tanto, si tomamos el término ontología en su antiguo sentido clásico, nos encontramos atrapados en la antigua metafísica de la que precisamente queremos alejarnos y con la cual procuramos romper.

Nuestro uso del término ontología arranca —en el doble sentido de que emana y se aparta— de la tradición inaugurada por el filósofo alemán Martín Heidegger. Para Heidegger, la ontología se relaciona con su investigación acerca de lo que llamaba el *Dasein*, que podemos sintetizar como el modo particular de ser como somos los seres humanos. En este sentido, la ontología hace referencia a nuestra comprensión genérica —nuestra interpretación— de lo que significa ser humano. Cuando decimos de algo que es ontológico, hacemos referencia a nuestra interpretación de las dimensiones constituyentes que todos compartimos en tanto seres humanos y que nos confieren una particular forma de ser.

En este sentido, la ontología, nuestra comprensión de lo que significa ser humano, no implica necesariamente la adopción de una perspectiva metafísica. Podemos tener una ontología metafísica, como la tuvieron los metafísicos griegos, pero podemos también generar ontologías no metafísicas,

como lo reivindica la ontología de la comunicación.

Permítasenos establecer un postulado inicial en relación con lo que llamamos ontología. Sostenemos que, hagamos lo que hagamos, digamos lo que digamos, siempre se revela en ello una cierta comprensión de lo que es posible para los seres humanos y, por lo tanto, una ontología subyacente. Cada vez que sostenemos algo, sea esto lo que sea, lo dicho descansa en supuestos sobre lo que es posible para los seres humanos, aunque se trate meramente del supuesto de que, como seres humanos que somos, nos es posible sostener aquello que estamos diciendo.

Tómenlos un ejemplo. Cuando decimos «la manzana es roja» estamos suponiendo que, como el ser humano que somos, podemos determinar de qué color es la manzana. Toda acción, todo decir, presupone un juicio sobre lo que, como a seres humanos, nos es posible.

Por lo tanto, cada vez que actuamos, cada vez que decimos algo, no solo se manifiesta el objeto sobre el cual actuamos o aquello a lo que nos referimos al hablar, se manifiesta también una determinada interpretación de lo que significa ser humano y, en sentido, una ontología, en el sentido que le conferimos al término. Si se acepta lo anterior, se deduce que cualquier postulado que hagamos sobre el ser “en general”, o sobre otros seres distintos de los seres humanos (como está involucrado en el sentido clásico del término ontología) está basado, a fin de cuentas, en una comprensión subyacente del ser que formula ese postulado. Consecuentemente, la ontología tal como la hemos definido, en cuanto a comprensión de lo que significa ser humano, sienta las bases para la antigua noción de la ontología como comprensión general del ser.

Lo dicho puede ser resumido en los siguientes términos: cada planteamiento hecho por un observador nos habla del

tipo de observador que ese observador considera que es. Este es un principio fundamental en nuestro acercamiento al tema. Podemos no darnos cuenta de que al hablar o al actuar estamos revelando estos supuestos ontológicos

subyacentes, pero lo hacemos a pesar de todo. Una vez que comprendemos lo anterior, nos percatamos de que, para hacer cualquier planteamiento, hacemos implícitamente un planteamiento sobre cómo somos en tanto seres humanos. Nuestra comprensión de lo que significa ser humano es la piedra angular de todo lo que hacemos. Ello nos permite reiterar, por lo tanto, que una ontología, en cuanto interpretación de lo que significa ser humano, precede a cualquier otro postulado sobre cómo podrían ser otras cosas. Es la interpretación primaria (aunque se trate de una interpretación implícita) a partir de la cual se hacen otras interpretaciones.

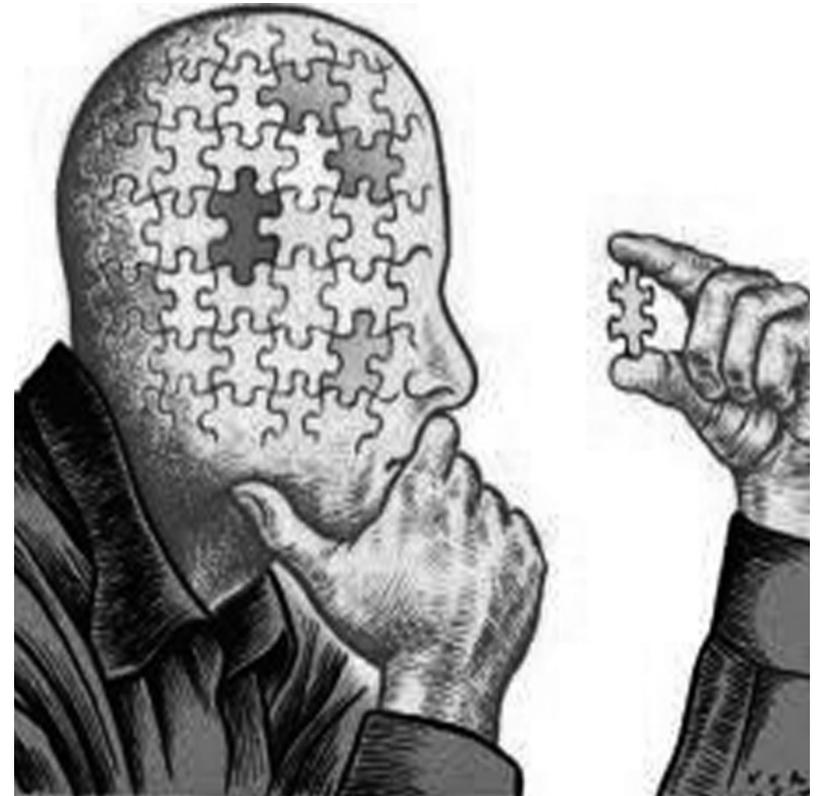
Este mismo principio en una versión modificada, el postulado de que todo lo que hacemos, sea lo que sea, revela nuestro juicio sobre nosotros mismos, es la base de uno de los usos quizás más poderosos de la ontología del lenguaje: la práctica del «coaching» ontológico, tema sobre el que no allegaremos mayores detalles porque ello nos apartaría del tema que estamos tratando.

Oseas Aponte Rojas

ONTOLOGÍA Y PODER DEL ÉXITO

EL PODER DE CONCERNOS BIEN

Delia Abisrorr Huansi



"Dime a qué prestas atención y te diré quién eres".
José Ortega y Gasset

Entre lo que nos gustaría hacer y lo que realmente podemos “hacer bien”, a veces existe un auténtico abismo. Con frecuencia nos consultan adolescentes y jóvenes sobre lo que les gustaría “ser” en un futuro. La verdad es que, lejos de lo que algunos podrían pensar, reaccionan bastante bien cuando intentamos hacer un análisis muy objetivo de su auténtico potencial: puntos fuertes y débiles, habilidades, competencias, carencias... Con ese “dramatismo” que les da su edad, y que hace que vivan las cosas con la intensidad que los caracteriza, son capaces de “desnudarse” por completo en ese intento permanente de conocerse en profundidad.

Es patente, y siempre lo digo, que todas las personas sirven para algo, pero no existe una persona que pueda servir para todo. Es normal que nos gusten muchas cosas y que nos atraigan trabajos o profesiones muy diferentes, pero eso no quiere decir que seamos capaces de hacer cualquier tarea con el mismo nivel de excelencia.

Lo importante será tratar de encajar nuestras preferencias con nuestras auténticas posibilidades; es decir, nuestra elección deberá basarse en nuestro potencial, no solo en nuestro deseo. En estos casos hay muchas personas que me dicen que tienen mucha voluntad, y que su voluntad será capaz de vencer cualquier resistencia o limitación. Aquí hay un principio fundamental, en el que personalmente insisto hasta la saciedad.

Poner toda nuestra voluntad en estudiar algo que escapa de nuestro potencial solo lleva a provocarnos fracasos, sentimientos de impotencia, insatisfacción e infelicidad. Lo

La voluntad, por si misma, no es sinónimo de triunfo; la voluntad, para ser valiosa, deberá estar subordinada a la inteligencia.

mismo podemos decir con el mundo laboral, empeñarnos en trabajar como comerciales, cuando somos personas poco expresivas, sin habilidades sociales, con una comunicación deficiente y sin convicción en lo que decimos es como querer cortar leña sin hacha, ni sierra... ni madera.

Al final, cuando les das argumentos y haces que ellos reflexionen sobre su propia realidad, en términos generales, los estudiantes aceptan bien sus habilidades y limitaciones, y no resulta muy complicado ponernos de acuerdo en la elección de la profesión o profesiones que más se adaptan a su potencial. Con esto, la verdad es que evitamos sufrimientos inútiles, inseguridades y desvalorizaciones absurdas. Siempre es mejor sufrir un pequeño desengaño antes de iniciar una carrera o profesión equivocada que pasarse años enfrentándose contra una realidad que los sobrepasa o los conduce a situaciones límite que, tarde o temprano, se terminan pagando.

Podríamos pensar que, si los adolescentes o jóvenes son capaces de asumir “razonablemente” sus limitaciones, los adultos lo deberíamos tener aún más fácil, pues, en teoría, y aunque solo fuera por la edad y la experiencia, tendríamos que ser más objetivos y realistas. Sin embargo, la realidad es muy diferente. Muchas veces nos enfrentamos con situaciones en las que los chicos/as con mayor o menor esfuerzo terminan respondiendo muy bien al análisis que hacemos sobre su potencial, pero, por el contrario, sus padres no aceptan esas “limitaciones” y se empeñan en que estudien arquitectura o ingeniería, aunque sus hijos posean una organización espacial deficiente y un razonamiento abstracto nulo.

De la misma forma, cuántos adultos están trabajando en áreas contrarias, incluso opuestas, al potencial que realmente tienen. Se pasan la vida quejándose de su mala suerte, de

que en ese trabajo fueron injustos, que en otro le cogieron manía, que en el anterior no supieron apreciar su esfuerzo, que sus compañeros le ponían zancadillas, que los directores eran unos incompetentes, que la empresa era un desastre... Al final se pasan la vida cambiando cada dos por tres de trabajo, lamentándose de su mala suerte, pero en ningún momento se cuestionan su idoneidad o capacitación.

Las debilidades pueden mejorarse, por supuesto. Lo que no debemos hacer es obviarlas y no obsesionarnos con ellas; nuestra misión será conocerlas, primero, para tratar de superarlas después; nuestro potencial

Premiarnos de vez en cuando, y especialmente cuando nos encontremos en baja forma, es casi una necesidad del ser humano

lo pondremos al servicio de este objetivo, no en contra del mismo. Cuando nos parezca que la humanidad está en nuestra contra, tomemos un poco de distancia y tratemos de analizar la situación como espectadores. De esta forma profundizaremos en el desarrollo de nuestra inteligencia, pues no olvidemos que la inteligencia es la capacidad de dirigir el comportamiento. Otra regla que nos ayudará será premiarnos de vez en cuando, y siempre que nos encontremos en baja forma. Este es un principio que algunas personas siguen muy bien, pero un porcentaje cada vez más importante encuentra dificultades para hacerlo “en su justo término” y, por ejemplo, se convierten sin quererlo en compradores compulsivos. Existe otro tramo importante de la población que no practica esta regla casi nunca.

El niño necesita del afecto y de la aprobación de su entorno para “sobrevivir”; el adulto tiene otras defensas, pero también necesita sentirse reforzado de vez en cuando

y, fundamentalmente, cuando está decaído. Premiarnos no quiere decir necesariamente regalarnos algo material, aunque para mucha gente esta parece ser la única acepción del término. Premiarnos es darnos cariño, apoyo, fuerza, ánimo, confianza... aunque no es incompatible con regalarnos satisfacciones de otro tipo: ir al cine, ver un espectáculo, pasear, premiarnos con nuestra comida favorita, leer tranquilamente, escuchar música, charlar con amigos y, a veces, comprarnos alguna cosa, siempre y cuando no desequilibre el presupuesto doméstico; lo contrario no sería un premio, sería una fuente importante de problemas.

Hacemos esta matización porque en muchas ocasiones, cuando en el transcurso de una consulta o de un curso de formación sugiero que deberíamos premiarnos de vez en cuando, hay personas que automáticamente me dicen algo así como: “También a mí me gustaría, pero no tengo dinero para ello”. ¡No necesitamos dinero! Necesitamos solo la voluntad y el convencimiento de que queremos reforzarnos un poco. Personalmente, para mí un buen premio es dejarme algo de tiempo para hacer deporte, para leer, charlar con los amigos, con la familia, para caminar –hacer investigación, esto es, caminar por senderos–, para escribir con calma, para comer o cenar con esas personas que no ves habitualmente, ver alguna película interesante, tiempo para pensar; en definitiva, algo que no se puede comprar. Mi mayor premio es dejarme tiempo para mí.

Sin embargo, hay que tener cuidado cuando estamos en “baja forma”. En esas situaciones, lo mejor es que nos forcemos a hacer actividades que habitualmente nos gustan para que nos faciliten algo tan sano como es desconectarnos de las preocupaciones. Los problemas no se solucionan únicamente pensando en ellos y dándoles vueltas y vueltas; se solucionan mejor cogiendo distancia, analizándolos con objetividad (nada

favorece tanto la objetividad como el encontrarnos bien física y anímicamente) y, además, enfocándolos con cierto humor y una actitud positiva, que no tiene por qué estar reñida con una actitud realista.

Lo importante no es animarnos cuando ya hemos conseguido algo. Será más fácil que alcancemos el objetivo si lo hacemos con regularidad, cuando aún estamos en camino y mucho más cuando nos sintamos débiles, decaídos y tristes, cuando todo parezca volverse en contra y no encontremos ninguna señal positiva que nos ayude a sonreír y salir de esa crisis, ese será el mejor momento para reforzarnos, para darnos algún premio, para mimarnos y decirnos todo lo que nos queremos.

¡Ojo! Porque no es un objetivo fácil. Sin darnos cuenta estamos condicionados justo a lo contrario. Desde pequeños, cuando algo iba mal, nos regañaban, difícilmente nos reforzaban; de adultos, sin quererlo, repetimos el mismo patrón y reaccionamos como lo hacíamos de niños: o bien nos regañamos a nosotros mismos porque nos creemos que somos los responsables de que algo vaya mal o “tiramos balones fuera” y echamos la culpa a los que nos rodean.

De nuevo tenemos que trabajar para implantar un hábito sano, y ya hemos comentado que cuesta mucho introducir hábitos nuevos. Cuesta, pero no es imposible. Cuanto antes nos pongamos a la tarea, antes lo lograremos.

BIBLIOGRAFÍA

Argyle, M. (1978) *Psicología del comportamiento interpersonal*. Alianza Universidad, Madrid.

Goleman, D. (2002) *La práctica de la Inteligencia emocional*. Kairos, Barcelona.

Torrabadella, P. (2003) *Inteligencia emocional en el trabajo*. Editorial Océano, Barcelona.

PODER DE EDUCAR EN VALORES Y VIRTUDES

Delia Abisrro Huansi



“La honestidad es la mejor forma de actuar. Si pierdo mi honor, me pierdo a mí mismo”.
William Shakespeare

Seguramente muchas personas se preguntan ¿qué se debe hacer para tener una empresa, familia o institución de calidad?

Desde mi concepción de madre y mi experiencia de educar como maestra a los niños, existe una serie de virtudes nucleares en las que debemos incidir y sobre las que se apoyan otras como el orden, la sobriedad, la sinceridad, el esfuerzo, el trabajo, el aprovechamiento del tiempo, la generosidad, la justicia, la obediencia, la solidaridad, el compañerismo, la responsabilidad, la alegría y el optimismo.

Todas ellas las adquieren los hijos a través de las vivencias más corrientes de la vida en familia.

Ejemplo 1: enseñar a los niños a prestar sus cosas no es el único gesto de generosidad que pueden aprender. También han de saber darse a los demás, ofrecer su sonrisa y tener ganas de ser agradables. Aunque esto no se asimila de un día para otro, el niño acabará entendiendo que, a la hora de educar en valores, la generosidad, a pesar de que a veces puede costar, da muy buenos frutos.

Ejemplo 2: ayudémosle a sonreír por pequeñas cosas que nos hacen felices. Sonreír es el mayor regalo que podemos dar a quienes nos rodean. Porque sonreír cuando uno está cansado, o se encuentra mal, es señal de una persona generosa y de fortaleza de espíritu y esto a un niño se lo enseñan sus padres.

Virtudes y valores: metas para educar

La virtud es un hábito incorporado a la vida, mientras que el valor puede ser un simple punto de referencia mental. Las

virtudes humanas reflejan la realidad de la excelencia humana; los valores son un dibujo de lo que entiende el sujeto que es la realidad. Si el dibujo está bien hecho, los valores reflejarán las virtudes.

Si el individuo no percibe correctamente la realidad de las cosas, no habrá correspondencia entre realidad y valor

Al plantearnos qué tipo de adulto queremos que llegue a ser nuestro hijo, puede venirnos a la cabeza qué profesión escogerá, pero los hijos no son el resultado de las notas escolares, son un conjunto de esfuerzos por llegar a “ser” ordenados, generosos, responsables, leales, bondadosos, etc. pero, sobre todo, seres felices. Para ello, tendremos que ayudarles a desarrollar el autodomínio, la fuerza de voluntad, la autoestima, el olvido de sí mismo o la alegría, entre otros.

Tropezones que cometemos los padres

Algunos padres, al hablar de sus hijos, se limitan a explicar lo bien o mal que van en el colegio, como si su educación se redujese a lograr un buen expediente académico. Esto es un craso error, pues nos limitamos a pensar en lo que harán (profesión), en lugar de reflexionar sobre lo que serán (la persona completa).

Se piensa poco sobre los valores de los hijos, sobre las posibilidades con las que podemos dotarlos para que rindan al máximo su potencia: unos tendrán que responder a la sociedad con su mayor *capacidad intelectual*, otros con sus dotes para las relaciones humanas o quizá con un don especial para darse cuenta del sufrimiento ajeno.

Lecciones para educar en virtudes

Un solo acto no supone virtud. Para alcanzarla hay que repetirla y hacerlo con sentido: sabiendo qué se hace, por qué se hace y queriendo actuar así en cualquier circunstancia y ambiente. Al mejorar una cualidad de la persona, esta mejora en su conjunto, es lo que se conoce como “*el principio de armonía de las virtudes*”.

BIBLIOGRAFÍA

Arévalo, J.J. (2002) *La filosofía de los valores en la pedagogía*. Universidad de Buenos Aires.

Arnaut, A. (1996) *.Historia de una profesión. Los maestros de educación primaria*. CIDE, México.

Fabelo C. J.R. (2001) *Los valores y sus desafíos actuales*. Universidad Autónoma de Puebla.

Revista *Este país*. (2005) Los valores de los maestros.

MI EXPERIENCIA: PODER DE HABLAR EN PÚBLICO

Lenin Oseas Aponte Abisrror



Hace tiempo escribí un discurso y luego publiqué un video sobre cómo hablar en público y he tenido muchas felicitaciones. A partir de esta premisa, hablaré sobre mi experiencia y de algunas anécdotas para que se den cuenta de algo: nadie es perfecto y se aprende cometiendo errores.

Mis experiencias

Dios mío, todavía recuerdo la primera vez que hablé en público (hace cinco años). ¡Qué miedo! Tenía miedo por mil razones: “¿Y si alguien sabe más que yo?”. “¿Y si me traiciono?”. “¿Y si no recuerdo qué decir?”. “¡No puedo hacerlo!”.

Tenía unos once años y mi papá me llevó a un Congreso Internacional de Literatura Amazónica que se desarrolló

en la Universidad Nacional de Ucayali. Fue a propósito de la presentación del libro *El universo: flor de abril* del amigo Kamssey Yurajrumi. Allí declamé el poema “Verdades amargas” de Juan de Dios Peza. Imagínense, en una universidad... Yo, un pipiolo sin experiencia.

Estaba muerto de miedo, pero cuando llegó mi turno, lo hice y no, no me salió ni bien ni mal, “salió”, simplemente, pero sabes, no pasa nada. Fue la primera vez y aprendí mucho. Y esa es la cuestión, salga como salga, siempre ganas y aprendes.

Después de esa ocasión, volví hacerlo a mis 14 años en la presentación del libro *Elegía a la patria* en el auditorio de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales. Allí lo hice, pero lo importante es que aprendí cosas interesantes sobre lo que es



hablar en público.

La última ponencia que hice fue en el Auditorio Central de la UNU, con una narración del cuento “El masato” del libro *El urku tutu y otros cuentos bilingües*. Me sentí un poco nervioso que hasta se pudo notar al principio. Pero me comí al público. Hacía algunas bromas con ellos, se me veía más natural. Los alumnos y el público se me acercaron e hice muchos contactos. ¿Y sabes lo mejor? ¡La próxima vez me saldrá mejor!

Así que, si tienes que exponer en público un tema o dar una conferencia y estás con miedo, no te preocupes. Recuerda que, salga como salga, habrás aprendido y mejorado.

En consecuencia, da igual el miedo que tengas, cuando estés frente a una cámara, a un micrófono o ante el público cierra los ojos por un momento y piensa: “Lo haré lo mejor que pueda y, salga como salga, habré ganado, ya que aprenderé algo para la próxima vez”.

Sabemos muy bien que haciendo se aprende y debemos tener en cuenta estos dos elementos. La experiencia como saberes previos es un recurso. La creatividad es una característica exclusiva de los seres humanos.

Aprender de la experiencia y ser creativos es algo natural, que no necesita esfuerzo ni análisis. A medida que los seres humanos avanzamos en edad, la habilidad de expresar la creatividad suele disminuir o hasta desaparecer. Algunas de las razones pueden ser internas (como prejuicios y autoestima baja) y pueden ser externas (presión del grupo



o ambiente social negativo). Podría ser una combinación de los siguientes factores: fluidez, flexibilidad, originalidad, independencia de pensamiento, toma de riesgos, curiosidad o disfrute de fluir las ideas.

Si tienes alguna duda o necesitas algún consejo, no dudes en escribirme, intentaré compartir mi experiencia. Gracias.

LA COMUNICACIÓN Y PODER SEMIOLÓGICO

Mg. Oseas Aponte Rojas



*“La buena comunicación estimula tanto como el café y
quita el sueño en igual medida”.
Anne Morrow Lindbergh.*

El presente análisis es un proceso de investigación formativa sobre el uso e importancia de la comunicación. El objetivo es analizar las dinámicas culturales de los profesores y alumnos que desarrollan en forma individual, colectiva e institucionalmente de cómo es la práctica de la incorporación entre sí.

Puede parecer paradójico, pero es inverosímil que seamos mínimamente felices si previamente no hemos aprendido a comunicarnos bien.

Al contrario de lo que pudiéramos pensar, comunicar no es hablar; a veces, el lenguaje lo único que consigue es confundir más que aclarar o transmitir.

Muchas personas apenas se atreven a mirar de frente, o lo hacen de forma impertinente; no tocan a los demás o tocan demasiado; chillan, en lugar de conversar; utilizan un tono monótono y aburrido, sin enfatizar, resaltar ni motivar... Al final, no consiguen comunicar, pero con frecuencia confunden su incapacidad para transmitir, con la insatisfacción que les producen las respuestas de los demás; no son conscientes de que, si ellos no han comunicado, difícilmente los otros pueden responder a lo que no han entendido.

Familias enteras son ejemplos permanentes de comunicación incorrecta; parejas que se quieren, personas que se agradan, amigos que intentan ayudarse. Todos sienten las dificultades de la comunicación; la impotencia ante esas barreras que se alzan en medio y que terminan separando y distanciando lo que debía estar unido.

¡Cuántas veces vemos a nuestro alrededor discusiones absurdas! Personas enfrentadas sin darse cuenta de que quieren decir lo mismo, incapaces de escucharse y entenderse. Cuando somos observadores nos resulta más sencillo ver los errores que cometen los que nos rodean, pero

¿qué incapacidad mostramos cuando actuamos en directo, cuando nosotros somos los actores!

Peter Thomson, el erudito australiano, dice que “La comunicación es uno de los pilares básicos en los que se apoya cualquier tipo de relación humana y es aplicable a todas las esferas de la vida. Los secretos de la Comunicación tienen hoy un enorme significado. Con él aprenderás el arte de la persuasión y descubrirás los canales de comunicación tan efectivos que se esconden tras las palabras”.

En el contexto actual, la capacidad para comunicarnos de forma eficiente es fundamental para desarrollarnos a través de nuestras relaciones personales, los discursos profesionales a los que dedicamos nuestros objetivos o los entornos sociales en los que nos movemos y sentimos comprometidos.

De la misma forma, no nos sentiremos bien en el trabajo o en los estudios, aunque los compañeros que tengamos nos valoren y nos respeten; pero si no sabemos interpretar sus mensajes y transmitir adecuadamente los nuestros, de nuevo fracasaremos y nos confundiremos con argumentos absurdos y problemas surgidos en nuestras mentes, no en nuestros corazones. Cualquier relación importante en nuestra vida podrá venirse abajo, si previamente no hemos avanzado en ese maravilloso y difícil arte que es comunicar bien.

¿Conviene que aprendamos a comunicarnos, a relacionarnos? No es conveniente, es imprescindible, y cometeríamos un error imperdonable si no fuéramos capaces de otorgarle al tema la importancia que tiene.

Muchas personas estarán de acuerdo con esta premisa,

El ser capaces de autocontrolarnos es lo que marca la diferencia entre el ser humano y el resto de las especies.

pero sentirán que ellas no logran una buena comunicación porque no alcanzan un requisito previo: no saben controlarse en determinadas circunstancias.

Cuando observamos a personas envejecidas prematuramente, al margen de posibles enfermedades físicas, sabemos que en muchos casos su desgaste se debe a la falta de autocontrol que experimentan. Son personas que viven permanentemente en tensión, que padecen ansiedad por cualquier cosa, que se preocupan por todo, que solo parecen estar atentas a lo negativo...

De nuevo aquí tenemos múltiples ejemplos de familias deshechas, de parejas rotas, de amistades quebradas por la falta de control de algunos de sus integrantes. Muchas personas se han encadenado a una existencia que no querían por no tener o haber tenido el suficiente autocontrol en momentos claves de su vida.

No es necesario irnos a ejemplos dramáticos de agresividad y maltrato, eso ya es patología; me estoy refiriendo a esa falta de control que nos puede amargar la existencia.

¿Cómo lograrlo? Utilizando todos los recursos que nos da nuestra inteligencia emocional, desarrollando la capacidad de conocernos a nosotros mismos, de conocer a los demás, de

evaluar y evaluarnos, de controlar nuestras emociones, nuestros miedos, nuestras preocupaciones, de emplear la comunicación como medio de acercamiento y control sobre los acontecimientos. En definitiva, pasando de ser reactivos a proactivos, concentrando más nuestras energías en cómo

La diferencia entre una persona que triunfa en su vida y una que fracasa, no reside tanto en su potencial intelectual, sino en la capacidad para controlar sus propias emociones y las de las personas que la rodean.

actuamos que gastándolas todas en cómo reaccionamos.

Por lo anterior, existen diversos tipos de comunicación organizacional, citados a continuación:

Comunicación formal: es la comunicación desarrollada al interior, dictada por el organigrama de la misma.

Comunicación descendente: son subordinados como guía para el desarrollo de las labores al interior de la organización.

Comunicación ascendente: son subordinados que permite conocer las impresiones y sentimientos para mejorar el clima institucional.

Comunicación horizontal: es útil para el desarrollo de las labores cotidianas y para la integración.

BIBLIOGRAFÍA

Berlo, D. K. (1972) *El proceso de comunicación. Introducción a la teoría y práctica*. Ateneo, Buenos Aires.

Borden, G. A. (1974) *Introducción a la teoría de la comunicación humana*. Editora Nacional, Madrid.

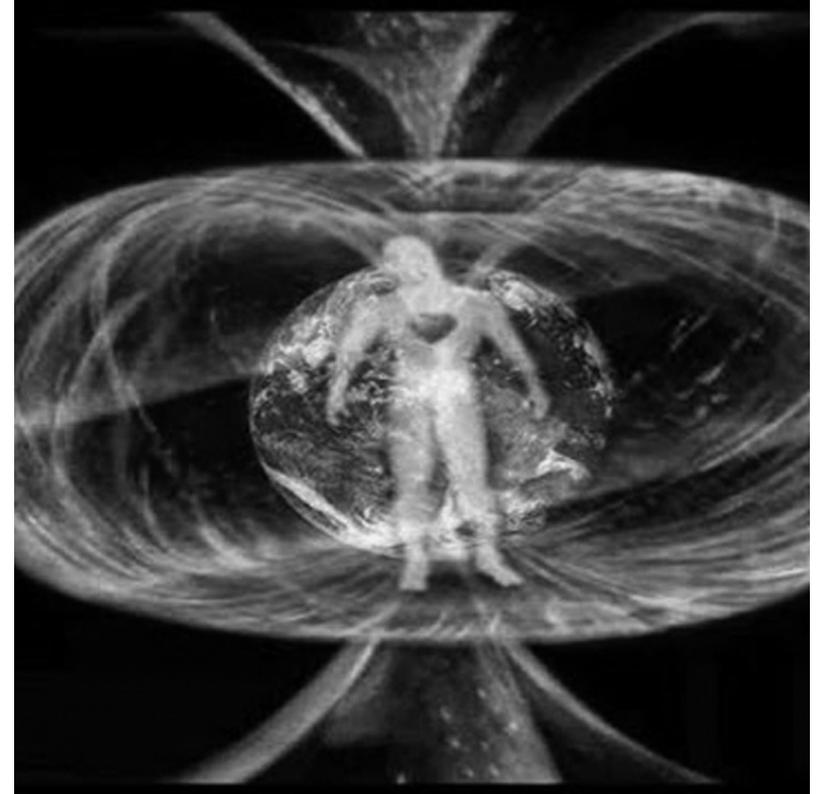
Broadbent, D. E. (1984) *Percepción y comunicación*, Debate.

Bunge, M. (1982) *La comunicación, Papeles de Comunicación*, núm. 1, Forja, Madrid.

Thomson., P. (2003) *Secretos de la Comunicación*. Editorial, The Best You Ediciones, Australia.

EL CONOCIMIENTO EN MATERIA CIENTÍFICA

Mg. Oseas Aponte Rojas



"Todo hombre puede ser, si se lo propone, escultor de su propio cerebro".

Santiago Ramón y Cajal

La comunicación científica es el sistema por el cual científicos e investigadores crean, distribuyen, usan y conservan sus trabajos. Es sabido ya por todos que el panorama de las publicaciones científicas está cambiando: las tecnologías están multiplicando las posibilidades de compartir conocimiento y aumentando las audiencias potenciales de los trabajos científicos.

El mundo es dado al hombre; su gloria no es soportar o despreciar este mundo, sino enriquecerlo construyendo otros universos. Amasa y remoldea la naturaleza sometiéndola a sus propias necesidades animales y espirituales, así como a sus sueños: crea así el mundo de los artefactos y el mundo de la cultura.

La ciencia como actividad, como investigación, pertenece a la vida social; en cuanto se la aplica al mejoramiento de nuestro medio natural y artificial, a la invención y manufactura de bienes materiales y culturales, la ciencia se convierte en tecnología. Sin embargo, la ciencia se nos aparece como la más deslumbrante y asombrosa de las estrellas de la cultura cuando la consideramos como un bien en sí mismo, esto es, como una actividad productora de nuevas ideas (investigación científica). Tratemos de caracterizar el conocimiento y la investigación científicos tal como se los conoce en la actualidad.

Bunge explica que “el conocimiento científico es comunicable: no es inefable sino expresable, no es privado sino público. El lenguaje científico comunica información a quienquiera haya sido adiestrado para entenderlo. Hay, ciertamente, sentimientos oscuros y nociones difusas, incluso en el desarrollo de la ciencia (aunque no en la presentación final del trabajo científico); pero es preciso aclararlos antes de poder estimar su adecuación. Lo que es inefable puede

ser propio de la poesía o de la música, no de la ciencia, cuyo lenguaje es informativo y no expresivo o imperativo. La inefabilidad misma es, en cambio, tema de investigación científica, sea psicológica o lingüística”.

La difusión es posible gracias a la claridad; y es a su vez una situación necesaria para la verificación de los datos empíricos y de las hipótesis científicas. Aun cuando, por “razones” comerciales o políticas, se mantengan en secreto durante

“El sabio moderno, a diferencia del antiguo no es tanto un acumulador de conocimientos como un generador de problemas”.

algún tiempo unos trozos del saber, deben ser comunicables en principio para que puedan ser considerados científicos. La comunicación de los resultados y de las técnicas de la ciencia no solo perfecciona la educación general, sino que multiplica las posibilidades de su confirmación o refutación. La verificación independiente ofrece las máximas garantías técnicas y morales, y ahora es posible, en muchos campos, en escala internacional. Por esto, los científicos consideran el secreto en materia científica como enemigo del progreso de la ciencia; la política del secreto científico es, en efecto, el más eficaz originador de estancamiento en la cultura, en la tecnología y en la economía, así como una fuente de corrupción moral.

El lenguaje científico denota una exactitud y precisión sin igual. Es el tipo de lenguaje que se utiliza en la ciencia y que requiere unos usos y unas expresiones completamente distintas al lenguaje coloquial, por ejemplo. Utiliza términos específicos de la materia de la que habla, de hecho, el léxico especial de los textos científicos es su característica

principal. Además, en esta variedad del lenguaje no tienen cabida ni los sentimientos ni la opinión personal, por lo cual no tiene ningún rasgo subjetivo y no hay connotación. Una exposición clara y ordenada es imprescindible ya que las ciencias necesitan de una precisión total para evitar ambigüedades y malentendidos.

Ejemplo 1:

Introducción: la teoría general de la relatividad como estructura lógica queda finalmente completada. El postulado de la relatividad, que en su forma general convierte las coordenadas espacio-temporales en parámetros sin significado físico, lleva necesariamente a una teoría de la gravitación muy específica que explica el movimiento perihelial del mercurio.

Desarrollo: el postulado de la relatividad general no ofrece información nueva sobre otros procesos naturales que no explicara ya la teoría especial de la relatividad. Mi opinión sobre esto, expresada hace poco en este mismo lugar, estaba equivocada.

Conclusión: teoría física equivalente a la teoría especial de la relatividad puede ser integrada en la teoría general de la relatividad, con la ayuda del cálculo diferencial absoluto, sin que este de ningún criterio para la admisibilidad de la teoría.

En otro orden de cosas, la ciencia exige un grado superlativo de precisión. Por ello, los textos suelen poseer un alto nivel de corrección sintáctica y, a tal fin, acostumbran a ser también claros y concisos. La precisión quizá sea la cualidad más importante del lenguaje científico.

Ejemplo 2:

Introducción: los suelos calcáreos cubren un tercio de la superficie terrestre. En el presente trabajo se determina el efecto del ácido benzoico aplicado al suelo, sobre la calidad del fruto de tomate.

Desarrollo: se tomó un terreno calcáreo y se dividió en dos partes, en una de ellas se preparó la tierra con ácido benzoico y se realizó la siembra de tomate. Se realizaron tres recolecciones en diferentes etapas de crecimiento de cada una de las partes sembradas.

Resultado: se observó un mayor crecimiento en los tomates tratados con ácido benzoico, así como un mayor tiempo de maduración una vez recolectado el fruto.

En cuanto a la estructuración sintáctica general de los artículos científicos, son más comunes la coordinación y la yuxtaposición frente a las oraciones subordinadas, las más frecuentes, las subordinadas adjetivas explicativas, que actúan como aclaración de sus antecedentes. De este modo se consigue una marcada sencillez sintáctica.

Por último, los enlaces y conectores extraoracionales sirven para consolidar la coherencia textual, tanto con el objeto de distribuir y separar los párrafos, como con el de reforzar las relaciones básicas de conclusión o consecuencia, esenciales en la formulación y desarrollo del método científico.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, A. & Galán, C. (2004) *La tecnociencia y su divulgación: un enfoque transdisciplinar*. Rubí, Barcelona.

Ardoz. I. (2004) *Tecnociencia y ciencia-ficción. Hacia el paradigma tecnohermético*. Barcelona.

Bunge. M. (1959) *La ciencia. Su método y su filosofía*. Editorial Laetoli. Madrid.

Llácer Llorca. E., V. (2010) *El lenguaje científico, la divulgación de la ciencia y el riesgo de las pseudociencias*. Universitat de València.

GESTIÓN UNIVERSITARIA: UNA ACCIÓN INTERCULTURAL

Mg. Oseas Aponte Rojas



"La cultura es la sonrisa para todas las edades, puede estar en una madre, en un amigo o en la flor o quizás se refugie en las manos duras de un trabajador".

León Gieco

La palabra cultura proviene del latín *cultus* (cultivo, en este caso, del espíritu humano). Pero ¿qué es la cultura? Es un término complejo que incluye varias aristas: el conocimiento, las creencias, la ley, el arte, la moral, los hábitos y las habilidades adquiridos por cada persona dentro de una sociedad. Si bien no hay un sinónimo de cultura que comprenda el complejo mundo que conforma esta palabra, pero dependiendo de su aplicación puedes usar palabras como formación, instrucción, saber y sabiduría.

La diversidad cultural constituye un asunto central y de importancia cada vez más creciente en la dinámica y evolución de las sociedades actuales. La gestión de este hecho, sin embargo, se realiza desde perspectivas y respuestas muy variadas y, no pocas veces, de dudosa eficacia en el terreno de la convivencia ciudadana para una ciudadanía inclusiva. En este artículo se analizan las tres respuestas más comunes a este desafío que se han denominado y caracterizado como: "Asimilación subalterno", es referirse a aquel que tiene un rango inferior o que está subordinado. "Racismo cultural", significa a la superioridad de unos grupos sobre otros. "Cultura estética", es la categoría con la que se designa todo el sistema de relaciones emocionales. Asimismo, se han identificado algunas de las limitaciones, carencias y problemas que estas respuestas evidencian. Frente a estas se destaca la necesidad de desarrollar una respuesta interculturalista crítica y transformadora, que se considera una alternativa válida para el desarrollo de una convivencia basada en el diálogo, la igualdad y el reconocimiento de las diferencias.

La gestión de la diversidad cultural representa uno de los mayores retos de nuestras sociedades. La inmigración y la diversidad cultural no son fenómenos coyunturales sino estructurales que necesitan respuestas globales encaminadas

a la integración efectiva y a la convivencia intercultural.

En este artículo proponemos al lector algunas reflexiones críticas sobre los modelos dominantes de gestión de la diversidad con el objetivo de ayudar a conocer y comprender cómo transitar caminos de

reflexión y de intervención que nos conduzcan a una sociedad verdaderamente intercultural. Una sociedad de derecho y democrática para todos y todas los que en ella vivimos (no sólo para los que han nacido en determinado lugar o continente).

Rodrigo Alsina, en su libro *Elementos para una comunicación intercultural*, afirma que "El multiculturalismo marcaría el Estado, la situación de una sociedad plural desde el punto de vista de comunidades culturales con identidades diferenciadas. Mientras que la interculturalidad haría referencia a la dinámica que se da entre estas comunidades culturales".

Desde este punto de vista, la multiculturalidad es un hecho objetivo en nuestra sociedad, independientemente de que ello se quiera o no; la interculturalidad, en cambio, es una respuesta ética, social y normativa (porque incluye ideales, valores y principios) a este hecho incuestionable. Una respuesta que implica importantes desafíos, entre los cuales repensar y superar los modelos hegemónicos de integración a la luz de un proyecto de ciudadanía universal que se fundamente en los derechos humanos.

Hemos analizado las tres respuestas más comunes a este desafío, que hemos denominado y caracterizado como

"No hay razas inferiores; todas ellas están destinadas a alcanzar la libertad".

Alexander von Humboldt

“asimilación subalterna”, “racismo culturalista” y “estética intercultural”. Asimismo, se han identificado algunas de las limitaciones, carencias y problemas que estas respuestas evidencian y que imposibilitan y dificultan en muchos casos el objetivo que supuestamente persiguen, como es el de contribuir a la construcción de una ciudadanía inclusiva y su correlato práctico de una convivencia intercultural transformadora y superadora de las desigualdades y asimetrías de poder entre grupos sociales.

El interculturalismo es una respuesta normativa al hecho de la pluralidad cultural, y se basa en una efectiva convivencia, aprendizaje y enriquecimiento mutuos. Este enfoque se diferencia y opone a otras respuestas normativas tales como la “asimilación” de las culturas minoritarias por parte de la cultura mayoritaria y se opone también a la mera “tolerancia mutua” del “iguales pero separados”.

Pero el enfoque crítico-transformador del interculturalismo no se limita al reconocimiento de la diferencia y a la promoción de la interacción, sino que apuesta por la lucha contra las desigualdades sociales, económicas y políticas, y contra las discriminaciones étnicas, raciales y culturales.

Por su importancia e implicaciones, apostamos por el desarrollo de un interculturalismo crítico y transformador. El enfoque intercultural que hemos propuesto es crítico porque implica la deconstrucción del asimilacionismo subalterno y del racismo culturalista, además de la superación de ciertas formas reduccionistas de entender el interculturalismo, y es transformador porque supone repensar nuestra forma de concebir la identidad, la cultura, la participación y la ciudadanía.

BIBLIOGRAFÍA

Bello, G. (2006) *El valor de los otros. Más allá de la violencia intercultural*. Madrid: Biblioteca Nueva.

Rodrigo Alsina, M. (1997) Elementos para una comunicación intercultural”, in Revista CIDOB d’Afers Internacionals.

Sartori, G. (2001) *La sociedad multiétnica. Pluralismo, multiculturalismo y extranjeros*. Madrid, Taurus,. Wiewiorka, M. (2009) *El racismo. Una introducción*. Barcelona, Gedisa.

EL PODER PROFESIONAL BASADO EN COMPETENCIAS

Mg. Oseas Aponte Rojas



"Nunca consideres el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber".

Albert Einstein

El enfoque de formación basado en competencias aparece en el discurso educativo de mediados del siglo XX. Está vinculado al mundo laboral, pero su despliegue teórico se inicia en el campo lingüístico naturalista, con los aportes de Noam Chomsky. El planteamiento de Chomsky hace referencia a un proceso complejo de gestación de la capacidad intuitiva del ser humano de adquirir la lengua materna, la cual se va instalando y transformando en las estructuras cognitivas y lingüísticas de forma natural, con un componente tácito en la configuración de la personalidad en un determinado entorno social y otro componente sistemático a través de los procesos escolares y las acciones explícitas de la familia.

La pedagogización del concepto lo ha vinculado a la idea de formación integral. Sobre esta concepción, Canquiz L. (2007) señala que las competencias reflejan una vinculación, formación y desempeño laboral. Visto así, se limita a “considerar la competencia fundamentalmente como un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes de desempeño de un cargo o puesto de trabajo”. A juicio de los autores, las competencias implican:

[...] el saber reflexionar, valorar, organizar, seleccionar e integrar lo que puede ser mejor y que se sistematiza en su valoración continua para realizar una actividad profesional, resolviendo un problema o realizando un proyecto, lo cual no homogeniza, se concibe como una aplicación flexible según la situación concreta en que se desarrolle. Visto así, la competencia es adaptable y transferible, se concibe transversalmente en el currículo; no puede limitarse a una tarea única y repetitiva, sino que supone la capacidad de aprender, de innovar y de comunicar los procesos de innovación, comprendiendo las diversas circunstancias profesionales y la capacidad de adaptar el conocimiento a ellas, lo cual se va interiorizando en el pensamiento del profesional por

distintas vías y muy especialmente desde su propia experiencia y nunca por requisitos (Tobón, García Fraile, 2009).

Las últimas conceptualizaciones sobre competencias (Tobón, García Fraile, 2009) están teñidas por la idea de complejidad. La primera idea está inspirada en los planteamientos de Morin sobre el pensamiento complejo. Esta es una idea que se ha irrigado en Unesco, en Tunnig y en todo el debate sobre la universidad del siglo XXI. La complejidad es entendida como “complexus”, lo que está tejido en conjunto. La complejidad es para Morin “un tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares que constituyen el mundo fenoménico”.

El pensamiento complejo significa “distinguir sin mutilar y asociar sin confundir.”

La complejidad es un planteamiento epistemológico en el cual el hombre puede conocer desde la ecología de la acción. Vista en el contexto, la complejidad no está referida al mundo exterior, sino al mundo interior. La frase quiere significar que los comportamientos humanos no son operaciones aisladas, conductas disociadas, sino que son expresión de un proceso orgánico que involucra nuestras capacidades cognitivas y corpóreas.

Desde este enfoque epistemológico, García Fraile, Tobón y López (2009) asumen las competencias desde un *enfoque socioformativo*, esto es asumir las competencias como “actuaciones integrales ante problemas del contexto con idoneidad y compromiso ético”. El carácter socioformativo a que hicieran referencia los autores está en el hecho de concebir las competencias como una actuación o desempeño contextualizado. Tal concepción supone problemas

epistemológicos, filosóficos y pedagógicos importantes en la reflexión curricular. Abundemos un poco en lo que definen los autores.

Una competencia puede ser las “actuaciones integrales ante problemas del contexto”, ya que:

- *El desempeño se concibe de manera integral, como un tejido sistémico y no fragmentado, teniendo como referencia la realización de actividades y resolución de problemas de diferentes contextos (disciplinares, sociales, ambientales, científicos, profesionales y laborales).*

- *Se articula de forma sistémica y en tejido la dimensión afectivo-motivacional (actitudes y valores) con la dimensión cognoscitiva (conocimientos factuales, conceptos, teorías y habilidades cognitivas) y la dimensión actuacional (habilidades procedimentales y técnicas).*

- *Las competencias son mucho más que un “saber en contexto”, pues va más allá del plano de la actuación e implican compromiso, disposición para hacer las cosas con calidad, raciocinio, responsabilidad, manejo de una fundamentación conceptual y comprensión.*

El contexto con **idoneidad** en la competencia expresa:

Establecer o tener en cuenta los criterios con el fin de determinar la calidad con la cual se realiza una actividad o se resuelve un problema.

El contexto con *compromiso ético* es a la luz de los autores

“*aspecto central y supone en elemento nuevo en la definición*”, indica que:

Toda actuación y en todo tipo de contexto, y ante cualquier finalidad que se tenga, el ser humano debe reflexionar si es apropiado o no, de acuerdo con sus valores y el imaginario social, llevar a cabo la actuación, y una vez llevada a cabo, evaluar de manera consciente y crítica tanto las posibles consecuencias negativas como los posibles perjuicios para sí mismo y para la otras personas, corrigiendo y reparando sus errores, y aprendiendo a evitarlos en el futuro.

Visto así, las *competencias* expresan una actuación compleja de la persona, en la que se ponen en juego sus capacidades reales y potenciales en términos de lo que conoce, de lo que puede hacer y las formas como puede valorar y disponerse actitudinalmente en el abordaje de situaciones personales, sociales y profesionales. En términos pedagógicos, las competencias son la resultante

Implica que para el desarrollo de competencias en el individuo debe proyectarse y promoverse conocimientos, habilidades y valores en la persona que le habilite a interactuar con su entorno.

del esfuerzo educativo por florar o desplegar las facultades mentales, actitudinales y procedimentales –vista en su complejidad– en el individuo, para que, tal como lo plantea Tobón, la persona pueda transitar los diversos ámbitos de la vida –social, laboral, profesional– haciendo uso del repertorio de atributos que posee y que adquirido en su proceso formativo. Las competencias se constituyen en

un referente de organización de la enseñanza, sustitutivo del modelo educativo basado en objetivos de enseñanza y objetivos de aprendizaje, ya que se considera que es una forma fragmentaria de promoción de la enseñanza y del aprendizaje, contrario a un contexto social signado por la idea de “la imagen total”, la “multicausalidad y referencialidad”, la indeterminación, la complejidad, etc.

En este sentido, las competencias integran (1) **saber**: asociado al conocimiento que posee una persona y “demuestra el conjunto de saberes teóricos o prácticos relacionados con una determinada ocupación” (Delors, 1996); (2) **saber hacer**: relacionado con las habilidades y destrezas del individuo y se refiere a “aptitudes para realizar con facilidad y precisión las tareas de una ocupación”; (3) **saber estar y convivir**: conjunto de actitudes que asume la persona internamente y/o con relación al entorno, indicando la “manera de enfocar el desempeño de las diversas tareas de una ocupación”; y (4) **saber ser**: vinculado a los valores de los sujetos como factores que guían sus comportamientos y decisiones. En su proceso de operacionalización, las competencias se descomponen en atributos o tareas e indicadores de desempeño. Los atributos o tareas son las acciones desarrolladas por el individuo en el marco de su desempeño profesional y los indicadores de desempeño son unidades de análisis que expresan el nivel de logro o ejecución de la competencia. Se descompone de esta forma, ya que se entiende la enseñanza como posibilidad de análisis y el aprendizaje como posibilidad de síntesis de los aspectos señalados anteriormente, pero puestos en contextos – hipotéticos y reales– de actuación de la persona.

Particularmente, en el ámbito de la educación universitaria, donde la idea de educación permanente y a lo

largo de toda la vida coloca serias reservas ante una enseñanza disciplinaria, rígida, carente de pertinencia profesional y cerrada a los intercambios científicos, profesionales y sociales que supone la sociedad del conocimiento y la información. La formación basada en competencia supone la configuración de diseño curricular flexible y prácticas instruccionales que favorezcan la integración del conocimiento, el aprendizaje permanente y a lo largo de toda la vida

BIBLIOGRAFÍA

Canquiz, L. (2007) *¿Por qué y cómo un Enfoque por Competencia en el Currículo Universitario?* Universidad del Zulia – Venezuela.

Díaz B., A. (2006) *El enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz de cambio?* Perfiles Educativos. Vol. XXVII.

Fernández, A. (2004) *Universidad y currículo en Venezuela: Hacia el tercer milenio. Venezuela*, Vicerrectorado Académico /Comisión de Estudios de Postgrado.

García Fraile, Tobón, López. (2009) *Currículo, didáctica y evaluación por competencias*. Caracas, UNIMET.

Tobón, S. (2005) *Formación basada en competencias: pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá, Ecoe Ediciones.

Uzcátegui, R. (2012) *Algunas reflexiones sobre la formación basada en competencias*. Odiseo, Revista Electrónica de Pedagogía. México.

ALFABETIZACIÓN: SABER PARA PODER

Mg. Oseas Aponte Rojas



“El estudio no se mide por el número de páginas leídas en una noche, ni por la cantidad de libros leídos en un semestre.

Estudiar no es un acto de consumir ideas, sino de crearlas y recrearlas”.

Paulo Freire

La alfabetización es un derecho fundamental, por lo tanto, es constitucional. En su calidad de fundamento de la educación básica y el aprendizaje a lo largo de toda la vida, la alfabetización es clave para mejorar las capacidades humanas, así como para lograr otros derechos. Por cierto, no está basado solo para los que no saben leer y escribir. Esta perspectiva es una acción tradicional.

De acuerdo con el contexto del siglo XXI, la alfabetización es poder en las actividades del campo de la producción del saber, el educativo, se asume bajo tintes de *facto*, donde ya no es novedad ni se cuestiona; más bien su intervención se evidencia y se discute de manera relevante. Este espacio de la alfabetización se caracteriza por luchas y confrontaciones entre grupos que aparentemente se encuentran en una doble búsqueda: de la detención del saber legítimo y del logro de posiciones de beneficio. Así, las relaciones de poder se construyen como objeto de conocimiento y las prácticas académicas específicas, reconocidas y validadas al interior del campo, en su vehículo de expresión.

En este tenor, Becher (2001) destaca la estrecha correlación existente entre las prácticas habituales de una disciplina con las características de los dominios de investigación, lo que significa identificar las interconexiones entre las culturas académicas y la naturaleza del conocimiento. En este sentido, las colectividades son fenómenos

En un sentido estricto, con “la alfabetización” se contribuye al empoderamiento de los educandos, de modo que puedan tomar decisiones informadas, tomar el control de los asuntos que los afectan y, finalmente, mejorar la calidad de su vida.

configurados socialmente a través de disposiciones predecibles, adoptadas por un conjunto de personas que actúan dentro de cierto círculo disciplinar.

Los objetivos para este proceso de saber para poder son los siguientes:

- Reforzar los **compromisos** nacionales e internacionales con la alfabetización.
- Apoyar la articulación de **políticas** sostenibles de alfabetización.
- Fortalecer las **capacidades** nacionales.
- Mejorar las iniciativas **innovadoras** de los países en la oferta de oportunidades de alfabetización.
- Estimular la **cooperación** y la **solidaridad** entre los países.

Ello significa que los problemas de poder en el campo de la educación, específicamente en las instituciones educativas, como es el caso de las universidades, guardan relación proporcional con la construcción de la autoridad organizacional que tiene que ver con las fórmulas estructurales creadoras del saber, así como la consolidación de los núcleos de poder académico, tal como lo describe Acosta (2002).

La alfabetización “saber para poder” nunca antes había sido más necesaria para el desarrollo, dado que es vital para todo tipo de comunicaciones y aprendizajes. Por eso, Paulo Freire (1970) afirma que “un cierto nivel de alfabetización que podría irse afinando en el futuro, sino también un grado de concientización”. Es decir, una condición para tener acceso

a la actual sociedad del conocimiento.

En efecto, no es erradicar el “analfabetismo” definitivamente, sino que en la globalización económica y cultural equivale al aprendizaje permanente, un componente esencial para la supervivencia, para mejorar la calidad de vida de las personas y para todo tipo de desarrollo humano, social, económico y cultural.

BIBLIOGRAFÍA

Acanda G., J. L. (2003) *Amor y poder o la relación imposible*. Homenaje a Michel Foucault, en *Temas*, La Habana.

Acosta, A. (2006) *Poder, gobernabilidad y cambio institucional en las universidades públicas en México*,

Apple, M. (1990) *Política, economía y poder en la educación*, México, Universidad Autónoma de Hidalgo

Freire, P. (1970) *Pedagogía del oprimido*. Montevideo, Tierra Nueva.

CULTURA ORGANIZACIONAL DE PODER

Dr. Julio C. Pastor Segura



“Plantamos semillas que florecen como resultado en nuestras vidas, por tanto, mejor eliminar las semillas del odio, avaricia, envidia y cualquier duda, para que se puedan manifestar la paz y la abundancia”.

Dorothy Day

Hablar de cultura organizacional, teniendo de trasfondo la lógica de las relaciones de poder, es complejo. Para este estudio, que recoge las relaciones de poder, los conflictos e intereses en la gestión empresarial, el poder como categoría lo relacionamos con la influencia ejercida y sus connotaciones evidentes en la estructura organizacional de la cooperativa. En este contexto es conveniente distinguir tres componentes básicos para entender el concepto de cultura organizacional.

El primer nivel de lo manifiesto se encuentra compuesto por los artefactos, el arte, el lenguaje, la comunicación, la tecnología y otras producciones o creaciones visibles. Son los componentes de la cultura organizacional más vinculados con las demandas del medio externo. La interacción permanente de empleados y miembros de la conducción, los documentos escritos, métodos de conducción y disposición en el entorno laboral, son parte de la cultura de la Financiera Avancemos en este nivel de lo manifiesto.

En un segundo nivel están los componentes prescriptivos y axiológicos, el cuerpo de normas, valores y los propósitos que sirven como orientación para los integrantes que buscan acuerdos acerca de aquello que será considerado normal, correcto y legítimo. En este saber compartido también se incluyen las regulaciones y los controles sociales sobre los comportamientos en el grupo. Este cuerpo de normas y valores sociales componen el denominado ethos organizacional. El dominio de lo declarado y establecido como deseable, pero también sujeto a la discusión y confrontación con la realidad. Se formaliza a través de los estatutos, las declaraciones de los principios, el credo de Avancemos y las figuras ejemplares de la conducción.

En el tercer nivel distinguimos en la cultura organizacional a las presunciones subyacentes (lo tenido como verdad dado

por la norma), las creencias y las motivaciones implícitas compartidas en el grupo. Estas les dan a los integrantes la sensación de pertenencia al grupo.

Entre estos niveles no hay una relación de dependencia. Tampoco un orden secuencial, ni ocurre en espacios separados. En cada componente encontraremos conceptos de los restantes, por ejemplo, el lenguaje (que colocamos en el nivel de lo manifiesto) se utiliza en la conversación de acuerdo con las connotaciones en términos de los valores y creencias que guían a los interlocutores.

Las presunciones son más el resultado de la experiencia y la interacción en el trabajo cotidiano, que de los códigos o la educación formal. Por ejemplo, el dinero como símbolo del éxito, la fe en lo divino.

Etkin J. (2007), quien ha aplicado esta distinción, señala que “la cultura organizacional, utilizando un criterio y propuesto los nombres para hechos que en la realidad integran un proceso conjunto de convivencia y socialización. Precisamente un rasgo de poder que se presenta en la cultura organizacional es dividir en la medida que existen unos intereses de por medio entre las creencias y las técnicas. La comunicación entre las diferentes instancias organizativas de Avancemos y las relaciones de poder entre sus empleados son hechos sociales, que sólo a los efectos de nuestra explicación como observadores externos podemos apreciar desde los tres enfoques mencionados”.

Pero más allá de la definición de cultura organizacional y de los elementos que la componen, lo realmente clave es entender su importancia y su impacto en la cuenta de resultados de la empresa básicamente a través de dos

aspectos básicos en la organización:

Procesos de cambio, cada vez más frecuentes en el entorno actual, ya que la cultura es un elemento clave para la gestión del cambio organizacional.

La competitividad relacionada con las personas de la organización ya que inherentemente hay modelos culturales que hacen que las organizaciones sean más competitivas que otros.

De esta manera, queda claro que conocer la naturaleza de la propia cultura, los comportamientos y valores por los que se rigen las personas que constituyen la empresa, así como los mecanismos que ponen en marcha esa peculiar manera de ser de una compañía, se plantea como una cuestión necesaria para promover cualquier proceso de cambio e innovación en la empresa. Es decir, "Llevándolo al día a día de una compañía, la cultura hace a cada organización única".

En consecuencia, la cultura organizacional es un elemento clave en un entorno como el actual en el que el cambio es una constante y es muy importante disponer de herramientas para identificar y gestionar esta cultura para ser una organización competitiva. Las culturas organizacionales responden a las características del entorno social y del mercado en el que se desenvuelve y que se han construido con el tiempo. Estas determinan la manera de hacer las cosas dentro de la organización y que han tenido el resultado que se ha buscado, de lo contrario, la institución o la empresa no funcionaría.

BIBLIOGRAFÍA

Etkin, Jorge. (2007) *Filosofía de Gestión*. En *Capital social y valores en la organización sustentable*.

González F., M. (2001) "El líder y la cultura organización. Su incidencia en la eficacia de las empresas". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. México.

Fernández M., Sánchez J. (1997) *Eficacia organizacional "Cultura organizacional"*. En Significados.com Disponible en <http://www.significados.com/cultura-organizacional>.

FILOSOFÍA Y PODER DE GESTIÓN

Dr. Julio C. Pastor Segura



“Todas las mañanas me recuerdo a mí mismo: ninguna cosa que yo vaya a decir hoy va a enseñarme nada. Por lo tanto, si quiero aprender algo, tengo que escuchar”.

Larry King

Mi intención es considerar la dimensión social y cultural de la organización. Para ello se requiere un modo de pensar y de gestión solidario.

A partir de esta premisa, la llamada filosofía de gestión es un cuerpo coherente de conceptos para la gestión, relacionado con: a) la misión y propósitos de la organización en su contexto (responsabilidad social); b) los principios, creencias y valores sociales como condiciones de orden general para las decisiones (capital social); y c) las políticas y lineamientos para la acción que mejor reflejan dicha misión y principios (pautas de comportamiento). Por tanto, la filosofía supera las razones y explicaciones basadas en la eficacia, la eficiencia o la adaptación al contexto. Implica adoptar una posición explícita sobre lo que se considera justo, equitativo, correcto, deseable, responsable y otras categorías de análisis que son “cuestiones filosóficas” en tanto implican una reflexión crítica sobre la realidad existente y deseable.

Kliksberg, (2004) afirma que “La filosofía de gestión opera como un marco de referencia conceptual para entender y tratar con las complejas fuerzas que actúan en el interior de la organización y con la diversidad de demandas y necesidades a satisfacer en la sociedad. Si bien la visión filosófica implica una actitud reflexiva, no se trata de un saber dissociado de la acción, al menos en el campo de las organizaciones. Es una filosofía que intenta explicar y orientar la realidad organizacional y que se refleja en las decisiones de gobierno, pero no solo como sabiduría o discurso, ni tampoco como un método o fórmula salvadora. Consiste en una filosofía activadora, orientada a mejorar la calidad

**La filosofía de gestión
no es mero dominante,
sino es integral**

de vida al sostener, por ejemplo, que más ética y capital social generan más desarrollo”.

La filosofía supera los enfoques parciales, va más allá de los modelos de organización y gestión que solo representan los intereses de grupos dominantes y su modo de pensar hegemónico (la ideología de empresa). Plantea dudas, formula preguntas y señala las incoherencias provenientes de la propia diversidad que caracteriza a las organizaciones sociales complejas, en un entorno incierto y cambiante. Ante determinadas interrogantes no da una respuesta certera, pero sí ofrece conceptos, valores y líneas de pensamiento que llevan a una salida razonable; por ejemplo, respecto de la cuestión de la retribución justa o de cómo debe conjugarse la juventud con la experiencia dentro de la organización.

La filosofía de gestión es una posición que atraviesa las diferentes decisiones que se toman en la organización, en todos los niveles. Son ideas que no pertenecen a un grupo de interés o influencia en especial, porque refieren a un saber compartido. En el plano de lo formal otorga argumentos, razonabilidad y previsibilidad a los comportamientos, los hace parte de “nuestro modo de pensar aquí” (compartido, voluntario). En el plano de los contenidos queremos destacar las diferencias entre la orientación amoral y utilitarista de las empresas egoístas, respecto de las actitudes responsables y solidarias de las empresas con políticas sociales.

Davis y Donaldson (1998) explican que es “necesario construir una filosofía que nos lleve desde la confrontación y la lucha competitiva hacia el malajement cooperativista aplicado a las empresas en general y no sólo a las organizaciones creadas como cooperativas”.

Una filosofía de gestión incluye una explicación a la pregunta sobre la razón de ser de la organización, su

existencia e integración en el medio social. Como afirma W. Durant (1994) “el filósofo no se contenta con describir el hecho; quiere cerciorarse de su relación con la experiencia en general y llegar en esta forma a su significado y a su valor”. En el mundo de los negocios se suele explicar la realidad sobre la base de las decisiones racionales, hablando del sentido, el rumbo, los objetivos. O sea, desde la intencionalidad o “el para qué” (sea un producto un servicio o un excedente económico). Esta es una parte de la realidad. Pero la creatividad en las empresas no es producto del orden o la programación, sino de los aportes necesarios posibles en el marco de la libertad y la ayuda mutua. Un ambiente donde valen los comportamientos en apariencia “sin sentido” pero que reflejan la fuerza de las relaciones socioafectivas que sostienen y movilizan a los grupos humanos. El porqué de los actos y comportamientos en la organización (una cuestión filosófica) refiere a motivos y significado de los participantes y no necesariamente a los fines de la empresa. Por ejemplo, el proceso de aprendizaje organizacional no deriva de una decisión de política sino que se produce por la preparación y disposición de los integrantes.

Es importante rescatar la voluntad política en el mantenimiento de una filosofía de gestión. Los hechos pueden no acompañar, debido a circunstancias no previstas o impensadas. Del mismo modo, un resultado exitoso no necesariamente legitima los ideales de una organización, en particular cuando el crecimiento es para unos pocos o los resultados devienen de privilegios o del uso de la fuerza. Es peligroso, entonces, hablar

Hay planes de conducción, pero también un ambiente o clima organizacional que se construye desde la realidad emergente de la interacción social.

de “filosofías que se muestran exitosas” como fórmulas sin un contexto valorativo. No es el sentido de este trabajo donde intento identificar lo deseable y lo correcto en términos de la organización, como también en cuanto al desarrollo humano, a lo justo y necesario para la sociedad, considerando valores y proyectos compartidos.

Una filosofía centrada en lo humano no necesariamente plantea problemas respecto de los métodos asociados a la racionalización y mejora del trabajo, tales como la calidad total, la reingeniería o la mejora continua de procesos. La filosofía implica una valoración expresa de las consecuencias, aunque desde distintas posiciones o perspectivas. En la empresa, por ejemplo, el sistema de ideas puede tener una orientación conservadora o favorable al cambio y los procesos de modernización, y ello influye sobre la intensidad y el contenido de las nuevas aplicaciones. En este sentido, la filosofía de la gestión actúa como un marco de referencia orientador para las decisiones de política y las medidas de gobierno.

BIBLIOGRAFÍA

Argyris, C. (2001) *Sobre el aprendizaje organizacional*. México, Oxford University Press.

Davis, P. (1999) *La administración de la diferencia cooperativa*. Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo.

Durant, H. (1994) *Historia de la filosofía*. México, Editorial Diana.

Etkin, J. (2000) *Política, gobierno, y gerencia de las*

organizaciones. Buenos Aires, Prentice Hall.

Morin, E. (1994) *Introducción al pensamiento complejo*.
Barcelona, Gedisa.

Schvarstein, L. (2003) *La inteligencia social de las
organizaciones*. Buenos Aires, Paidós.

EL LÍDER Y PODER DE VISIÓN

Mg. Roger Lozano Ruiz



“Un gran líder es aquel que desborda tal pasión por lo que hace, que de solo verlo actuar inspira a sus seguidores a ser mejores personas”.

Desde mi concepción, el líder toma decisiones respecto al rol y trabajo de los empleados y elegir el estilo de liderazgo más apropiado.

En este caso, el líder debe buscar un estilo que permita que la tarea se lleve a cabo en el tiempo establecido sin alterar el desempeño del equipo.

El líder eficiente es un individuo que influye en los seguidores de tal manera que se alcance un servicio de alta calidad. Es importante la confianza de un líder acerca de su capacidad de guiar a los demás. De no poseerlas, tendrá dificultades para diagnosticar diferentes situaciones y adaptar su estilo personal a fin de poder manejarlo adecuadamente y, en consecuencia, el líder no podrá producir resultados convenientes.

Todos los tipos de líderes, deben comunicar sus expectativas a los seguidores para crear un ambiente de comunicación a su alrededor y con ello se coordinen las actividades de los seguidores. Los líderes se diferencian de otras personas por su deseo de asumir responsabilidades, toman la iniciativa, planifican y realizan tareas necesarias, además, asumen el crédito o la culpa según se den los resultados, implica aceptar la posibilidad de tener la culpa del fracaso, cambia la persona y la vida de uno, que significa perder libertad, dejar de hacer lo que uno desea porque es preciso hacer lo que el trabajo exige. Además de todo lo anterior, consideramos que todo líder debe comprender las tendencias económicas y políticas del entorno y su impacto en la administración y en la estrategia de la organización.

Poseer la capacidad para formular estrategias. Identificar los factores clave para la implementación de cambios organizacionales. Fomentar una cultura de servicio al cliente interno y externo de la institución o empresa.

Rediseñar procesos, implementar el aprendizaje organizacional, tener una mayor apertura al enfoque del *empowerment* (dar poder), saber autoevaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgo y la identificación de metas personales para mejorar la calidad de su contribución a su institución o empresa pública.

“Cuantos objetivos y proyectos no se realizan simplemente por falta de tiempo o por no haber perseverado lo suficiente”. La vida de los inconclusos, de los que no son capaces de terminar bien una tarea, es la de aquellos cuya característica principal es dejarlo casi todo a la mitad, y señalando casi todo, porque si logran plenamente es mantenerse en la mediocridad y siempre tendrán una excelente justificación de por qué no se lograron. En este pequeño estudio no se pretende dar un formulario mágico de actitudes para tener éxito, sino llegar a la parte nuclear del ser humano, de donde proviene todo nuestro existir y de lo cual depende de lo que lleguemos a realizar, los valores. Con base en ellos se marca la calidad de vida que tenemos y del futuro que nos espera, pero debemos subrayar que los hábitos son la forma de expresar dichos valores, la destreza en la práctica, la aptitud de llevarlos al campo de la realidad, los que expresan la riqueza o la pobreza de nuestro interior.

Somos los que hacemos. Si soy una persona afable y optimista, sé que en el fondo vivo el valor de la alegría; si busco que mi trabajo sea de alta calidad, vivo el valor del

Valor es todo aquello a lo que le damos un significado que para nosotros es valioso, entonces, la primera tarea es llenarnos de significados, de valores que apreciamos y debemos alimentarlos constantemente.

servicio; si soy una persona que mantiene aseado todo lo que le rodea, aprecio la limpieza; si me preparo constantemente, valoro la superación; si llego a tiempo a todas mis citas, es que para mí es importante la formalidad; si cuido de mi pareja, la procuro y la comprendo, es porque la amo; si ejerzo con responsabilidad mi paternidad, es que valoro profundamente a mis hijos; en fin, a través de mis acciones demuestro en la práctica los valores que poseo.

Los conceptos de visión, misión y valores han cobrado especial interés y relevancia en los últimos años. Para este nuevo siglo y milenio, la importancia que revisten es más que necesaria, pues son conceptos y términos que se están aplicando en el quehacer de todo grupo humano organizado que genera algún producto o servicio para la sociedad y que promueve, por ello, el bien común social, ya sea a nivel regional, nacional o mundial. Queremos aplicar estos conceptos directa y específicamente a la tarea de los líderes, pues son ellos quienes dirigen organizaciones a instituciones de todo tipo para el logro eficaz de objetivos socioeconómicos, filantrópicos, educativos y de cualquier otro orden.

Todo ser humano, y en particular los líderes, sin importar el campo de acción en que se desenvuelva (desde la familia hasta las grandes corporaciones, pasando por toda clase de empresa y organizaciones sociales) ha de definir su tarea a partir de una visión, de una misión y de un código de valores.

La visión y la misión se

Los grandes hombres de la historia nos han enseñado la importancia de generar dentro de uno mismo la fuerza de una visión y misión personales para guiar la propia vida.

han transformado en personas llenas de un poder interior que se ha constituido en la base sobre los que han integrado sus valores, sus metas en la vida y en el trabajo, así como sus habilidades a intereses. El poder interior que genera contar con una misión personal convierte a hombres y mujeres comunes en personas entregadas a la tarea de crear, retos y realizaciones que, de otra manera, parecerían incansables.

Los valores propios, el compromiso con uno mismo, el compromiso con los demás, el deseo de encontrar un destino mejor... La visión se convierte en misión cuando se inicia un camino que se ha visualizado, se confía en la voz interior y es congruente con ella, se tiene fortalezas y se actúa a pesar de las adversidades, se da y se recibe al mismo tiempo, se es responsable y comprometido con el logro de la meta. Hoy por hoy, uno de los retos de todo líder al dirigir grupos humanos (familias, clubes, comunidades, iglesias, empresas e inclusive naciones) es transmitir a sus miembros el efecto de una *visión compartida*.

Hemos querido encontrar, buscando entre muchos otros, aquel principio, valor o adjetivo que sea el común denominador de toda visión humana. Desde luego, y no es necesario insistir en ello, *la visión debe contener principios y valores éticos que vayan orientados al bienestar del hombre en lo individual y en lo colectivo* y que pretendan y logren *mejorar este mundo* tan necesitado de un cambio hacia un progreso que signifique justicia, educación, empleo, solidaridad, desarrollo sustentable, etcétera. La negación de ello sería un retroceso para la humanidad. Creemos, de esta manera, que el concepto de *mejorar el mundo* no solo integra nuestra propuesta, sino que además constituye el común denominador de toda visión que los líderes habrán de seguir como proyecto de realización futura. Que quede claro, la visión no es algo etéreo o abstracto.

Antes, al contrario, es algo concreto y práctico que debe reflejarse en resultados y logros en el corto, mediano y largo plazo.

La visión es el punto de partida, pues toda visión *inicia, motiva, inspira, refuerza, compromete, apasiona, reactiva, conecta, trasciende, da sentido define y recrea* un proyecto que se traduce en acciones y resultados a futuro. El líder se orienta al cambio, es dinámico, genera una visión y una estrategia. El líder es proactivo e innovador, se orienta al largo plazo y se encuentra en constante búsqueda de nuevas oportunidades y retos, genera ideas y proyectos propios que lo apasionan y pueden inspirar a otros. El liderazgo tiene detrás toda una filosofía con la cual se busca motivar, inspirar, generar confianza, apelar a emociones y valores y lograr el compromiso, la colaboración y la satisfacción de los colaboradores. En otras palabras, el líder no tiene subordinados, sino personas que le siguen por su carisma o por su capacidad de carisma o por su capacidad de empatía o identificación.

BIBLIOGRAFÍA

Arbaiza, L. (2011) *Desarrollo de competencias gerenciales: un modelo alternativo*. Buenos Aires, Cengage Liaoning.

Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*, segunda edición. México, DF, McGraw-Hill Educación.

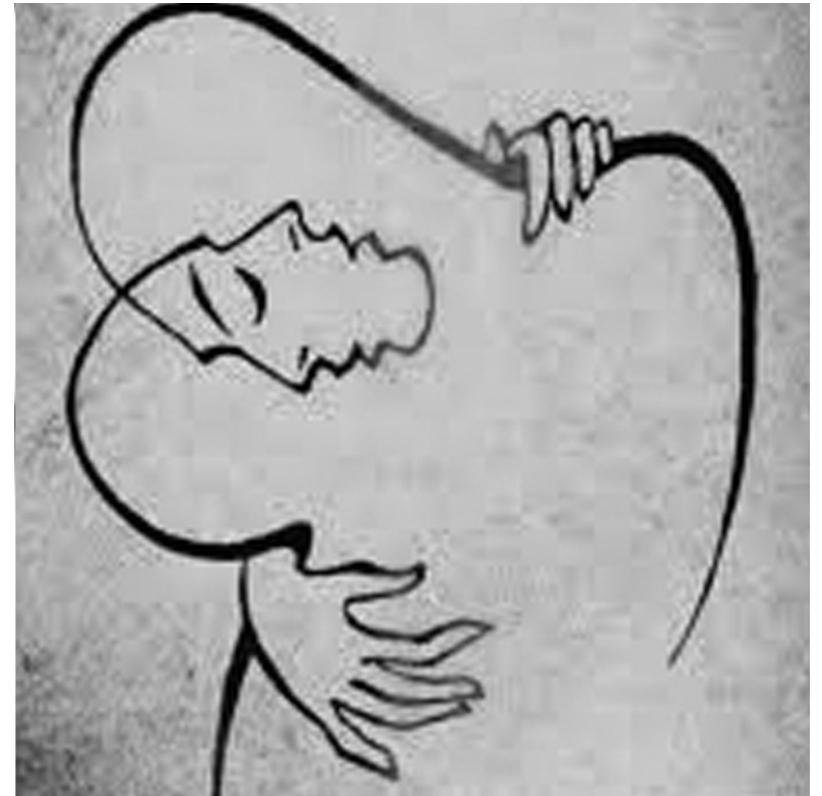
Cuadrado, I. (2003) ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección". *Revista de Psicología Social*.

Lupano Perugini, M. L. & Castro Solano, A. (2011) *Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según ámbito de desempeño*. Ciencias Psicológicas.

Palomo Vadillo, M. T. (2013) *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*, octava edición, Madrid, ESIC.

LA AUTOESTIMA Y PODER PROFESIONAL

Mg. Roger Lozano Ruiz



“La autoestima es tan importante para nuestro bienestar como las piernas para una mesa. Es esencial para la salud física y mental y para la felicidad”.

Louise Hart

Hablar de autoestima es referirme a un aspecto importante del ser humano. ¿Por qué tratarlo en liderazgo? Considero importante que todo líder, para guiar a sus colaboradores, debe ser el que deba encontrarse motivado para poder motivar a los demás; debe sentirse bien consigo mismo para hacer sentir bien a los demás. Pero ¿cómo mantener esa autoestima elevada? ¿Cómo hacer sentir bien a los demás? No es una tarea fácil pues el líder debe encontrarse a sí mismo, y sobre todo reconocer cuánto vale y qué tan importante es en la organización, no solo él sino también sus colaboradores. En psicología, la autoestima o autoapreciación es la opinión emocional profunda que los individuos tienen de sí mismos, y que sobrepasa en sus causas la racionalización y la lógica de dicho individuo. El término suele confundirse con el término coloquial ego, que referencia en realidad a la actitud ostensible que demuestra un individuo acerca de sí mismo ante los demás, y no la verdadera actitud u opinión emocional que este tiene de sí.

La autoestima es el sentimiento que cada persona tiene por sí mismo. Si se considera valiosa para ella y los que la rodean, su autoestima es adecuada, pero si, por el contrario, se siente una persona poco importante y poco productiva, su autoestima es baja. Una persona con una adecuada autoestima no se considera mejor ni peor de lo que realmente es, cuida de sí mismo, tiene control sobre la mayoría de sus impulsos y emociones, organiza su tiempo, se aprecia a sí mismo y valora a los demás, sabe expresar de manera adecuada lo que piensa siente y cree. Tiene confianza en sí misma, en sus capacidades, fortalezas, por lo que busca la manera de lograr sus metas. Hoy en día se habla, por ejemplo, de autoestima en el trabajo. El psicólogo consultor Nathaniel Branden en su obra *La autoestima en el trabajo. Cómo construyen empresas*

fuertes las personas que confían en sí mismas explica cómo debe influir la autoestima en el éxito de una organización.

David Fischman, autor de *El camino del líder*, nos dice: “Baja autoestima es como no tener cinturón de seguridad para viajar en una montaña rusa. No disfrutaríamos del viaje, y cada subida y bajada brusca en la montaña de la vida nos haría sentir que caemos al vacío”. Imagínesse las siguientes situaciones de comunicación de un gerente con sus subordinados: “¡No estoy de acuerdo!”, “Ninguna de las ideas que plantean dará resultado”, “Como siempre, yo soy el único”.

Hoy en día, la gerencia moderna propone entregar más poder, confianza y responsabilidad a los subordinados. La calidad total y la cultura de la innovación se basan en gerentes capaces de trabajar en equipo con su personal, de crear un clima de cooperación y de crecimiento personal.

Cuando nuestra autoestima es baja, nos comportamos como cuando tenemos un globo con hueco. Tratamos todo el tiempo de inflarlo, es decir, de subir la autoestima, con conductas como las antes mencionadas. El globo se infla un poquito, pero luego vuelve a su estado original. Para subir la autoestima de forma real se requiere un proceso mucho más completo. Lo más trágico de la autoestima es que la persona no es consciente de sus conductas. Se trata de procesos subconscientes que vienen desde la niñez. Por eso, para elevar la autoestima de forma real se requiere de una terapia psicológica seria que permita a la persona tomar conciencia de su conducta e ir construyendo, poco a poco, las bases

“Autoestima como la Base Espiritual del Liderazgo y veamos a continuación lo que nos dice al respecto, el también cita a Branden.

sobre las que se desarrollara su seguridad y valoración. Los gerentes con baja autoestima tienen otro tipo de conductas que también son perjudiciales para el mundo empresarial.

Tratan de ponerse en situaciones en las que terminan haciendo las cosas mal, donde se demuestran a sí mismos que, efectivamente, no son competentes. Es el caso, por ejemplo, de un gerente que acepta más y más trabajo hasta que se satura y las cosas le salen mal, o el de una persona que sabe que al gerente le molesta la impuntualidad y llega tarde de trabajar con lo que comete una suerte de auto sabotaje. A través de comportamientos subconscientes terminan comprobando que en realidad no son personas capaces. De la obra antes mencionada de Branden veremos aspectos relacionados sobre este tema de la autoestima y que considero importante incluir en este contexto. Para Branden, “la autoestima es la disposición a considerarse a uno mismo como alguien competente para enfrentar a los desafíos básicos de la vida y ser merecedor de felicidad. Tiene dos componentes: autoeficacia y autor respeto. La autoeficacia es la confianza en la eficacia de su mente, en su capacidad de pensar”. Por extensión, es su confianza en su capacidad de aprender, de tomar decisiones y hacer las elecciones adecuadas y de responder de manera eficaz a los cambios. La raíz de esa necesidad está en el hecho de que nuestra vida y nuestro bienestar dependen de la conducta adecuada de la mente, y ese proceso no es un automático. Representa un acto de elección. No estamos programados automáticamente para centrar nuestra atención en lo más necesario: somos libres

El auto respeto es la conciencia de que el éxito, los logros, la satisfacción y la felicidad son algo bueno y natural para usted.

de mirar o de no mirar.

No estamos programados automáticamente para ser racionales solo porque la racionalidad se necesita con urgencia: somos libres de pensar o de evitar pensar. No estamos programados automáticamente para afrontar y considerar los hechos solo porque sea lo que más nos interesa: tenemos la opción de la evasión. Controlamos el botón que regula la brillantez o la oclusión de la conciencia. Como especie, estamos diseñados como una capacidad para la autorregulación cognitiva: nuestro libre albedrío. Esto significa que aprender a actuar mentalmente a fin de actuar de acuerdo con lo que más nos conviene es una función última de nuestras elecciones. ¿Luchamos por nuestra conciencia o por su opuesto? ¿Por la racionalidad o por su opuesto? ¿Por la coherencia y la claridad o por sus opuestos? ¿Por la verdad o por su opuesto? ¿A través de nuestras elecciones nos convertimos en alguien a quien admiramos o lo opuesto?

Nadie puede ser indiferente a las respuestas a estas preguntas: solo uno mismo puede ser indiferente al rostro que le mira desde el espejo. El nivel de autoestima tiene consecuencias profundas en todos los aspectos de su existencia: cómo actúa en su lugar de trabajo, como trata a la gente, qué posibilidades tiene de ascender, que logros puede alcanzar y, en el ámbito personal, de quién puede enamorarse, qué relación puede establecer con su pareja, con sus hijos y con sus amigos y qué nivel de felicidad personal puede alcanzar.

La relación entre la autoestima y el éxito no es sencilla. Podemos observar que la autoestima traza el camino del éxito con mucha más facilidad y con muchas más probabilidades de triunfar. Y una persona con problemas de autoestima, pero con una gran inteligencia, firmemente orientada hacia sus

objetivos y con una tenaz disposición, puede arreglársela para conseguirlo. Lo que le faltara será la capacidad de disfrutar lo que haya logrado. Nada le parecerá nunca suficiente. A menudo esta es la definición de la adicción al trabajo.

Existen una importante relación entre la autoestima saludable y otros rasgos diversos que influyen en la capacidad de alcanzar los objetivos y la felicidad. La autoestima saludable está relacionada con la racionalidad, el realismo, la intuición, la creatividad, la independencia, la flexibilidad, la capacidad para realizar cambios, la disposición a admitir y corregir los errores. Una autoestima pobre está relacionada con los rasgos opuestos. Al reflexionar sobre el significado de la autoestima y las condiciones para conseguirlas vemos que existe una lógica en estas relaciones. La relación entre el nivel de autoestima y cualquier conducta en particular no es simple, lineal ni una consecuencia.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez de M., S. (2009) *El Mito del Líder*.

Branden, Nathaniel. *La autoestima en el trabajo*.

Loyola S., F. (2011) *Liderazgo en el comportamiento organizacional*. México, Trillas.

Munch, L. (2011) *Liderazgo y dirección el liderazgo del siglo XXI*. México, Trillas.

MOTIVACIÓN Y PODER PERSONAL

Mg. Roger Lozano Ruiz



“Conviértete en líder para ayudar a los demás; si no son estas tus intenciones, por favor, ni lo intentes, para que no hagas daño a la comunidad; la mejor forma para construir es con tu ejemplo”.

Carlos Doney Ardila

Motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. Al líder la gente lo sigue porque inspira un sentimiento de confianza y compromiso. La cualidad esencial del líder es que establece las condiciones para que la gente se automotive.

La motivación es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia la consecución de los objetivos, mediante las expectativas y necesidades. Una de las cosas importantes de la motivación de las personas es la satisfacción de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Maslow postula que para lograr la motivación del personal será necesario que la organización proporcione las condiciones para satisfacer estas necesidades a través de su trabajo. Incluye cuatro necesidades básicas que deberán satisfacer: fisiológicas, que surge de la naturaleza física del ser humano y son imprescindibles para sobrevivir, como las necesidades de alimento, techo, vestido. Estas se satisfacen mediante los sueldos y prestaciones. Seguridad, que se refiere a la necesidad de no sentirse amenazado por las circunstancias del medio: estabilidad en el empleo, ambiente del trabajo agradable, salud, higiene y seguridad.

Afecto, amor, pertenencia se evidencian por las necesidades de mantener relaciones afectivas con otras personas. Se satisfacen mediante el establecimiento de condiciones que facilitan la interacción y cooperación entre grupos. Estima y reconocimiento implican el deseo de ser respetado por los demás y por uno mismo, es la necesidad de reconocimiento al esfuerzo y al trabajo.

Las necesidades de crecimiento, autorrealización, aparecen una vez que se han satisfecho todas las necesidades básicas. Se refieren al deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de sus potencialidades. Estas necesidades son permanentes y no se satisfacen nunca por completo, ya

que cuanto mayor es la satisfacción que obtiene las personas, más aumenta la necesidad de seguir autorrealizándose. Herzberg determinó que existen dos factores que inciden en la satisfacción en el trabajo, los motivadores o intrínsecos al trabajo tales como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, así como el progreso y desarrollo; y los factores externos o de higiene, que comprenden las políticas de la empresa. Los motivadores contribuyen a la satisfacción de las necesidades de alto nivel: autorrealización y estima; mientras que los de higiene satisfacen las necesidades fisiológicas de seguridad y de afecto.

Los factores de higiene ayudan a mantener un ambiente de trabajo, mientras que los motivadores mejoran notablemente el desempeño en el trabajo. Frederick Herzberg postula que los factores que intervienen en la motivación y conducta en el trabajo son factores de higiene o mantenimiento. Estos últimos son aquellos que evitan la falta de satisfacción, pero no motivan, es decir, son lo mínimos que deben existir en toda la institución, tales como el sueldo y estilos de supervisión.

David McClelland postula que la motivación en el trabajo está relacionada con las necesidades de cada persona y el predominio de algunas de estas: es el factor que habrá de satisfacerse a través del puesto. Poder está constituido por la necesidad

Motivadores, como su nombre lo indica, promueven la motivación, incluyen la autorrealización, reconocimiento, responsabilidad y el trabajo mismo.

que existe en ciertas personas por el poder de influir sobre otros y con el ejercicio de la autoridad; esta necesidad puede ser considerada como una variedad de la necesidad de afecto. Afiliación es impulsada por la satisfacción de tener buenas

relaciones con los demás y disfrutar de la compañía de otros. Una fuerte necesidad de logro va acompañada de una gran insatisfacción, cuando el trabajo carece de desafío. Para que el personal este motivado deberá ubicarse en los puestos en donde se satisfaga su necesidad predominante de acuerdo con su perfil psicológico; ya sea el logro, el poder o la afiliación. En las teorías conductistas, las causas de la conducta son producto del aprendizaje, las conductas de los individuos son aprendidas y existen ciertos factores externos que conducen a la motivación.

Motivación de grupo para motivar a un grupo. Es necesario considerar ciertos factores, como espíritu de equipo, el sentirse identificado con un grupo de trabajo para lograr fines comunes que incrementa la productividad. Identificación con los objetivos

En ese sentido, es posible condicionar las actitudes y conductas del personal y consecuentemente la motivación mediante estímulos y refuerzos.

de la organización, coordinar los intereses de grupo con los individuales y estos con los de la organización, motivará al grupo, ya que este se autorrealizará con la obtención de los objetivos. Administración por participación, lograr que el personal se integre emocional y mentalmente al grupo de trabajo y a los objetivos de la empresa, mediante su participación activa en las decisiones. Establecimiento de clima organizacional adecuado, la implementación de sistemas adecuados de comunicación y autorrealización dentro de la empresa que propicia la motivación y la productividad.

La relevancia de una adecuada dosis de motivación es que el líder debe encaminar a todos los colaboradores hacia las metas y objetivos trazados de la organización, consciente

de que el personal es el alma de la empresa y tendrá la capacidad para motivar e invitar al compromiso y voluntad de enrumbarse por el camino del éxito. El líder no solo hará relucir sus dotes de estrategia y visionario sino también hará de psicólogo para analizar la conducta de sus colaboradores y detectar sus emociones y sensaciones, reforzando la autoestima de este si fuera necesario motivarlos de manera que realicen su labor con mucha constancia y convicción en mejorar sus labores y así ir encaminando hacia la excelencia.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez de M., S. (2009) *El Mito del Líder*.

Branden, Nathaniel. *La autoestima en el trabajo*.

Loyola, Salvador F. (2011) *Liderazgo en el comportamiento organizacional*. México, Trillas.

Munch, Lourdes. (2011) *Liderazgo y dirección el liderazgo del siglo XXI*. México, Trillas.

FRASES MOTIVADORAS PARA EL ÉXITO

Mg. Oseas Aponte Rojas



"Dicen que hay que ver para creer, pues ponte delante de un espejo y empieza a creer en ti mismo"

Las palabras son gratis y hay momentos en la vida en que solo las palabras pueden hacer que nos sintamos mejor. Muchas veces sabemos lo que queremos oír o queremos decir, pero también ocurre que las palabras simplemente no vienen a la mente. En esos momentos en los que nos queremos automotivar, pero no encuentras las palabras adecuadas, es bueno echar mano de algunas frases de motivación y automotivación para inspirarse y ser mejores.

“La ira y la prisa obstaculizan al buen abogado”.

Proverbio inglés

La ira es una emoción y debes recordar lo inútil y destructiva que puede llegar a ser, al igual que las prisas. Ambas no te dejan conocer la verdad y te alejan de un estado favorable de recursos para conseguir lo que quieras.

“No hay nada importante que no se haya logrado sin entusiasmo”.

Ralph Waldo Emerson

Hay muchas formas de aplicar esta cita a nuestras vidas. Si tienes una meta, solo el quererla no es suficiente. Debes tener un ardiente deseo por ella. Por lo demás, el entusiasmo no es algo de lo que te debes avergonzar si otros no están como tú de entusiasmados. El agradecimiento y el entusiasmo por tener algo para sentirnos satisfechos son las cosas que hacen que la vida valga la pena.

“Todo hombre es el arquitecto de su propia fortuna”.

Sallus

No culpes al mundo o a los demás por tu desgracia. Es inútil hacerlo. Es necesario esforzarse por sobre todas las cosas ya que es tu vida y todo lo que te sucede lo has permitido. Es cierto que algunas cosas no se pueden conseguir de un día para otro, pero si perseveras y crees en ti mismo, conseguirás lo que quieras sin importar los obstáculos que tengas que enfrentar.

“Cuando me atrevo a ser poderosa y a usar mi fuerza al servicio de mi visión, entonces cada vez me importa menos tener miedo”.

Audre Lorde

No pierdas el tiempo pensando en tus miedos e inseguridades. Por el contrario, concéntrate en descubrir tus puntos fuertes y encontrar la mejor manera de utilizarlos para alcanzar tus metas. Cuando hagas eso, estarás tan ocupado como para acordarte de tener miedo.

“Cuando la esperanza se convierte en un hábito, puedes lograr un espíritu permanentemente feliz”.

Norman Vincent Peale

Sí, la esperanza es algo que cada uno sabemos y entendemos, pero es algo que no todos podemos mantener en todas las situaciones. La esperanza y la confianza requieren práctica constante y, además, es el único camino a la felicidad.

¿Qué sería de la vida si no tuviéramos el coraje para lanzarnos a por las cosas que queremos?

Vincent van Gogh

“No juzgamos a las personas que amamos”

Jean-Paul Sartre

El valor no se define por la ausencia de miedo, sino más bien el darse cuenta de que hay algo que es más importante que ese miedo. Cuando existe ese algo, el miedo no tiene espacio para aparecer.

**“Exígete mucho a ti mismo y espera poco de los demás.
Así te ahorrarás disgustos”**

Confucio

Es un grave error esperar que los demás hagan cosas por nosotros, porque si no las hacen podemos llevarnos grandes ilusiones. Eso es algo que no está bajo nuestro control. Ahora bien, lo que sí que está bajo control es la posibilidad de trabajar en nosotros cada día para mejorar.

“La cosa más difícil es conocernos a nosotros mismos; la más fácil es hablar mal de los demás”

Tales de Mileto

Resulta complicado reflexionar sobre nosotros mismos y conocernos porque siempre cuesta menos buscar los defectos en los demás. Para crecer como personas y para ser felices es necesario el autoconocimiento.

“No puedo enseñar nada a nadie. Solo puedo hacerles pensar”

Sócrates

Sócrates era conocido por su método socrático de enseñanza, que se caracterizaba por hacer reflexionar a sus discípulos.

“El conocimiento es poder”

Francis Bacon

Cuando estamos enamorados no vemos los defectos de la persona que amamos. El amor nos ciega y nos volvemos vulnerables y débiles. Por suerte, con el tiempo podemos darnos cuenta de que esto ocurre.

“El amor inmaduro dice: “te amo porque te necesito”. El maduro dice: “te necesito porque te amo”

Erich Fromm

Aprender cosas nuevas nos permite crecer como seres humanos y nos convierte en personas más preparadas para adaptarnos al entorno. El conocimiento nos convierte en personas sabias.

Con esta frase, Erich Fromm habla primero de un amor tóxico, en el que uno de los actores es dependiente del otro. En cambio, en el segundo caso, Fromm hace referencia al amor de alguien maduro, que quiere estar con una persona porque está bien con ella, no porque la necesite.



ONTOLOGÍA Y PODER DEL ÉXITO

se terminó de imprimir en
enero de 2018



ZAFIRO

Siempre a la Vanguardia



ZAFIRO

Siempre a la Vanguardia