

## **Administración y Habilidades Gerenciales**

### **Tema 4. Autodesarrollo**

#### **Objetivos:**

Al finalizar la unidad el alumno comprenderá los elementos principales de la Personalidad de un Directivo, así como de las Habilidades más significativas de este, para tomar decisiones y resolver los problemas que surjan dentro de una empresa.

#### **4.1. Aspectos Intelectual y Emotivo del Individuo**

Es normal escuchar sobre desarrollo, en los noticiarios se habla de un desarrollo económico, político, entre doctores se habla el desarrollo físico, etc. ¿Pero que es el desarrollo? El desarrollo es definido con las siguientes palabras claves; crecimiento, ampliar, aumentar, perfeccionar, mejorar, si adaptamos estas definiciones a un autodesarrollo lo podemos decir que es el perfeccionamiento por voluntad propia en distintos aspectos de la vida de un individuo como lo pueden ser tanto intelectualmente como emotivamente.

#### **El Aspecto Intelectual**

La inteligencia es un proceso en el que intervienen diversas capacidades, es posible definir la inteligencia humana como: “La interacción de un conjunto de capacidades del individuo determinadas por las características biológicas, los procesos psicológicos, el entorno social y la conducta”, tales capacidades se desarrollan gradualmente para permitir al ser humano: Asimilar, retener, aplicar y modificar las experiencias y sensaciones necesarias para conducirse y adaptarse a sus medidas.

En ocasiones la inteligencia como ya lo mencione la refieren a un conjunto de capacidades mentales aun que esta deberían ser parte de algunas habilidades que se desarrollan. También se hace referencia a ella como una habilidad para solucionar problemas que involucran la lógica, la vinculación de ideas y ver un problema en su totalidad y esta conjunta con otra habilidad que es la verbal que abarca el uso y la comprensión del lenguaje escrito.

La inteligencia es fundamental con sus distintas capacidades como lo son la creatividad y la capacidad de adaptación. Charles Spearman sostenía que la inteligencia era totalmente en general una especie de manantial o de fuente de energía mental que fluye dentro de cada acción, además noto que las personas que son buenas en una área suelen ser brillantes en otras, a si también observo que las personas inteligentes comprendían con rapidez, toman buenas decisiones, mantiene conversaciones interesantes e incluso se comportan inteligentemente en toda situación. Pero esta es una de tantas opiniones sobre la inteligencia.

Pero donde, cuándo y como se presenta la inteligencia como aspecto de desarrollo. Tiene su mayor enfoque durante nuestra formación en gran medida. Esta ocurre desde el momento en que somos concebidos ante la percepción de nuestro mundo y como nos desarrollamos dentro de el, sin embargo en mayor medida en nuestra etapa escolar. Es indiscutible que es de suma importancia, tan importante como todas los demás aspectos de desarrollo.

Es en las actividades intelectuales donde vemos creaciones de todo tipo que han moldeado las diversas culturas alrededor del mundo. Los números, el arte, las ciencias, las letras, la música; todas son creaciones nacidas desde el aspecto intelectual, pero moldeadas e inspiradas por todos los demás elementos.

“Las mujeres de Neruda, las guerras de Picasso, los cisnes de Tchaikovsky y el Dios que no juega a los dados de Einstein, son ejemplo de las más excelsas obras intelectuales materializándose en virtud de sentimientos, estética o religión”.

Aunque muchas veces considerada la más importante de las virtudes humanas, este aspecto es sólo un potenciador de todos los demás, y muchas veces, su hiperdesarrollo puede crear individuos desequilibrados, que bien es una buena explicación que los mejores poetas, pintores, músicos y matemáticos terminen muchas veces suicidándose.

Alrededor de la historia nos hemos encontrado con personalidades sumamente inteligentes, y un tema de de demasiada actualidad y suma controversia es la clonación de esos grandes cerebros, sin embargo debemos saber que tal vez genéticamente puedan similares he incluso idénticos, y tal vez tengan la misma habilidad de desarrollo intelectual, pero queda en tal vez debido a que existen determinantes fundamentales para el desarrollo de la inteligencia como es la herencia y el ambiente en que se desenvuelven. Es decir que por ejemplo el famosísimo Beethoven excelente compositor de música y como todos sabemos el era sordo tal vez si fuera clonado no se volverían a repetir los mismo factores para el desarrollo de esa habilidad.

La Herencia como determinante de la inteligencia, en la que se mencionan observaciones entre gemelos idénticos a quienes se les separo a temprana edad y fueron criados por distintas familias mas tarde de les realizaron pruebas de C I siendo el resultado muy parecido mucho mas que los que se criaron juntos. Pero por ultimo aun cuando los gemelos se criaron en ambientes totalmente distintos vivieron nueve meses dentro de la misma madre: sus experiencias prenatales fueron prácticamente idénticas, y resulta difícil determinar en que grado estas experiencias compartidas pudieron contribuir a sus semejanzas, por lo tanto aunque al parecer que en gemelos idénticos exista una gran semejanza, es aquí donde la influencia ambiental influye.

Pues bien el Ambiente como determinante de la inteligencia no niega que parte de la inteligencia es heredada, pero cree que esto solo ocurre en un principio del desarrollo. Aun que heredamos ciertas capacidades intelectuales el desarrollo de nuestras habilidades depende de lo que nos rodea. Incluso aunque parezca demasiado sorprendente la alimentación prenatal influye, además de otros factores como lo es como es que somos recibidos en la sociedad en que nos rodea, como somos tratados por las personas más cercanas como nuestros padres. Todo se ve reflejado en el C. I

Pero hemos hablado mucho del C. I ¿Pero que es? El coeficiente intelectual es una forma de medir la inteligencia, mediante pruebas, según Charles Spearman por que había notado que si se realizaban 10 pruebas arrojaban 10 resultados y tal vez fueran similares los resultados pero cual de todos estos seria el verdadero resultado pues bien el decidió que cada prueba tuviera factores. Uno que llamo

general o el factor “g” , pero cada tema medio uno o mas tipos específicos de habilidad mental a lo que llamo factores “s”. De esta manera varias pruebas arrojaron resultados diferentes por que cada test tenía que poner énfasis en la g o en la s.

Raymond Catell estaba de acuerdo que habían dos factores intelectuales, pero el decía que se tiene una inteligencia fluida y también la cristalina. La inteligencia fluida se hereda e incluye talentos como la habilidad de pensar y razonar. La inteligencia cristalina implica habilidades aprendidas como ser capaz de sumar restar y el tamaño del vocabulario.

Según Catell, la inteligencia fluida pone límites a las habilidades cristalizadas. Si no se es inteligente desde que se nace, toda la capacidad del mundo no hará que pase en la escuela. Sin embargo si se tiene una inteligencia alta fluida y se crece en una ambiente de privaciones y sin estímulos, no se adquirirán muchas habilidades. He ahí la importancia del aspecto emotivo en el desarrollo intelectual.

### **El Aspecto Emotivo**

Si hacemos referencia a este como algo menos puesto que las emociones no son consideradas como algo importantes como por lo que son altamente despreciadas. Aunque emociones extremas como el amor, la venganza y el odio sean siempre elevadas, y odas tras odas escritas sobre ellas, miles de otras emociones son muchas veces olvidadas o menospreciadas; la duda, la bondad, la vergüenza, la ansiedad, el miedo y muchos otros sentimientos son ignorados y por ende, continuamente no entendidos en su importante papel que juegan en la psiquis humana. Pero en si a que nos referimos con motivación.

Es un crecimiento, maduración de las emociones a lo largo de toda la vida.

Las necesidades pueden variar pues el ser humano tiene muchas cómo las físicas que se consideran básicas que son como la alimentación y el aseo, aun que también las tienes psicológicas y sociales. Las actividades sociales y mentales a menudo sostienen necesidades psicológicas como son tan básicas como las físicas.

Las emociones desempeñan un papel tan importante en la vida, es esencial saber cómo se desarrollan y afectan las adaptaciones personales y sociales. La capacidad para responder emotivamente se encuentra presente alrededor de toda nuestra vida por ejemplo un recién nacido. Su primera señal de conducta emotiva es la excitación general, debido a una fuerte estimulación. Sin embargo, al nacer, el pequeño no muestra respuestas bien definidas que se puedan identificar. Antes de que pase el período del neonato, la excitación general del recién nacido de diferencia en reacciones sencillas que surgieren placer y desagrado. Esos estímulos provocan llanto y actividad masiva.

Sin embargo el desarrollo emotivo es algo adquirido con el transcurso de la vida de un individuo, no hay certeza de cuándo este desarrollo culmina pero lo cierto es que la base, es decir, la niñez influye de manera directa en el desarrollo.

El aspecto emocional debe de estar equilibrado para poder llevar una paz mental, y es posiblemente, el pivote de todos los aspectos neuronales y físicos.

Aunque todos los demás aspectos se alimenten los unos de los otros, el emocional generalmente es en el que se expresan los resultados.

Conocerse a sí mismo, es lo mejor que una persona puede hacer, y en el aspecto emocional, esto no puede ser más cierto.

## 4.2. Personalidad

La Personalidad, definiéndose esta como: “la forma en que la persona actúa con los demás y actúa ante su entorno, o bien podemos decir que la personalidad es el término con el que se suele designar lo que de único, de singular, tiene un individuo, las características que lo distinguen de los demás”. El pensamiento, la emoción y el comportamiento por sí solos no constituyen la personalidad de un individuo; ésta se oculta precisamente tras esos elementos. La personalidad también implica previsibilidad sobre cómo actuará y cómo reaccionará una persona bajo diversas circunstancias.

Las distintas teorías psicológicas recalcan determinados aspectos concretos de la personalidad y discrepan unas de otras sobre cómo se organiza, se desarrolla y se manifiesta en el comportamiento. La personalidad se va formando a lo largo de la vida de la persona y con base a dos factores que interactúan constantemente como lo son la herencia: factores que se dieron en el nacimiento como la estatura, peso, género, temperamento, físico; y el ambiente: los primeros aprendizajes, la forma en que crecimos, la cultura que nos dieron, los grupos sociales que nos rodearon.

Desde los primeros años, los niños difieren ampliamente unos de otros, tanto por su herencia genética como por variables ambientales dependientes de las condiciones de su vida intrauterina y de su nacimiento. Algunos niños, por ejemplo, son más atentos o más activos que otros, y estas diferencias pueden influir posteriormente en el comportamiento que sus padres adopten con ellos, lo que demuestra cómo las variables congénitas pueden influir en las ambientales.

Entre las características de la personalidad que parecen determinadas por la herencia genética, al menos parcialmente, están la inteligencia y el temperamento, así como la predisposición a sufrir algunos tipos de trastornos mentales. Entre las influencias ambientales, hay que tener en cuenta que no sólo es relevante el hecho en sí, sino también cuándo ocurre, ya que existen periodos críticos en el desarrollo de la personalidad en los que el individuo es más sensible a un tipo determinado de influencia ambiental. Durante uno de estos periodos, por ejemplo, la capacidad de manejar el lenguaje cambia muy rápidamente, mientras que en otros es más fácil desarrollar la capacidad de entender y culpabilizarse. La mayoría de los expertos cree que las experiencias de un niño en su entorno familiar son cruciales, especialmente la forma en que sean satisfechas sus necesidades básicas o el modelo de educación que se siga, aspectos que pueden dejar una huella duradera en la personalidad. Se cree, por ejemplo, que el niño al que se le enseña a controlar sus esfínteres demasiado pronto o demasiado rígidamente puede volverse un provocador. Los niños aprenden el comportamiento típico de su sexo por identificación con el progenitor de igual sexo, pero también el comportamiento de los hermanos y/o hermanas, especialmente los de mayor puede influir en su personalidad.

Algunos autores hacen hincapié en el papel que cumplen las tradiciones culturales en el desarrollo de la personalidad. La antropóloga Margaret Mead convivió con

dos tribus de Guinea y mostró esta relación cultural al comparar el comportamiento pacífico, cooperativo y amistoso de una, con el hostil y competitivo de la otra, pese a tener ambas las mismas características étnicas y vivir en el mismo lugar. Aunque tradicionalmente los psicólogos sostienen que los rasgos de la personalidad de un individuo se mantienen estables a lo largo del tiempo, recientemente se cuestionan este enfoque, señalando que los rasgos existían sólo en la óptica del observador, y que en realidad la personalidad de un individuo varía según las distintas situaciones a las que se enfrenta

#### **- 4.2.1. Temperamento**

La constitución somática, el temperamento y la inteligencia constituyen el substrato de la personalidad porque son elementos que se heredan, según afirma Gordon W. Allport.

*Desde antiguo se considera al temperamento como la resultante del predominio o equilibrio de los cuatro principales constitutivos de la personalidad humana (cuerpo -esencia-, alma -psique-, sentimiento -movimiento, vida- y mente -sustancia-).*

Kretschmer, Sigaud, Allendy, Cortón, Corman y otros autores, en sus estudios morfológicos, han subrayado las correlaciones psicofísicas. Sean cuales fueren los términos por ellos empleados, todos clasifican a los hombres en fuertes y débiles. La reacción del fuerte no es tan sólo una reacción de carácter, sino del cuerpo, una exaltación de la vitalidad (P. Tournier).

La doctora Stella Chess, profesora de psiquiatría infantil en el centro médico de la Universidad de Nueva York, ha estudiado, junto con su esposo Alexander Thomas, el "temperamento biológico natural", para comprobar si la propia naturaleza del niño reacciona con el ambiente para producir la personalidad. La revelación principal de sus trabajos puso de manifiesto que la biología heredada (temperamento, naturaleza, constitución y rasgos innatos) son el factor más importante de la personalidad. La Dra. Chess comprobó que la naturaleza básica del niño, vista a partir de su nacimiento, dicta, a menudo, su conducta, y añade: "Si no se toma en cuenta el temperamento del niño, el maestro, el psicólogo y hasta los padres, pueden cometer equivocación en su crianza". Abundando sobre los factores hereditarios, el Dr. Cerdá, en *Una Psicología de hoy*, dice: "La emotividad, la persistencia, la actividad o la adinamia, están en parte relacionados con los factores hereditarios".

La constitución psicosomática individual provee un material constructivo sólido y permanente que siempre conserva una característica fundamental inmutable y expresa la funcionalidad del ser y las causas de su comportamiento, resultantes de la herencia, en su doble punto de vista cinemático y dinámico. Por ello, Gross puede decir: "La personalidad aparece como una tendencia dada por la naturaleza que se revela a medida que reacciona con el ambiente". Incluso un moderno y bien conocido psicólogo factorialista como Cattell llega a decir: "En los casos ideales, a cada cualidad en el sentido del análisis factorial corresponde una base biológica irreductible".

A pesar de todo lo dicho, es curioso que el pensamiento marxista no admita una determinación hereditaria porque considera que el hombre es el producto de las condiciones socioeconómicas. Tampoco los liberales admiten el determinismo hereditario o el "*fatum*" del temperamento, porque les parece que limita la libertad humana. Después de todo lo dicho, es posible ya avanzar una definición de lo que puede entenderse por temperamento, y ello en base a lo que indican los siguientes autores:

Gordon W. Allport define así el temperamento: "El temperamento está constituido por el conjunto de fenómenos característicos de naturaleza emocional de un individuo, entre los que se cuentan la sensibilidad a la estimulación emocional, su intensidad y velocidad de la respuesta habitual, su estado de humor preponderante y sus fluctuaciones, la susceptibilidad, etc., dependientes de la estructura constitucional heredada".

Para Corman, el temperamento expresa aquí las aptitudes nativas y, en particular, el equilibrio entre las fuerzas de expansión y las de conservación que, desde el nacimiento, regulará la evolución del individuo.

P. Brosson afirma que "el temperamento es un estado dinámico variable compuesto de energías físicas, bioquímicas y psíquicas, cuyo conjunto determina el ritmo vital propio de cada individuo, es decir, el comportamiento de su vitalidad".

El temperamento se elabora en primer término alrededor de la afectividad y depende de un regulador nervioso, el tálamo situado en la base del cerebro, el cual, asimismo, regula las glándulas de secreción interna o constitución bioquímica, que pone de manifiesto disfunciones de los sistemas nervioso simpático y parasimpático, saturadas de una cualidad emocional constante que se mantiene casi invariable a lo largo de toda la vida. Cuando la corteza cerebral está perturbada aparece más pronto la emotividad y los sufrimientos. El individuo está sujeto a pulsiones, cóleras y agresividad.

La emotividad es la desproporción entre la importancia objetiva de un suceso cualquiera y la reacción afectiva con que responde el individuo.

Para Max Pulver las predisposiciones temperamentales fundamentales son las siguientes:

- a) La vida sensible y afectiva; ritmo de los afectos.
- b) Ritmo e intensidad psíquica.
- c) Fundamentos de la actividad.
- d) Propiedades afectivas.
- e) Reactividad.
- f) Inclinationes múltiples del impulso del Yo (retención, defensa, etc.).
- g) Reacciones auto conservativas (egoísmo, etc.).
- h) Sensualidad. Impulsos sexuales.
- i) Impulso de dominación (avasallamiento, amor propio, etc.).

Los procesos emotivos y cognitivos se fusionan en la personalidad formando un impulso integral movido por una energía que puede polarizarse, dispersarse o

dirigirse hacia algo que le sirve de satisfacción o la consecución de un fin. Hay impulsos que se orientan hacia el Yo o se alejan del Yo.

La sensibilidad es medida por la emotividad ante la conmoción del psiquismo y, sea la fuente de la conmoción interna o externa, es particularmente viva ante las frustraciones. La sensibilidad recibe o percibe los choques fisiológicos, afectivos y mentales generando y liberando una suma de energía que se traduce en emotividad. La sensibilidad es una fuerza si es dominada por el sujeto, pero es una debilidad si domina al sujeto; así la sensibilidad del emotivo queda reducida a cuanto concierne a él mismo. Es decir, el emotivo es un "sensible subjetivo".

De la sensibilidad y la emotividad se derivan igualmente los sentimientos. El placer y el desagrado son la síntesis del sentimiento humano. El sentimiento está estrechamente unido al inconsciente, del que surgen las emociones que lo estimulan igualmente, así como reacciones que se proyectan hacia el exterior para realizarse, obedeciendo a las leyes del disfrute o búsqueda del placer.

El Temperamento (emociones, sensibilidad, sentimiento e impulsos) está en relación directa con la personalidad; es decir, el temperamento fisiológico difícilmente puede separarse de la personalidad mental. También lo adquirido, aparte de lo heredado, tiende a conformar las células cerebrales. En fin, tanto lo innato como lo adquirido tienen, pues, un origen cerebral.

Toda cualidad adquirida o característica desarrollada está inevitablemente contenida en germen en las predisposiciones temperamentales. El desarrollo de las características germinales o de las predisposiciones fundamentales puede ser logrado (social) o malogrado (asocial). Las predisposiciones fundamentales o temperamentales son ambivalentes, mientras que las propiedades o características psíquicas, tales como la simpatía, los celos, la constancia, etc., tienen, pues, una orientación social positiva o negativa (antipatía, etc.).

Hoy en día, se sabe que la personalidad está en gran parte condicionada por el temperamento, pero es preciso que la genética, la bioquímica, la neurofisiología y la endocrinología progresen aún más para conocer las verdaderas causas de las formas de comportamiento temperamentales.

Jerónimo Moretti, el pionero de la escuela de grafología italiana, es extraordinariamente innatista y da poca importancia al factor ambiental; todo lo atribuye al comportamiento psicósomático y, por ende, al gesto grafoescritural, por lo que llega a decir lo siguiente: "Me refiero a tendencias innatas, porque las tendencias modificadas no se revelan por medio de la grafología. (...) Puedo decir con extensa experiencia experimental que la base innata permanece siempre. Es cierto que la grafología entrevé el contraste nacido de la educación, pero descubre que tal contraste emerge de la predisposición".

La razón por la cual cada letra es ligeramente, pero siempre, diferente en forma y dimensión, se debe a que el sistema neurovegetativo está en continua fluctuación, ya sea por sensaciones mínimas internas, o bien por impulsos emotivos de mínima cantidad, casi inadvertidos, pero que tienen incidencia sobre nuestro sistema nervioso.

#### **- 4.2.2. Carácter**

"el carácter es el sello que nos identifica y diferencia de nuestros semejantes, producto del aprendizaje social.", Esto nos hace pensar que somos personas únicas que poseemos un conjunto de reacciones y hábitos de comportamiento único que a lo largo de nuestras vidas hemos adquirido.

El carácter probablemente no se manifieste de una forma total y definitiva, si no que pase por un proceso evolutivo que se desarrolla hasta llegar a su completa expresión en el final de la adolescencia.

### **Diferencia entre el Carácter y el Temperamento**

Según La Escuela de la Fe (2006), Con frecuencia se confunden los términos temperamento y carácter. La diferencia es que El temperamento es el conjunto de las inclinaciones íntimas que brotan de la constitución fisiológica de los individuos, El carácter, en cambio, es el conjunto de las disposiciones psicológicas que nacen del temperamento, modificado por la educación y el trabajo de la voluntad y consolidado por el hábito.

### **Componentes de la Estructura del Carácter y Tipos de Carácter**

Según Santos (2004) los tres componentes de la estructura del carácter son la emotividad, la actividad, y la resonancia o respuestas ante las impresiones que nos manifiesta como primarios o secundarios. Al combinar los componentes aparecen ocho tipos caracterológicos:

La Emotividad — consistente en la mayor (primaria) o menor (secundaria) repercusión emocional del sujeto ante un acontecimiento.

La Actividad — consistente en la mayor (primaria) o menor (secundaria) inclinación del sujeto a responder a un estímulo mediante la acción.

En donde tenemos que las personas que poseen los rasgos indicados como primarios son personas variables y volubles, así como los que presentan la forma secundaria son constantes y organizados.

- Emotivo, Activo y Primario: Colérico.
- Emotivo, Activo y Secundario: Apasionado.
- No Emotivo, Activo y Primario: Sanguíneo.
- No Emotivo, Activo y Secundario: Flemático.
- Emotivo, No Activo y Primario: Nervioso.
- Emotivo, No Activo y Secundario: Sentimental.
- No Emotivo, No Activo y Primario: Amorfo.
- No Emotivo, No Activo y Secundario: Apático.

Los diferentes tipos de carácter manifestados en las personas dependen entonces, de la presencia o ausencia en el carácter de los tres componentes principales dados por el autor. Surgen en este escenario tres grupos: Las personas bloqueadas por sus imposibilidades, los que son manipulados por sus circunstancias; los que articulan y contra juegan en la búsqueda de oportunidades.



## **Clasificación del Carácter**

El carácter de una persona influye mucho en el estudio, en el trabajo y en la vida diaria, o lo facilita o lo dificulta. Es importante que las personas conozcan su carácter. Que conozcan sus puntos fuertes y débiles, para que puedan saber qué pueden esperar de ellos. Y también, cómo deben ayudarse y estimularse en la vida.

### **Los Tipos de Carácter**

El Nervioso: El tipo de carácter nervioso cambia continuamente de intereses y de ocupación. Este tipo de carácter se entusiasma con lo nuevo, pero este sólo busca de ello lo que es práctico, le falta orden, disciplina y perseverancia en las cosas. Tiene una voluntad débil, es inestable, sociable, cariñoso y extrovertido. En cuanto a su inteligencia, le cuesta la comprensión, la memorización y el razonamiento lógico de las cosas. Es perezoso, distraído. Trabaja solamente cuando la tarea coincide con sus intereses momentáneos.

El Sentimental: Es muy sensible, tímido, pesimista. El busca el aislamiento y la soledad. Es rencoroso, difícil de reconciliar. Se desmoraliza rápidamente. Es inseguro. En el trabajo es lento e indeciso.

En cuanto a su inteligencia: es reflexivo, se centra en los objetos es muy abstraído. Le gusta hacer las cosas bien, pero se desalienta pronto ante las dificultades. Tiene problemas para adaptarse a cosas nuevas.

El Colérico: Siempre vive ocupado en cosas. Es un atrevido para hacer cosas nuevas. Debido a sus arrebatos, improvisa, se precipita, despilfarra energía y cae en la dispersión. Abandona las cosas cuando aparece algún peligro. Es un extrovertido.

En cuanto a su inteligencia: le gustan las cosas concretas, inmediatas, y técnicas. Comprende con rapidez y es bueno para improvisar. Se tensiona fácilmente.

No le gusta sintetizar las cosas. Posee una escasa capacidad para adquirir nuevos conocimientos. Es poco disciplinado en su trabajo. Le gusta el trabajo en equipo individual. Cambia frecuentemente de actividad y no termina lo que empezó.

El Apasionado: Posee una gran memoria e imaginación. Tiene una gran capacidad de trabajo. Vive siempre ocupado. Tiene afición al estudio y le gusta todo tipo de tareas. Prefiere trabajar sólo. Estudia de forma ordenada y metódica. Se destaca en lectura, historia, redacción y matemáticas. Le interesa lo social, lo religioso y político.



El Sanguíneo: Es muy poco sensible. Sólo le mueven los resultados a corto plazo. Tiene tendencia a mentir para conseguir lo que quiere. Es cerebral. Piensa todo fríamente. Es optimista, social y extrovertido. Es curioso. Le gusta tocar todo. Se adapta bien a cualquier ambiente. Aunque es trabajador, se deja llevar por la superficialidad y la chapucería.

El Flemático: Es reposado y tranquilo. Es reflexivo y callado. Es muy ordenado. Le gusta trabajar solo. Es puntual y se preocupa por la exactitud de todas las cosas. La inteligencia del flemático es lenta, pero profunda. Tiene una buena aptitud para comprender lo esencial de las cosas. Es dócil y metódico.

El Amorfo: Es perezoso. Su vida es dormir y comer. Es poco original, se deja llevar por el ambiente. Es despilfarrador, impuntual y carece de entusiasmo. Es social y extrovertido. Razona con mucha lentitud y analiza las cosas de forma superficial. Huye de cualquier esfuerzo. Suele aplazar las tareas. Es torpe y desordenado.

El Apático: Es cerrado en sí mismo. Es melancólico. Es irreconocible y testarudo. Es perezoso. Rutinario. Pasivo e indiferente. Carece de estímulo y actividad. Es un pobre de ideas. Es apático y poco interesado en actividades.

Todos estos rasgos caracterológicos son puntos de referencia. No podemos etiquetar la personalidad de las personas, como si cada uno de ellos no evolucionara con el tiempo o no tuviera nada propio.

No se puede confundir lo psicológico con lo moral clasificando a las personas en "buenos" y "malos". Con sabiduría podemos ayudarlos a crecer positivamente en sus características personales.

### **El Carácter en el Trabajo.**

La forma en que cada individuo se desarrolla en su trabajo depende mucho de su tipo de carácter. Los mejores tipos de carácter para trabajar son los coléricos, apasionados y el sanguíneo. El colérico posee iniciativa, es disciplinado, pero prefiere el trabajo individual a grupal, evita socializar con las personas. El tipo apasionado le encanta su trabajo, le gusta la mejora continua a base del estudio, forma buenas relaciones sociales. Los sanguíneos son buenos trabajadores les encanta trabajar en base a metas, trabajan mejor bajo presión, creen que fin justifica los medios. Son fácilmente adaptables, aunque son insensibles ante lo que los rodea.

Los más difíciles para trabajar son: el flemático, nervioso, sentimental, amorfo y apático, este tipo de personas se muestran con un perfil muy bajo en las áreas en la que se desempeñan, no son recomendados para formar equipos. El flemático no le gusta trabajar en equipo, es puntual pero es demasiado tranquilo y callado. Fácilmente influenciable.



El nervioso no sabe lo que quiere lo que representa un problema en el trabajo, continuamente sé esta cambiando de trabajo, no es disciplinado lo que le crea problemas en trabajo. Fácilmente influenciado. El sentimental no cree en que se puedan dar las cosas es muy pesimista por lo que es difícil asignarle proyectos, no se adapta a las cosas nuevas, ni le gusta innovar. El amorfo es perezoso. Su vida es dormir y comer, no le gusta innovar es fácilmente manejable, no le importa nada no tiene disciplina. , No le gusta realizar ningún tipo de esfuerzo. El tipo apático es cerrado, no le gusta los cambios, y no le interesan las actividades que se puedan estar desarrollando en la oficina.

Según Cabrera (2000), el 65,38 % de la población que trabaja es vulnerable al estrés y sólo el 34,62 % no lo es; el 77 y el 7,2 % de los trabajadores signos ligeros y severos de estrés, los cuales constituyen el 84,2 % de la población (tabla 1)

TABLA 1. La relación de la vulnerabilidad y los signos de estrés

<b>Vulnerabilidad al estrés</b>			
	Sí (%)	No (%)	Total (%)
<b>No signos de estrés</b>	13,4	2,4	15,8
<b>Ligeros signos de estrés</b>	46,0	31,0	77,0
<b>Severos signos de estrés</b>	5,2	2,0	7,2
<b>Total</b>	65,38	34,62	100

Los temperamentos coléricos (51,47 %) y melancólicos (37,5 %) son significativamente vulnerables, a diferencia de los otros tipos de temperamento (tabla 2)

TABLA 2. *La relación del temperamento y la vulnerabilidad al estrés*

<b>Vulnerabilidad al estrés</b>		
<b>Temperamento</b>	<b>Sí (%)</b>	<b>No (%)</b>
<b>Sanguíneo</b>	-	29,7
<b>Flemático</b>	15,03	43,06
<b>Colérico</b>	51,47	26,59
<b>Melancólico</b>	37,5	11,39

### **Recomendaciones para Formar el Carácter**

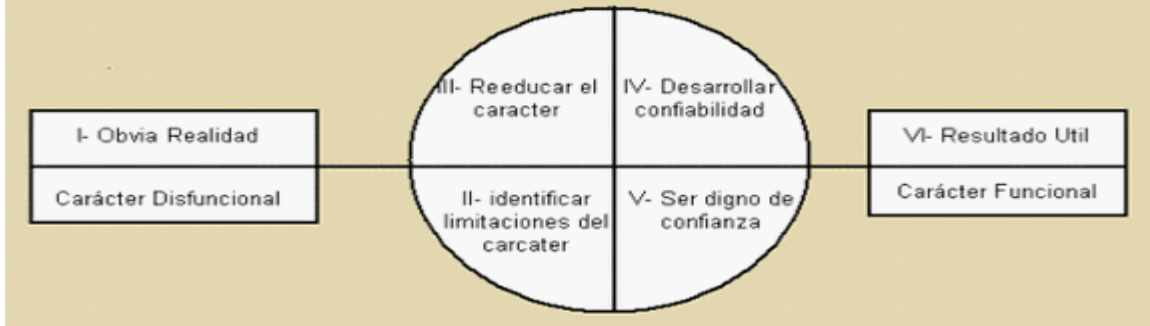
La pregunta es ¿se puede formar el carácter? Como señala Gaitán, *para formar el carácter es necesario tener dominio sobre nuestra persona, mediante pequeñas, pero continuas acciones que hagan más fuerte nuestra voluntad.* Esto nos dice que es posible cambiar nuestro carácter, *esto a través de la disciplina y la férrea voluntad de querer hacerlo,* se puede tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Proponerse varios retos personales: como trabajar mejor, aprender algo nuevo, mejorar nuestro trato hacia los demás, etc.

Para esto también puede plantearse un ciclo de acción para reestructurar a aquellos caracteres que son disfuncionales en las distintas áreas laborales en que se desarrollan, esto a través de la alineación de la emoción y la acción, teniendo como resultado el carácter que nos lleve a la poder tener un carácter funcional lo que nos hará dignos de confianza para poder desarrollar cualquier tipo de proyectos dentro de nuestro trabajo.

Como señala Santos, el planteamiento de ciclo del carácter para la acción se presenta a continuación:

## El ciclo del carácter para la acción



¿Cómo utilizar este ciclo? ; tenemos por ejemplo la fábula de la tortuga y la liebre; un día la liebre reta a la tortuga a una competencia de atletismo confiada en su capacidad para correr mucho más rápido que esta, el día de la carrera la liebre adelanta a la tortuga, pero confiada se hecha a dormir, cuando despierta se da cuenta que ya es demasiado tarde y se hecha a correr, cual fue su sorpresa que la tortuga lenta pero segura ya había llegado a la meta.

¿Cómo se aplica este ciclo de acción a este ejemplo? Lo desarrollaremos en diferentes pasos: la Obvia Realidad: Carácter Disfuncional debido al exceso de confianza de las cuales la liebre era dueña. Luego la liebre debe de Identificar las limitaciones de su carácter; dejar de ser tan engreída y aceptar su derrota ante un rival que aun no teniendo las mismas capacidades que ella se había aprovechado del exceso de confianza que la liebre poseía y le había logrado ganar. Reeducar su carácter: No creerse ganadora sin haber llegado a la meta, tener mayor disciplina en el desarrollo de sus proyectos.



Adoptando nuevas disciplinas y mejorando su trabajo podría ser digno de confianza. Luego de haber adoptados cambios en su forma de actuar la liebre podría nuevamente competir con la tortuga pero ahora debido a los cambios realizados sería la ganadora de la carrera.

Si en nuestra vida queremos realizar pequeños cambios, puede que nos baste con esforzarnos un poco más en mejorar nuestra conducta y luchar contra nuestros defectos, pero si aspiramos a un cambio importante, es preciso cambiar nuestro modo de ver las cosas.

### - 4.2.3. Motivaciones

#### La Motivación

La motivación no es un concepto sencillo. Para los psicólogos es difícil describir el impulso que existe detrás de un comportamiento. La motivación de cualquier

organismo, incluso del más sencillo, solo se comprende parcialmente; implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. El comportamiento subyacente es movimiento: un presionar o jalar hacia la acción. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio: identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que los llevará hacia el logro de esas metas.

### **Clasificación de las Motivaciones**

Muchos autores clasifican la motivación de distintas formas, la motivación puede nacer de una necesidad que se genera de forma espontánea (motivación interna) o bien puede ser inducida de forma externa (motivación externa).

La primera, surge sin motivo aparente, es la más intensa y duradera. Por ejemplo, la primera vez que observamos una actividad deportiva y quedamos tan impresionados que sentimos la necesidad de integrarla en nuestras vidas. A partir de ese instante, todo gira alrededor de dicha actividad y poniéndola en práctica sentimos un placer que nos empuja a realizarla, hasta que momentáneamente, queda satisfecha la necesidad de llevarla a cabo. Si, además, obtenemos un resultado apetecible (éxito, reconocimiento, dinero, etc.), ello reforzará, aún más, nuestra conducta de repetir dicha práctica. Pensemos que no todo el que lleva a cabo una actividad lo hace con el ánimo de destacar, ganar o ser el mejor. Es más, si el único objetivo fuera ganar y la continuidad de la acción dependiera del triunfo, posiblemente solo unos pocos seguirían practicando, evidentemente, los ganadores.

Existe otro tipo de motivación interna que no surge de forma espontánea, sino, más bien, es inducida por nosotros mismos. Es aquella que nos autoimponemos por algún motivo y que exige ser mantenida mediante el logro de resultados. Se trata de una motivación vacía que difícilmente se sostiene a menos que se consigan resultados apetecibles. Muchos estudiantes renuncian a cursar una carrera que les gusta porque piensan que una vez convertidos en profesionales no ganarán el dinero que desean y se plantean cursar otra carrera porque confían en alcanzar un elevado nivel de vida. Su motivación responde a una necesidad ajena a los estudios y que se basa en un supuesto imprevisible, por depender del siempre cambiante mercado laboral. No sienten la necesidad de aprender para colmar un deseo de conocimiento, sino que DEBEN estudiar para terminar la carrera y poder ganar dinero. Cuando las largas noches de estudio comienzan a hacerse insoportables, cuando llegan los primeros suspensos, cuando llegan las primeras dudas, es entonces cuando comienzan a recapacitar y posiblemente, a arrepentirse de la decisión adoptada. En otros campos, puede suceder lo mismo. Tomemos el ejemplo de la persona que sufre un accidente y debe iniciar un proceso de recuperación. Se inscribe en un gimnasio y se pone en manos de un profesional que le confecciona un programa de ejercicios. El alumno acude regularmente a realizar el programa, pero no porque sienta la necesidad de entrenarse, sino, porque se autoimpone él deber de hacerlo esperando una pronta recuperación. Una vez completada dicha recuperación, abandona el centro deportivo y sigue con su rutina de vida habitual.

Otros Autores definen que la motivación es positiva y negativa.  
\* Motivación Positiva. Es el deseo constante de superación, guiado siempre por un espíritu positivo. Mattos dice que esta motivación puede ser intrínseca y extrínseca.

\* Motivación Negativa. Es la obligación que hace cumplir a la persona a través de castigos, amenazas, etc. de la familia o de la sociedad.

Motivación Intrínseca (MI)

Es Intrínseca, cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas. Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que uno experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo. Aquí se relacionan varios constructos tales como la exploración, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca y, finalmente, la MI para aprender.  
MI hacia la realización: En la medida en la cual los individuos se enfocan más sobre el proceso de logros que sobre resultados, puede pensarse que están motivados al logro. De este modo, realizar cosas puede definirse como el hecho de enrolarse en una actividad, por el placer y la satisfacción experimentada cuando uno intenta realizar o crear algo.  
MI hacia experiencias estimulantes: Opera cuando alguien realiza una acción a fin de experimentar sensaciones (ej. placer sensorial, experiencias estéticas, diversión y excitación).

Motivación Extrínseca (ME)

Es extrínseca cuando el alumno sólo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece. Contraria a la MI, la motivación extrínseca pertenece a una amplia variedad de conductas las cuales son medios para llegar a un fin, y no el fin en sí mismas.

Hay tres tipos de ME:

Regulación externa: La conducta es regulada a través de medios externos tales como premios y castigos. Por ejemplo: un estudiante puede decir, "estudio la noche antes del examen porque mis padres me fuerzan a hacerlo".

Regulación Introyectada: El individuo comienza a internalizar las razones para sus acciones pero esta internalización no es verdaderamente autodeterminada, puesto que está limitada a la internalización de pasadas contingencias externas. Por ejemplo: "estudiaré para este examen porque el examen anterior lo reprobé por no estudiar".

Identificación: Es la medida en que la conducta es juzgada importante para el individuo, especialmente lo que percibe como escogido por él mismo, entonces la internalización de motivos extrínsecos se regula a través de identificación. Por ejemplo: "decidí estudiar anoche porque es algo importante para mí".

Recompensas Extrínsecas Generales e Individualizadas

- Las Recompensas individualizadas.-Resultan eficaces para atraer a los individuos a formar parte de la organización y para mantenerlos en ella. Son eficaces, también, para motivar a los miembros a realizar sus tareas en los

niveles de cantidad y calidad exigidos e incluso superándolos aunque en ocasiones existen limitaciones estructurales, o de otro tipo, que impiden una adecuación correcta de este tipo de recompensas. Por otra parte, las recompensas de tipo individualizado resultan difíciles de utilizar para motivar los comportamientos innovadores de los individuos.

- Recompensas de Tipo Económico. Su empleo eficaz requiere al menos los siguientes requisitos:  
Deben ser percibidas claramente como lo suficientemente amplias para justificar el esfuerzo extra que requiere la tarea que hay de cumplirse para conseguirlo.  
Deben ser percibidas como consecuencia directa de la tarea requerida y seguirla contingentemente.  
Deben ser, además, percibidas como equitativas por la mayor parte de los miembros.
- La promoción o el ascenso. Encuentra una serie de dificultades al no acomodarse los criterios de promoción de los directivos de la organización a las conductas más eficaces para la organización sino atender más bien, a criterios como el conformismo, antigüedad, observancia de las normas, etc.
- El Reconocimiento y la Recompensa Social. Han de estar estrechamente vinculados al desempeño del empleado para resultar eficaces como recompensa extrínseca. Los supervisores y directivos han de evitar desigualdades o "injusticias" al dispensar este tipo de refuerzos y aplicarlos de modo contingente.
- Recompensas de Grupo o Generales. Son necesarias cuando el patrón de recompensas individuales resulta imposible porque la productividad en tareas dependen del funcionamiento eficaz de un grupo que puede ser, en ocasiones, muy amplio. Este tipo de recompensas no se conceden, por lo general, sobre la base del esfuerzo individual, sino sobre la base de la pertenencia del individuo al grupo (membrecía). Las Recompensas Generales son eficaces para mantener a los miembros dentro de la organización; pero no lo son para conseguir una mayor productividad ya que todos los miembros las reciben por igual y no son diferenciadoras.  
El uso eficaz de estas recompensas requiere una aplicación uniforme a todos los miembros de la organización de acuerdo con los criterios con los que se han establecido. Cualquier aplicación diferenciadora en función de otros criterios puede provocar resentimiento en una parte de los miembros de la organización.  
El aspecto esencial de este sistema de recompensa es que tiene su propia lógica basada en la membrecía y no en el rendimiento.
- Recompensas Intrínsecas y sus Consecuencias. Si suponemos que el desafío de un trabajo por su complejidad o dificultad tiene poder motivador para que el sujeto desempeñe un mayor esfuerzo, y que ese poder motivador depende de las mayores posibilidades que el individuo tiene en esas situaciones para mostrar y desarrollar sus propias habilidades hay que reconocer como un procedimiento para ampliar la motivación intrínseca, el enriquecimiento del trabajo.



Tal enriquecimiento disminuye el absentismo laboral y, cuando en él se introduce también un incremento de autonomía del empleado y de responsabilidad personal en la toma de decisiones, conduce a un incremento en la productividad, en la calidad de los resultados de trabajo y en la satisfacción del empleado con su propio trabajo. También la expresión de los propios valores tiene un efecto motivador para el sujeto. También se incluye, entre los patrones de motivación intrínseca, la pertenencia al grupo primario de trabajo, especialmente porque ese grupo puede tener un efecto considerable al proporcionar un sentido de complejidad de la tarea y ofrecer la posibilidad de desarrollar un sentimiento de responsabilidad de grupo o aspiración de logro para todo el grupo.

Otro tipo de clasificación que se le da a la Motivación y que esta íntimamente ligada a las anteriores es la siguiente:

- Individuales Primarias, representadas por las Necesidades (hambre, sed, sueño, etc.)
- Individuales Complejas, donde se unen formas vinculadas al aprendizaje familiar, escolar y social. Se destacan aquí, como MOTIVOS básicos:
  - a) La ambición
  - b) El nivel de aspiraciones
  - c) Los hábitos
  - d) Las actitudes
  - e) Los incentivos

#### **4.2.4. Experiencias**

Las Experiencias Personales particulares constituyen asimismo un aporte notable y amplio en cuanto a plasmar las diferencias individuales. Porque cada individuo a través de su desarrollo experimenta situaciones específicas. Y aún, situaciones que son comunes a todos los miembros de un grupo y de una determinada sociedad tienen un efecto diferente en cada cual, debido a que se presentan en contextos distintos en cada persona. El estudio del proceso cognitivo humano nos arrojará luz sobre el sentido y la dimensión de estos hechos. Así, por ejemplo, el fenómeno de la dependencia se presenta en forma diferente en cada uno de nosotros, lo que deriva directamente del tipo de experiencias vividas con quienes nos cuidaron y protegieron a través de nuestro largo desarrollo hasta llegar a adultos. Sin olvidar que también influyeron aquellos que nos maltrataron, especialmente si el contacto fue prolongado.

El Imperio Británico, nos parece, no habría sido posible sin la peculiar manera de enfrentar el problema de la dependencia que se dio en sus clases dirigentes. Sus niños eran llevados desde muy temprano a los colegios con sistema de internado, en los cuales existía algo parecido a la Ley de la Selva (según se describe en detalle en distintos autores clásicos ingleses).

Y la reciedumbre de la cual ha dado pruebas el pueblo alemán a través de su historia, estaría igualmente relacionada con la costumbre germana de que los jóvenes desde temprano dejan el hogar paterno para hacer una vida independiente (como aprendices en la época de las corporaciones artesanales y ahora como estudiantes, alejados igualmente de sus familias).

## El Hombre y El Grupo.

Es indudable, sin embargo, que los humanos compartimos muchos aspectos en nuestros modos de acción. Y en ese sentido la vida en grupos contribuye enormemente a unificar a sus miembros, dándoles características similares en su forma de actuar. Para comprender este fenómeno es indispensable adentrarse en el estudio de los grupos humanos, que conjuntamente con influir en los individuos, se constituyen en el marco en que se dan la mayoría de las interacciones personales. Porque el grupo es consubstancial al ser humano. La existencia de individuos aislados es algo absolutamente excepcional (tal es el caso de los pocos “niños lobos” que se han encontrado viviendo en ambientes naturales). Ya nos hemos referido a la dependencia del ser humano que nos lleva a considerar indispensable la ayuda de otros con una frecuencia que difícilmente captamos. Nuestra vida es un continuo cooperar con otros y pedir o dar ayuda (siendo la cooperación una variante del dar ayuda o recibirla). De esta forma el integrarnos a grupos nos resulta absolutamente natural, además de que por otra parte, nos encontramos en grupo desde que nacemos. En todo caso, el grupo es sin duda el instrumento de sobrevivencia fundamental en la especie humana, ya que justamente la ayuda mutua y la colaboración permitieron afrontar condiciones muy adversas a lo largo de la trayectoria de nuestra especie, incluyendo además a nuestros antepasados homínidos, y casi con seguridad, a los antropoides anteriores. Porque la condición de debilidad física relativa del Homo sapiens le hace muy difícil enfrentar solo y con éxito el medio natural (basta leer las peripecias de aquellos sobrevivientes aislados tras algún tipo de desastre aéreo, marítimo o de otro tipo). Además, recordemos que en sus primeros tiempos los homínidos compartían su hábitat con cerdos de tres metros de alzada y los temibles tigres de los dientes de sable, entre otros. Nuestro sino es interactuar con otros y, querámoslo o no, un necesitar a otros e integrarnos a grupos donde encontraremos compañía y seguridad. Sin embargo, curiosa y contradictoriamente se hace cada vez más difícil hacerlo en los grandes asentamientos humanos en que, como sucede en todas las grandes ciudades, se vive la soledad en compañía. Esperamos ser acogidos y temblamos ante la posibilidad de ser rechazados. Porque es una tarea permanente en cada uno de nosotros el buscar aprobación y consideración de parte de nuestros semejantes. Ello tiene consecuencias fundamentales que examinaremos a través de estas páginas. Es éste el espectáculo que encontramos si observamos a los seres humanos, y del que normalmente no tenemos muy clara conciencia, posiblemente porque es lo que está en torno nuestro en todo momento y por lo mismo pasa desapercibido.

### **4.2.5. Aprendizaje**

#### El Aprendizaje Humano

##### Conceptos:

- “Es un proceso que implica un cambio duradero en la conducta, o en la capacidad para comportarse de una determinada manera, que se produce como resultado de la práctica o de otras formas de experiencia” (Beltrán, 1993; Shuell, 1986). En esta definición, aparecen incluidos una serie de

elementos esenciales del aprendizaje. En primer lugar, el aprendizaje supone un cambio conductual o un cambio en la capacidad conductual. En segundo lugar, dicho cambio debe ser perdurable en el tiempo. En tercer lugar, otro criterio fundamental es que el aprendizaje ocurre a través de la práctica o de otras formas de experiencia (p.ej., observando a otras personas).

- “También es el proceso de adquirir conocimiento, habilidades, actitudes o valores, a través del estudio, la experiencia o la enseñanza; dicho proceso origina un cambio persistente, medible y específico en el comportamiento de un individuo y, según algunas teorías, hace que el mismo formule un constructo mental nuevo o que revise uno previo” (conocimientos conceptuales como actitudes o valores).

Está estrechamente unido a la experiencia, pues al interactuar con el entorno el individuo adquiere conocimiento por medio de la experiencia que ello supone. También está unido al desarrollo humano: afecta y se ve afectado por los cambios biológicos y físicos, psicológicos, de personalidad, de valores, etc.

El aprendizaje conduce a cambios de larga duración en el comportamiento potencial. Este concepto se refiere al comportamiento posible (no necesariamente actual) de un individuo en una situación dada para poder alcanzar una meta. Sin embargo, el solo potencial no es suficiente: el aprendizaje necesita ser reforzado para que perdure.

Los cambios de corto plazo en el comportamiento potencial, como la fatiga, no son aprendizaje. Asimismo, algunos cambios de largo plazo en el comportamiento son resultado de la edad y el desarrollo, no del aprendizaje.

Debemos indicar que el término "conducta" se utiliza en el sentido amplio del término, evitando cualquier identificación reduccionista de la misma. Por lo tanto, al referirnos al aprendizaje como proceso de cambio conductual, asumimos el hecho de que el aprendizaje implica adquisición y modificación de conocimientos, estrategias, habilidades, creencias y actitudes (Schunk, 1991). En palabras de Schmeck (1988a, p. 171)... el aprendizaje es un sub-producto del pensamiento... Aprendemos pensando, y la calidad del resultado de aprendizaje está determinada por la calidad de nuestros pensamientos.

El aprendizaje humano consiste adquirir, procesar, comprender y, finalmente, aplicar una información que nos ha sido «enseñada», es decir, cuando aprendemos nos adaptamos a las exigencias que los contextos nos demandan. El aprendizaje requiere un cambio relativamente estable de la conducta del individuo. Este cambio es producido tras asociaciones entre estímulo y respuesta.

El aprendizaje no es una capacidad exclusivamente humana. La especie humana comparte esta facultad con otros seres vivos que han sufrido un desarrollo evolutivo similar; en contraposición a la condición mayoritaria en el conjunto de las especies, que se basa en la imprimación de la conducta frente al ambiente mediante patrones genéticos. En el ser humano, la capacidad de aprendizaje ha llegado a constituir un factor que sobrepasa a la habilidad común en las mismas ramas evolutivas, consistente en el cambio conductual en función del entorno dado. De modo que, a través de la continua adquisición de conocimiento, la

especie humana ha logrado hasta cierto punto el poder de independizarse de su contexto ecológico e incluso de modificarlo según sus necesidades. Wittgenstein ha dedicado mucho trabajo al aspecto del aprendizaje incluyendo su trabajo como maestro y luego como profesor universitario. Su presencia dentro de este tema se debe a su relación con el dominio de la experiencia sensorial.

### Proceso de Aprendizaje

El proceso de aprendizaje es una actividad individual que se desarrolla en un contexto social y cultural. Es el resultado de procesos cognitivos individuales mediante los cuales se asimilan e interiorizan nuevas informaciones (hechos, conceptos, procedimientos, valores), se construyen nuevas representaciones mentales significativas y funcionales (conocimientos), que luego se pueden aplicar en situaciones diferentes a los contextos donde se aprendieron. Aprender no solamente consiste en memorizar información, es necesario también otras operaciones cognitivas que implican: conocer, comprender, aplicar, analizar, sintetizar y valorar. En cualquier caso, el aprendizaje siempre conlleva un cambio en la estructura física del cerebro y con ello de su organización funcional.

Para aprender necesitamos de cuatro factores fundamentales: inteligencia, conocimientos previos, experiencia y motivación.

A pesar de que todos los factores son importantes, debemos señalar que sin **motivación** cualquier acción que realicemos no será completamente satisfactoria. Cuando se habla de aprendizaje la motivación es el «querer aprender», resulta fundamental que el estudiante tenga el deseo de aprender. Aunque la motivación se encuentra limitada por la personalidad y fuerza de voluntad de cada persona.

La **experiencia** es el «saber aprender», ya que el aprendizaje requiere determinadas técnicas básicas tales como: técnicas de comprensión (vocabulario), conceptuales (organizar, seleccionar, etc.), repetitivas (recitar, copiar, etc.) y exploratorias (experimentación). Es necesario una buena organización y planificación para lograr los objetivos.

Por último, nos queda la **inteligencia y los conocimientos previos**, que al mismo tiempo se relacionan con la experiencia; con respecto al primero, decimos que para poder aprender, el individuo debe estar en condiciones de hacerlo, es decir, tiene que disponer de las capacidades cognitivas para construir los nuevos conocimientos.

También intervienen otros factores, que están relacionados con los anteriores, como la maduración psicológica, la dificultad material, la actitud activa y la distribución del tiempo para aprender. La enseñanza es una de las formas de lograr adquirir conocimientos necesarios en el proceso de aprendizaje. Existen varios procesos que se llevan a cabo cuando cualquier persona se dispone a aprender. Los estudiantes al hacer sus actividades realizan múltiples operaciones cognitivas que logran que sus mentes se desarrollen fácilmente. Dichas operaciones son, entre otras:

Una **Recepción de Datos**, que supone un reconocimiento y una elaboración semántico-sintáctica de los elementos del mensaje (palabras, iconos, sonido) donde cada sistema simbólico exige la puesta en acción de distintas actividades

mentales: los textos activan las competencias lingüísticas, las imágenes las competencias perceptivas y espaciales.

La **Comprensión de la Información** recibida por parte de los estudiantes que, a partir de sus conocimientos anteriores (con los que establecen conexiones sustanciales), sus intereses (que dan sentido para ellos a este proceso) y sus habilidades cognitivas, analizan, organizan y transforman (tienen un papel activo) la información recibida para elaborar conocimientos.

Una **retención a largo plazo** de esta información y de los conocimientos asociados que se hayan elaborado.

La **transferencia** del conocimiento a nuevas situaciones para resolver con su concurso las preguntas y problemas que se planteen.

### **4.3. Introspección**

Del latín "introspicere" (mirar en el interior). En general, y según la etimología, observación de uno mismo, auto observación psicológica, ya sea de la conciencia o de los sentimientos.

La introspección es entendida como una secuencia heurística de auto preguntas y auto respuestas, con relación a una situación específica que se está representando, a mostrado se útil en muchas situaciones de la vida. Se caracteriza por ser un diálogo desarrollado hacia adentro. Se parte del supuesto del conocimiento de uno mismo como condición fundamental para desarrollar óptimamente cualquier actividad.

La introspección en Psicología es la capacidad de un individuo de observar su personalidad desde si mismo e investigar dentro de ella. Por ejemplo, cuando una persona realiza un análisis de si misma: "me siento mal por que la otra noche vi a mi mejor amigo con mi novia" "soñé con una montaña que se derrumbaba y yo caía" etc.

En un sentido más restringido, la introspección es el método psicológico según el cual el sujeto experimental, (al describir sus experiencias conscientes en términos sensoriales, imaginativos o afectivos, de la manera más elemental posible), facilita la interacción con el psicólogo, quien dispone así de la posibilidad de realizar una "observación" experimental de la actividad propia del sujeto.

Este método, utilizado inicialmente por W. Wundt, y aceptado por muchas escuelas psicológicas, es rechazado por la psicología conductista.

La **introspección** o percepción interna tiene como fundamento la capacidad reflexiva que la mente posee de referirse o ser consciente de forma inmediata de sus propios estados. Cuando esta capacidad reflexiva se ejerce en la forma del recuerdo sobre los estados mentales pasados, tenemos la llamada "**introspección retrospectiva**"; pero la introspección puede ser un conocimiento de las vivencias pasadas y también de las presentes, de las que se dan conjuntamente y en el presente del propio acto introspectivo. El mentalismo clásico -tanto el de la filosofía moderna como el científico- ha utilizado la introspección como el método más adecuado para acceder al mundo psíquico. En la primera década del siglo XX, **Wundt** y su discípulo **Titchener** discuten con un grupo de psicólogos de la universidad austriaca de Würzburg acerca del número de elementos últimos de la mente y ciertas condiciones del método de la

introspección científica. Ellos decretan este estudio, como una ciencia experimental, que utiliza métodos de la filosofía. El objeto de estudio de esta escuela es la *mente humana*, mediante la introspección u autoobservación controlada. La mente o conciencia inmediata no es algo sustancial, sino un proceso. Los elementos simples e irreductibles sobre los que descansa toda la actividad mental son: sensación, sentimiento e imagen.

La *escuela de Würzburg* distingue un cuarto elemento: Las actitudes inconscientes o pensamiento.

Esta escuela además enfatiza el carácter activo de la mente, Que regula el curso del pensamiento y Dirige la decisión. (Tradicionalmente se venía aceptando que el proceso de pensar, pasar de un contenido a otro, venía determinado por la ley de asociación: por contigüidad, semejanza y contraste.) El psicoanálisis es la forma de introspección retrospectiva y la psicología experimental de Wundt la introspección de las vivencias actuales. Titchener definió la introspección como la descripción de la experiencia consciente desmenuzada en componentes sensoriales elementales sin referentes externos.

La Metodología para Desarrollar la Introspección es la siguiente:

1. Hay que escoger una situación específica, pudiendo ser una circunstancia favorable (por ejemplo cuando se recibe un premio), o desfavorable (cuando se reacciona con grosería ante una sugerencia). Puede ser una situación respecto a eventos en el pasado, presente o futuro.
2. Después de ubicar la situación específica se inicia una secuencia de auto preguntas y auto respuestas con respecto a la situación ya planteada. Se sugiere que la persona no piense mucho sus respuestas, que sea sincera durante el proceso, todas las respuestas son válidas, la persona debe tener una actitud de búsqueda, de indagación, de investigación, además es importante que con frecuencia se auto pregunte si está sintiendo lo que dice, y si está percibiendo que es veraz en cada momento de la secuencia señalada. Es de gran ayuda escribir parte o toda la secuencia de auto preguntas y auto respuestas.
3. Se sugiere que la persona encuentre una conclusión de la indagación (a nivel de su conciencia) que posea algún sentido al esquema psicológico de la persona, la conclusión está planteando un proceso que tiene la propiedad de la permanente construcción del desarrollo humano. La conclusión sirve de situación o pretexto para iniciar otra introspección. Una cuestión importante es que la conclusión lograda se caracterice por honestidad, la claridad, la precisión, y la pertinencia.

Si la conclusión es realmente sentida, sí está preparado para un cuarto y último aspecto:

- La Acción. - A mayor autenticidad mayor será el compromiso de la acción por lo general esto se puede visualizar a través de: La comprensión y el perdón. La introspección es un proceso de permanente búsqueda.

#### **4.4. Hábitos de la Gente Eficaz**

## ¿Qué son los Hábitos?

- Un hábito es cualquier acto adquirido por la experiencia y realizado regular y automáticamente.
- **Es una práctica o costumbre que realizas con frecuencia.**  
Los antiguos filósofos decían que el hábito es una "segunda naturaleza"; eso significa que la naturaleza del hombre se enriquece o empobrece, se perfecciona o se denigra, con el hábito.

**Hay hábitos Malos y Buenos.** Como ejemplo de hábitos malos podríamos mencionar el hecho de fumar, comerse las uñas, hablar demasiado (sin escuchar), dejar todo para después o echarle la culpa a los demás. Date cuenta y verás que las personas que tienen estos hábitos lo hacen todo el tiempo. Ejemplo de hábitos buenos son la puntualidad, la responsabilidad, el orden y la limpieza. Los Buenos Hábitos serán la clave del éxito en todas las áreas de tu vida. Hoy los puedes aplicar como estudiante pero el día de mañana también te servirá como trabajador, profesionista, empresario o padre de familia. Si deseas tener éxito, lo podrás lograr llenándote de buenos hábitos que te encaminen hacia ese objetivo.

### ***Los siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva:***

Publicado inicialmente en 1989, en inglés (titulado originalmente *The Seven Habits Of Highly Effective People*), es un libro de autoayuda escrito por Stephen R. Covey.

Desde su publicación inicial, se han vendido más de 15 millones de copias en treinta idiomas. En esencia, el libro lista siete principios de acción, que, una vez establecidos como hábitos, ayudarán al lector a alcanzar un alto nivel de efectividad en los aspectos relevantes de su vida. Covey argumenta que dichos hábitos están basados en *principios* de carácter ético, que —a diferencia de los *valores*—, son atemporales y universales.

Luego de su lanzamiento inicial, la popularidad del libro creció exponencialmente catapultando la fama de Covey y sus hábitos como paradigmas del desarrollo personal y empresarial. Seguidamente, lanzó otros libros relacionados al mismo tema, entre los cuales se hallan:

- *Los siete hábitos de las familias altamente efectivas*
- *Viviendo los siete hábitos,*
- *El octavo hábito,*
- *El liderazgo centrado en principios,*
- *Meditaciones diarias para la gente altamente efectiva.*

Su hijo Sean Covey publicó una versión simplificada para adolescentes titulada *Los siete hábitos de los adolescentes altamente efectivos*

El libro está dividido en tres secciones, cada una con capítulos relacionados a los siete hábitos. El autor focaliza a los principios como esencia del proceso.

### Paradigmas y Principios

Una introducción a las bases de la formación de los hábitos en el individuo.

El desarrollo personal sucede en tres etapas:

#### *1a. Sección.- Victoria Privada*

La primera, o 'victoria privada', está relacionada con el cambio interno, propio, que permitirá continuar el proceso. El concepto principal de la victoria privada es el paso de los estados de dependencia a los de independencia, no como meta final, sino como un paso más hacia el desarrollo integral. Esta parte analiza los tres primeros hábitos:

#### **4.4.1. Proactivos**

Primer hábito: Sea **Proactivo**. Este capítulo, como se representa en el libro, trata del hábito de la proactividad, hábito esencial y punto de partida en el proceso de la victoria privada. Este término fue acuñado por Viktor Frankl, un psiquiatra judío que fue prisionero en los campos de concentración alemanes durante la Segunda Guerra Mundial. La proactividad significa tomar responsabilidad y asumir el control en toda circunstancia de la vida de una manera activa, no pasiva. El concepto opuesto es el de reactividad, o tomar una actitud pasiva y ser sujeto de las circunstancias y por ende, de los problemas. La pro actividad implica iniciativa y acción, empodera al individuo. También es un concepto importante el del espacio que tiene el individuo para decidir entre el estímulo y la respuesta, en contraposición a la respuesta involuntaria e indeseable que es fruto de la reactividad. El capítulo incluye ejercicios permanentes que demuestran el estado típico de reactividad de la persona común y que facilitan la transición hacia la proactividad. Este hábito trata sobre que ser proactivo nos permite elegir decisiones pensadas antes de actuar, bajo valores, y de las personas reactivas que son de fácil explosión y cualquier cosa los hace amargar o enfurecer.

#### **4.4.2. Empezar con un Fin en Mente**

Segundo hábito: **Empiece con un fin en mente**. También parte del proceso de la victoria privada, supone establecer claramente las metas a seguir en el futuro, en el corto y largo plazo. Muy importante en este apartado es la definición de la misión personal, para lo cual Covey provee ejemplos y herramientas de trabajo.

Tercer hábito: Primero lo primero. Como corolario del proceso de victoria privada, luego de adoptar el hábito de la proactividad que permitirá asumir responsabilidad, y habiendo definido el fin que se desea alcanzar, es esencial saber cuál es el siguiente paso. Este capítulo trata sobre eso. Se sugieren herramientas y métodos de priorización. Además incluye un cuadro en el que muestra las cosas urgentes y las importantes haciendo referencia a las personas que por no priorizar tareas su vida se mantiene en constantes actividades urgentes y continuo afán haciendo de este una persona reactiva.

#### Ila. Sección. Victoria Pública

La victoria pública está relacionada con la transición de la independencia hacia la interdependencia, y el establecimiento de relaciones sólidas y duraderas con los demás. Esta parte comprende también tres hábitos relacionados con el trabajo de equipo y el liderazgo.

#### **4.4.3. Establecer que primero es el Cliente antes que el fin remunerativo**

Cuarto hábito: **Piense en ganar/ganar**. En las actividades en las que toca al individuo relacionarse con otras personas, puede pensar de cuatro maneras:



perder/perder (no me importa perder, si tú pierdes), perder/ganar (perderé aunque no me guste, porque tú vas a ganar), ganar/perder (mi objetivo es ganar y hacerte perder), ganar/ganar (quiero ganar y que también tú ganes). Los esfuerzos deben centrarse en la manera de pensar «ganar/ganar», si se desea vencer manteniendo un ritmo sostenible. También puede comprenderse como un hábito de proactividad para con los demás.

Quinto hábito: **Procure primero comprender y después ser comprendido.** Según Covey, la mayor parte del aprendizaje comunicacional está referido a comunicar, en vez de escuchar. Entonces será esencial para el trabajo de equipo un hábito de escucha activa y luego de comunicación. Se dedica un apartado al desarrollo de la escucha empática, proceso de escucha activa que implica una identificación con la situación de quien habla.

Sexto hábito: **Sinergice.** Los equipos de trabajo se conforman por individualidades altamente heterogéneas, que mal conducidas por lo general tenderán al fracaso común. El liderazgo implica aprovechar las diferencias, en vez de tratar de minimizarlas, en resumen, aprovechar las diferencias. Como es conocido, el término sinergia significa que el todo es mayor que la suma de sus partes.

### IIIa. Sección. Renovación

En esta parte se explica el proceso de cambio, no cíclico sino lineal, a partir de las victorias anteriores, en un plan de llegar al cambio personal.

Séptimo Hábito: **Afile la sierra.** El autor diferencia cuatro dimensiones (física, emocional, mental y espiritual), en las cuales se debe llevar el proceso de renovación.