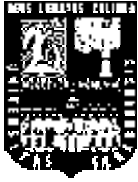


**ANÁLISIS PSICO-ARQUETIPAL
DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS**

**Por:
Mylene F. Rivas R.**



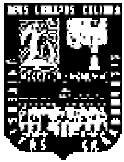
**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES
MENCION ESTUDIOS CULTURALES**



**ANÁLISIS PSICO-ARQUETIPAL
DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS
Una aproximación a las organizaciones educativas
venezolanas desde la perspectiva socio simbólica mito-poder**

**AUTOR: Lic. (MSc) Mylene F. Rivas R.
TUTOR: Dr. Gabriel Antonio Parra**

Valencia, noviembre de 2004



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES
MENCIÓN ESTUDIOS CULTURALES

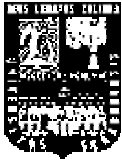


AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Gabriel Parra, en mi carácter de Tutor de la Tesis Doctoral titulada: “Análisis Psico-arquetipal de las Organizaciones Educativas. Una aproximación a las organizaciones educativas venezolanas desde la perspectiva socio simbólica mito-poder” presentada por la ciudadana Mylene Florence Rivas Román, titular de la Cédula de Identidad N° V-7.011.078, para optar al título de Doctora en Ciencias Sociales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En Valencia, a los siete días del mes de diciembre del año dos mil cuatro.

Dr. Gabriel Parra
C.I. 3.372.441



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES
MENCIÓN ESTUDIOS CULTURALES



ANÁLISIS PSICO-ARQUETIPAL DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS
Una aproximación a las organizaciones educativas venezolanas desde la
perspectiva socio simbólica mito-poder

Autor: Mylene Rivas

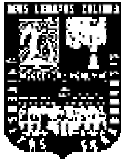
Tutor: Gabriel Parra

Noviembre, 2004

SÍNTESIS DESCRIPTIVA

Esta investigación tiene como finalidad, mostrar desde una perspectiva hermenéutica crítico-interpretativa, algunos nudos críticos relativos a la problemática sobre del desarrollo humano y organizacional en las instituciones educativas. En tal sentido, se propone evaluar los alcances gnoseo-epistémicos pertinentes a una visión psicosocial de los procesos integradores que se producen en las interrelaciones humanas y organizacionales. Se intenta así, un análisis heurístico del modelo organizacional y la racionalidad tecnoburocrática que rige la gestión de los actores sociales en el sistema educativo venezolano. Esta aproximación –que constituye de hecho un escaqueo de la complejidad que supone un espacio tensional/problemático de ese orden- se realizará mediante el análisis de los mitos y de los engranajes sociosimbólicos que operan como concepción del poder en las organizaciones. Concretamente, la propuesta pasa por un intento de delinear las formas o engranajes de la gestión pública que se expresan en el sistema educativo venezolano desde el plano insurgente político-estratégico del Estado rentista-clientelar. El abordaje epistémico se fundamenta en el estado del arte y de la cuestión vinculante a las teorías organizacionales y sus impactos en los modelos de aprendizaje, a partir de la concepción teórica y los aportes de la psicología arquetipal -cuyo máximo exponente es Carl Jung- y la psicología transpersonal, a objeto de desdibujar desde allí, la trama que expresa el ejercicio y el posicionamiento del poder en las organizaciones educativas. Se trata de un intento o pulsión encaminada a la apertura de espacios sociales creativos que permitan pensar-nos en el contexto de la sociedad infocapitalista y de sus nuevos ejes civilizatorios desplegados en la globalidad planetaria como contenidos culturales hegemónicos. Los paradigmas que orientan el proceso de la investigación son el Paradigma Holográfico y el Paradigma de la Complejidad, ampliamente reseñado en las producciones intelectuales de Capra; Pribram; Wilber; Morin; entre otros. La metodología empleada corresponde a la Modalidad de Investigación Documental, a partir de un enfoque hermenéutico dialéctico-crítico.

Claves: modelo organizacional, sistema educativo venezolano, racionalidad tecnoburocrática, psicología arquetipal, psicología transpersonal, paradigma holográfico, paradigma de la complejidad, espacio social creativo, desarrollo organizacional, perspectiva socio-simbólica mito-poder.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES
MENCIÓN ESTUDIOS CULTURALES



ANÁLISIS PSICO-ARQUETIPAL DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS
Una aproximación a las organizaciones educativas venezolanas desde la
perspectiva socio simbólica mito-poder

Autor: Mylene Rivas

Tutor: Gabriel Parra

Noviembre, 2004

ABSTRACT

This paper has as purpose to show from a Hermeneutic Criticize-interpretive perspective some critical knots about the human and organizational development problem in educational institutions. In such a sense, the gnoseo-epistemic reaches pertinent to a psicosocial vision of the integrative processes is intended to be evaluated which take place in the human and organizational interrelations. It is attempted in this way, a Heuristic Analysis of the organizational pattern and the technoburocratic rationality that governs the administration of the social actors in the venezuelan educational system. This approach -that constitutes a ripple of the complexity and that supposes a tensional/problematic space of that order in fact - will be done on the analysis of the myths and of the sociosymbolic engagements which operate as conception of the power in the organizations. Concretely, the proposals will intent of delineating the forms or engagements of public administration in the venezuelan system educational from the political-strategic insurgent plane of the clientele-financier State. The epistemic boarding is based in the state of art and question which are linked to the organizational theories and its impacts in learning models. It will be started from the theoretical conception and contributions of the arquetipal psychology - whose maximum exponent is Carl Jung- and the transpersonal psychology. This is to clean up from there, the plot which expresses the exercise and the positioning of power in the educational organizations. An intent or pulsation will be guided to the opening of creative social spaces that allow to *think-us* in the infocapitalism context and their new citizens axes which are deployed in the global planetary as cultural hegemonic contents. The Holographic Paradigm and the Complexity Paradigm will be guide the researching process. This paradigm is broadly pointed out in the intellectual productions of Capra; Pribram; Wilber; Morin and others. The Modality of Documental Research will be used and started from a dialectical-critical hermeneutic focus.

Keys: organizational model, system educational Venezuelan, technoburocratic rationality, arquetipal psychology, transpersonal psychology, holographic paradigm, complexity paradigm, social creative space, organizational development, sociosymbolic power-myth perspective.

ÍNDICE

	Pág.
PENSAMIENTO	10
DEDICATORIA	11
AGRADECIMIENTO	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: ¿Un nuevo renacimiento? La visión holográfica y compleja de la realidad	20
1. El paradigma holográfico en el abordaje de la realidad social.....	23
a. Física cuántica en la interpretación de lo real.....	23
b. Biología molecular en la interpretación de lo real.....	38
c. Holograma como imagen fundamental en la interpretación de lo real.....	41
d. Holonomía y percepción premisa fundamental en la interpretación de lo real.....	42
2. Complejidad en el abordaje en la realidad social.....	45
a. Edgar Morín: el método y la conciencia.....	45
b. Edgar Morín: los principios fundamentales del método.....	48
c. Humberto Maturana: teoría biológica del conocimiento.....	53
d. Humberto Maturana: sistemas vivientes como sistemas autopoyéticos.....	54
e. Rigoberto Lanz: la sociología que viene.....	55
f. Pablo Navarro: morfogénesis social.....	56
3. Imaginario y conciencia en el abordaje de la realidad social.....	58
a. La imagen: perfil de interpretación de lo real.....	58
b. Logos y eros como imágenes fundamentales de interpretación de lo real.....	68
c. El retorno de lo trágico como punto de activación de las premisas fundantes en la interpretación e integración de lo real.....	69
d. La conciencia como punto de activación del proceso de integración de lo real social.....	82
CAPÍTULO II: Imaginario organizacional. El pensar-sentir-actuar de las organizaciones	88
1. Nodos críticos fundamentales en la concepción de las organizaciones.....	89
a. Cultura organizacional: el giro posmoderno de las organizaciones.....	91
b. Cultura organizacional: la globalización como cambio cultural.....	97
2. Desarrollo organizacional como cambio cultural en las organizaciones.....	101
3. El cambio como una constante en el desarrollo organizacional.....	112
4. Liderazgo y poder organizacional.....	118
5. Capital social.....	135
6. Gerencia integral.....	135
7. Eficiencia y eficacia.....	139
CAPÍTULO III: El enlace Mito-Poder	138
1. Nociones fundantes del abordaje de la realidad social.....	138
a. Perspectiva sociológica.....	138
b. Perspectiva psicológica.....	147
2. El poder como mito.....	160
3. El poder como imagen arquetipal.....	162
4. El poder vertical como imagen arquetipal y complejo en el modelo de las organizaciones.....	169
CAPÍTULO IV: La visión integradora del modelo organizacional y su incidencia en el modelo educativo venezolano	179
1. Racionalidad burocrática como fundamento del modelo organizacional tradicional.....	181
2. Globalización e informática su impacto en la transformación organizacional.....	182
3. El nuevo giro en la racionalidad organizacional: construir organizaciones con alma.....	184
4. Crisis y cambio de paradigma en la noción de lo real y su incidencia en la concepción jerárquica del poder en las organizaciones venezolanas.....	192
5. El poder horizontal como nueva imagen arquetipal en el modelo de las organizaciones venezolanas.....	208
6. El cambio organizacional y la imagen de poder en las organizaciones venezolanas.....	222
7. El cambio organizacional y la imagen de poder en las organizaciones educativas venezolanas.....	224

	Pág.
CAPÍTULO V: Las organizaciones educativas y su transfiguración desde el espacio social creativo: el lugar de lo soñado	251
1. La transfiguración hacia la imagen de poder en red: una mirada sobre el contexto de la realidad socio-organizacional.....	251
a. La cruz como imagen de transfiguración: sufrimiento, percatación, muerte-separación y resurrección como proceso de transformación.....	252
b. La cruz como imagen-camino de transfiguración: el percatarse, el cambio y la transformación.....	256
2. La noción de destino como incertidumbre en la realidad socio-organizacional de la educación venezolana y su transfiguración hacia el poder en red.....	262
a. La verdad como pietas.....	267
b. La religión como mundanidad.....	270
3. El espacio social creativo como alternativa socio-organizacional educativa en Venezuela: el proceso transfigurativo hacia la imagen de poder en red.....	278
CONCLUSIONES	300
BIBLIOGRAFÍA	307

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Proceso de distancia analítica.....	18
Figura 2: Transferencia-contra-transferencia.....	19
Figura 3: Caos.....	32
Figura 4: Holograma.....	43
Figura 5: Configuración de la Psique.....	64
Figura 6: El ciclo general de la vida.....	86
Figura 7: Cuatro características comunes a todas las organizaciones.....	95
Figura 8: Organización Piramidal.....	96
Figura 9: Organización Horizontal.....	97
Figura 10: Organización Sistémica.....	97
Figura 11: Organización Holográfica.....	98
Figura 12: Variables del desarrollo organizacional.....	104
Figura 13: Características del desarrollo organizacional.....	106
Figura 14: Proceso de desarrollo organizacional.....	108
Figura 15: Espiral de los diez retos para la iniciativa del cambio.....	115
Figura 16: El cambio organizacional sistémico.....	116
Figura 17: El modelo del cambio.....	117
Figura 18: El proceso del poder centrado en principios.....	137
Figura 19: Evolución histórica de los estudios de la empresa.....	139
Figura 20: Evolución histórica de los estudios de la empresa.....	140
Figura 21: Las tres edades de la ciencia: comparación de la evolución histórica de los estudios antropológicos y administrativos.....	141
Figura 22: Realidad social.....	151
Figura 23: Niveles de la Psique.....	152
Figura 24: Niveles de la realidad social.....	154
Figura 25: Psique del individuo.....	162
Figura 26: Arquetipo de la alteridad.....	169
Figura 27: Liderazgo en Organización vertical.....	184
Figura 28: Caos.....	190
Figura 29: Cosmos.....	192
Figura 30: Liderazgo en Organización horizontal.....	209
Figura 31: Cambio en el modelo organizacional educativo.....	226
Figura 32: Nuevo diseño curricular de Venezuela.....	231

Figura 33: Escuelas eficaces.....	Pág. 234
Figura 34: El modelo de las 7S de Waterman, Peters y Phillips. Imagen de Organización en red.....	276
Figura 35: La malla o grid gerencial de Blake y Mouton.....	277
Figura 36: Planificación estratégica de programa.....	288

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Flor de Loto.....	Pág. 87
Imagen 2: El emperador.....	173
Imagen 3: La emperatriz.....	175
Imagen 4: Zeus y Era: Hierosgamos.....	176
Imagen 5: Ciudad elaborada en tejido.....	178
Imagen 6: Transfiguración de Cristo.....	253
Imagen 7: La cruz.....	255
Imagen 8: Participación mística.....	265
Imagen 9: La Piedad.....	270
Imagen 10: Eros y Psique.....	272

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Beneficios y limitaciones del DO.....	Pág. 108
Cuadro 2: Características de las organizaciones sanas y enfermas realizadas por Fordyce y Weil....	110
Cuadro 3: El nuevo paradigma frente al tradicional. Contraste entre dos patrones de sentido gerencial.....	119
Cuadro 4: Barreras culturales vs. Valores compartidos para triunfar en una cultura sana.....	135
Cuadro 5: Algunas diferencias entre eficiencia y eficacia.....	143
Cuadro 6: Posibles relaciones entre eficacia y eficiencia.....	144
Cuadro 7: Reformas educativas en América Latina y El Caribe.....	230
Cuadro 8: Análisis DOFA aplicado a las organizaciones educativas venezolanas.....	290

Breve reseña de las derivas del Poder

“En la cátedra de Moisés se han sentado los escribas y fariseos. Haga pues todo lo que les digan, pero no imiten sus obras, porque dicen una cosa y hacen otra...

Hacen fardos muy pesados y difíciles de llevar y los echan sobre las espaldas de los hombres, pero ellos ni con un dedo los quieren mover. Todo lo hacen para que los vea la gente...

Ensanchan las filacterias y las franjas del manto; les agrada ocupar los primeros lugares en los banquetes y los asientos de honor en las sinagogas; les gusta que los saluden en las plazas y que la gente los llame ‘maestro’...

Ustedes en cambio, no dejen que los llamen ‘maestro’, porque no tienen más que un ‘Maestro’ y todos ustedes son hermanos...

A ningún hombre sobre la tierra lo llamen ‘padre’, porque uno el ‘Padre’ de ustedes es sólo el Padre Celestial. No se dejen llamar ‘guías’ porque el Guía de ustedes es solamente Cristo...

Que el mayor entre ustedes sea su servidor, porque el que se enaltece será humillado y el que se humilla será enaltecido”

Jesús de Nazareth
Evangelio de San Mateo(23,1-12)

Dedicatoria

A **DIOS-AMOR** mi Señor en la totalidad cuaterna de su manifestación.

A **MI MADRE** por ser mi pequeño Cosmos, la imagen de la creación hecha mujer y un camino de amor a seguir.

A **MI PADRE, HERMANOS, SOBRINOS Y TÍOS** por formar parte de ese universo de amor que me ha hecho ser quien y como Soy, por estar con su corazón a mi lado siempre que los he necesitado.

A **MIS AMIGOS** por su apoyo incondicional y por aceptarme como soy

Agradecimiento

A Jesús de Nazareth mi guía. Cristo quien con la luz de su Espíritu ha sido el artífice e inspiración de este trabajo de investigación.

Al Dr. Gabriel Parra mi Tutor por su apoyo solidario y sus extraordinarios aportes en asesoría y conocimientos para el desarrollo de esta investigación.

A las Profs. Nancy Sarquiz, Miriam Arquíila, Elvia Loaiza, Elsy Felice por su estímulo y sus grandes aportes teóricos a esta investigación.

A los Coordinadores y Profesores del Doctorado en Ciencias Sociales de la Universidad de Carabobo por su apoyo y aporte de conocimientos a esta investigación.

A la Universidad de Carabobo, la Universidad Central de Venezuela, la Universidad Simón Rodríguez, Universidad Santa María y Universidad Bicentenario de Aragua, por ser las instituciones que han servido de base a mi formación académica y profesional.

Al Centro de Estudios Junguianos por coadyuvar a mi formación en Psicología Analítica, aportando los conocimientos necesarios para mi desarrollo en ese campo.

¡A todos gracias y que Dios los bendiga!

INTRODUCCIÓN

Esta producción intelectual tiene la finalidad de mostrar los alcances gnoseo-epistemológicos relativos a la problemática de los procesos humanos en el ámbito de las organizaciones educativas. En este orden, constituyó un intento por desentrañar los hilos que tejen la urdimbre de las relaciones humanas y su influencia en el desarrollo del hombre y de la organización a la que pertenece, haciendo énfasis en el ámbito organizacional educativo de Venezuela. Se trata de una investigación que intentó rastrear los enlaces contextuales de las organizaciones educativas en el marco de una pulsión creativa desplegada desde lo sociosimbólico y su engranaje político-cultural. De modo que implica un análisis heurístico sobre el sistema educativo venezolano, más allá de los alcances de orden teórico-descriptivo.

A los fines expuestos previamente, la investigación estimó pertinente desdibujar las redes tensionales implícitas en la significación de los mitos presentes en las organizaciones educativas venezolanas. El punto de partida es la concepción teórica centrada en la psicología arquetipal, la psicología transpersonal y la noción de *espacios sociales creativos* (Parra, 1995). En lo que respecta a la psicología arquetipal, vale referir que es una variante crítica de la Psicología Analítica de Carl Jung, propuesta por Hillman a finales de los años '60. Vale referir, igualmente, que los ejes tensionales epistémicos que definen este discurso, se remiten a considerar tanto lo relativo al ámbito de la cultura organizacional como a los impactos de los paradigmas Holográfico y de la Complejidad, en tanto concepciones filosóficas del entramado hombre-organización-sociedad.

El abordaje metodológico que se asumió ha correspondido a la Modalidad de Investigación Documental. El mismo comprende un proceso de

Introducción.....

búsqueda y tratamiento de la información derivada como aparte de los estudios hechos sobre espacios problemáticos de distinto orden, organizados en términos de estado del arte y de la cuestión. Se propuso, en este caso, una interpretación basada en un proceso de percepción de la vida psíquica que incorpora la multiplicidad de imágenes sensibles que la representan. Estas imágenes vistas así, desde el modelo fenomenológico, implicaron analizar la realidad desde el marco de referencia interno del sujeto.

El encuadre filosófico que ha inspirado esta investigación se centra en la idea fuerza que propone a la experiencia vivencial cotidiana del ser humano como el eje preeminente de lo social. Se destaca en consecuencia, la significación de los procesos de interiorización como mecanismos integradores de lo “real vivido” (socioestructural) y lo “real soñado” (sociosimbólico).

El paradigma que orienta la línea argumental es el integrador/totalizador de lo social -perspectiva holográfica- desde el cual es posible traducir la significación del mundo a partir de las actividades cooperativas de los grupos sociales en tanto procesos humanos que sirven de sustentación a las expresiones de pensamiento, sentimiento, creatividad, personalidad y motivación; entre otros. El enfoque se centró en la reflexión de las nociones hombre-mundo, tomando en consideración la sincronicidad de los eventos suspendidos en el tiempo -*el supremo instante*-; es decir, la inmanencia y trascendencia de lo humano en una perspectiva polimórfica de mitos o arquetipos interactuantes. Visto así, lo social se asumió como caos humanístico/humanizante donde se producen despliegues marcados por el eje tensiones-posibilidades, en el marco de la perspectiva individuo-colectivo.

Este encuadre permite delinear, en tiempos de una onda insurgente de globalización planetaria, un proceso integrador de lo humano bajo condiciones de tensión-conflicto-oportunidad. A pesar de la unidimensionalidad de lo

Introducción.....

económico que subyace en las nuevas formas de acumulación de capital, parece abrirse paso la imagen de un mundo cambiante de giros míticos y simbólicos que aluden a la voluntad creativa ondulada sobre el sentimiento. La vida es trazada en forma de espiral -lo que se ha denominado "la efímera espiral de la vida"- en medio de una onda civilizatoria que rinde culto a la competitividad y al paroxismo del lucro. Pero nada parece detener en este contexto escénico, una visión de entrelazamiento cósmico que altera la convencionalidad moderna, sus parámetros, el saber y el poder en su conjunto.

El abordaje para esta investigación partió de un esquema fóbico (utilizando terminología psicoanalítica), el cual huyó de la obsesión-compulsión de la palabra y sus redes intrincadas de significaciones, significantes y significados para refugiarse en la imagen como metáfora. Para realizar una aproximación a la imagen se utilizó como noción la perspectiva junguiana y su método analítico, el cual asume al mito como vivencia o como imagen que se encarna en las relaciones interpersonales de los seres humanos.

La premisa fundamental del abordaje a través de la metodología analítica es la idea que establece que "Lo psicopático como carencia contumaz, como ausencia o falta irreparable en el ser humano, está en todos nosotros" (Capriles, 2003) y, además, plantea que para acercarse a su entendimiento es preciso tratar "de dejar surgir del inconsciente, estando despiertos, emociones, sentimientos, fantasías, ideas obsesivas o imágenes oníricas, en una actitud desprovista de atención crítica y abordando las imágenes interiores como si se tratara de presencias objetivas" (Ruiz y otros, 2001)

Igualmente, se asume a la Organización Educativa Venezolana – considerada en este caso como la integración de los elementos que hacen vida común en la comunidad educativa- como nuestro paciente, el cual posee como rasgo fundamental de su malestar la imagen de Poder.

Introducción.....

Este Poder se ha asumido como complejo dilucidado para luego, si el paciente así lo desea, integrar a la conciencia los rasgos sombríos que han impedido su desarrollo, manifestados en y a través del mismo poder. Para lograr tal fin, se utilizó la técnica analítica de imaginación activa, la cual describe Colomer (2003): “Jung denominó imaginación activa al proceso por el cual damos un nombre personal al complejo y empezamos a mantener “un dialogo” con él de forma empática, de la misma forma como si mantuviéramos una conversación con otro ser humano”.

La interacción con el complejo permite una toma de conciencia radical del mismo y da la posibilidad a la psique inconsciente de expresarse, a través del lenguaje de la fantasía. Este proceso puede provocar una redistribución de energía psíquica dentro de la psique. Por lo general, los miedos, aprehensiones y susceptibilidades se pueden difuminar a través del simple proceso de hablarlos. Dentro de esta concepción de la imaginación activa también se incluye el trabajo creativo (pintura, escritura, escultura, etc.) que sirve para “materializar” el inconsciente, dándole una presencia clara y activa en nuestra vida.

Además, se analizó la Organización Educativa Venezolana través de la cotidianidad de sus diferentes actores reales o virtuales y de las obras escritas sobre su imagen organizacional, este proceso tiene como deseo, más que como objetivo final, ampliar la conciencia de los actores educativos una vez culminada la tesis doctoral, tomando en consideración que: “La continuada concienciación de las fantasías (que sin ella quedarían inconscientes)..., tiene la consecuencia de que primero se amplía la conciencia,...; en segundo lugar, se destruye poco a poco la dominante influencia del inconsciente, y en tercer lugar se verifica una transformación de la personalidad...” (Jung, 1955)

Introducción.....

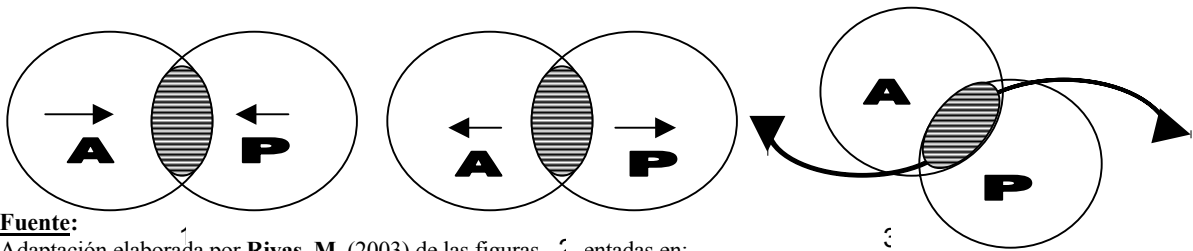
En conclusión, si se analizan y viven las fantasías se asimilan a la conciencia las funciones inconscientes e inferiores, proceso que desde luego no transcurre sin un profundo efecto sobre la orientación de la conciencia, esto permite verificar un cambio esencial. Esta modificación, que se consigue mediante el enfrentamiento con el inconsciente, la ha calificado Jung como Función Trascendente. Como es lógico suponer, el desarrollo de la función trascendente en este paciente, complejo en sí mismo por estar conformado como grupo, no es la finalidad de esta investigación. Su finalidad es simplemente mostrar al paciente el camino posible que lo conduzca a comprender las variables, relativas al poder, que están ocasionando el malestar que lo aqueja. Por esta razón, el setting terapéutico, en este caso, ha sido roto y se adaptó a la necesidad de abordaje de la problemática grupal que presenta. En virtud de esta apreciación se tomaron en consideración las siguientes estimaciones:

1. El paciente se ha presentado voluntariamente a su analista, a través de la multiplicidad de personas que, aquejadas del malestar organizacional, han solicitado las opiniones del mismo.
2. Se ha dado un encuentro entre paciente y analista en el entendido de que la investigadora también es parte integral de la comunidad educativa pertenecientes a las Organizaciones Educativas Venezolanas, lo cual permite compartir experiencias y la ejecución de la interrelación paciente-analista.
3. El proceso terapéutico no se concibe como curación sino como un proceso en el cual el analista invita al paciente a una toma de conciencia de las variables implicadas en la imagen de poder establecidas en estas organizaciones.
4. El analista ha tomado distancia analítica, desde el momento en que se ha permitido pensar y sentir de forma intersubjetiva el malestar del poder en su paciente. Toda relación humana implica la condición antropológica de la "participation mystique", ella en sí misma representa un movimiento

Introducción.....

de atracción y rechazo que permite la dinámica de la interrelación, por tal motivo la distancia analítica ha sido concebida, para este caso, como la dinámica que permite dentro de la participación mística, el movimiento de acercarse-alejarse-acercarse al paciente. Para ilustrarlo se representa de la forma siguiente:

Figura 1: Proceso de Distancia Analítica



Fuente:

Adaptación elaborada por Rivas, M. (2003) de las figuras 2 entadas en:
DIECKMANN, H. (1991): *Methods in Analytical Psychology. An introduction*. Illinois: Chiron Publications. Pp. 144-146.

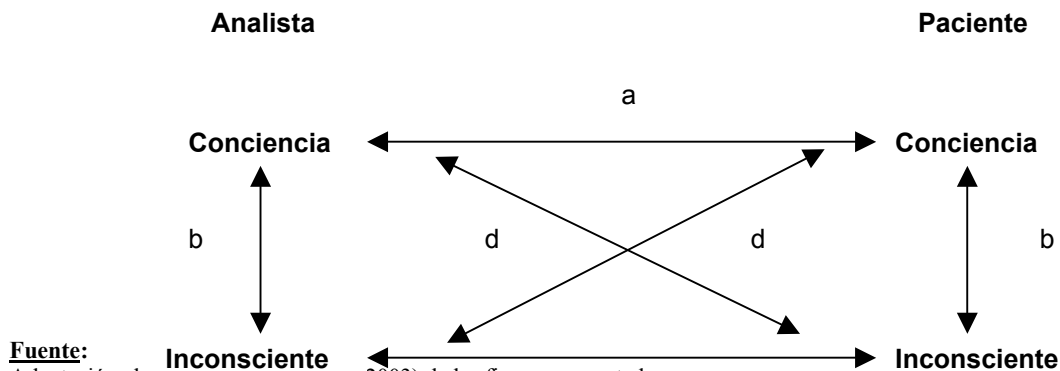
El movimiento de distancia analítica, basado en atracción-rechazo-integración permitió llegar a conclusiones que han vislumbrado las variables implicadas en el malestar del poder.

5. Se ha realizado el proceso de transferencia y contra-transferencia. Se denomina transferencia al intercambio de proyecciones en virtud de los sentimientos que surgen en el paciente cuando se relaciona con su analista y contra-transferencia a aquellos del analista hacia su paciente. Estos sentimientos surgidos en la relación son muy útiles para incorporar contenidos tanto del inconsciente personal como del colectivo a la conciencia del paciente. En otras palabras, es un encuentro de los niveles inconscientes que se efectúan entre paciente y analista, el cual estimula la toma de conciencia de los contenidos del inconsciente por parte de ambos, el cual genera un proceso de interconexión que estimula, a su vez, el autoconocimiento del paciente. Jung describió en 1955 los eventos que tienen lugar en la transferencia/contra-

Introducción.....

transferencia de los pacientes y sus analistas a través del siguiente gráfico:

Figura 2: Transferencia-Contra-transferencia



Fuente:

Adaptación elaborada por el autor (2003) de las figuras presentadas en:

DIECKMANN, H. (1991): *Methods in Analytical Psychology*. c roduction. Illinois: Chiron Publications. P. 149.

El proceso de transferencia/contra-transferencia se evidencia en la incorporación de la investigadora al ámbito educativo, en tanto forma parte de las organizaciones educativas venezolanas como una de sus integrantes y vivencia los procesos sociales que se dan en la misma.

6. En todo proceso de transfiguración existe dolor. Este dolor implícito en el proceso de desarrollo, involucra observar la sombra individual o colectiva y tratar de integrar ese lado oscuro a los albores de la conciencia, para luego poder llegar a la transformación hacia equilibrio dinámico de la cotidianidad social. En esta investigación se formuló como el darse cuenta del paciente; sería el darse cuenta de las organizaciones educativas sobre las variables implicadas en su malestar, el poder.
7. El Poder se presentó como imagen que se evidencia en las relaciones interpersonales efectuadas dentro de las organizaciones educativas venezolanas, esta imagen adquiere la connotación de malestar, en tanto

Introducción.....

su manifestación es la efigie vertical de regímenes autoritarios. Así se percibió como Complejo -imágenes relacionadas que tienen tono emocional común y están formadas en torno a un núcleo arquetípico- un complejo de Poder. Se tomó en consideración para el proceso, todas las señales observadas en los actores relacionados con las organizaciones educativas venezolanas. Las situaciones donde estas relaciones tienen lugar sirvieron de base para determinar las imágenes relativas al poder y el núcleo arquetípico que las alimenta.

CAPÍTULO I

¿UN NUEVO RENACIMIENTO? LA VISIÓN HOLOGRÁFICA Y COMPLEJA DE LA REALIDAD SOCIAL

En la actualidad, se discute ampliamente sobre miradas, giros, relatividades, tesituras, mínimas éticas y el posicionamiento de la estética como valor de interpretación de “lo social”. Todo el lenguaje parece apuntar hacia la percepción, no pocas veces sensual, de la realidad circundante, lo que permite disertar sobre una realidad efímera, dúctil, sinuosa y volátil. Este despliegue cognitivo aparece como constitutivo de una onda de crisis continuas, basadas en una imagen atómica relativa, llena de vacío, impregnada de caos, diseñada a través de un tiempo sin tiempo y un movimiento sin movimiento.

Los seres humanos somos los actores presenciales de estos procesos de naturaleza transfigurativa, en los cuales se juega el reacomodo de los enfoques paradigmáticos convencionales. Se trata, de hecho, de una reconfiguración de los mapas cognitivos en un entorno donde la incertidumbre adquiere preeminencia y no parece haber lugar para toda suerte de certezas y pensamientos “duros”. Nuevos enfoques teóricos tienen lugar y se abren paso en medio de un debate por lo demás interminable, desmontando las bases del sentido y direccionalidad del discurso científico moderno. Entre estos enfoques teóricos que defundamentan/fundamentan la nueva realidad social y sus aproximaciones, pueden citarse el paradigma holográfico y la noción de complejidad. En ambos casos, adquiere lugar relevante la fuerza de la imagen, una imagen que percibe lo social como red. Esta imagen/red se proyecta como un tejido o urdimbre semejante a una tela de araña, la cual aunque intrincada y aparentemente débil puede albergar a su constructora, al sustento que la mantiene viva y a las crías que le dan continuidad a su especie.

La psicología junguiana le asigna una importancia relevante a este tipo de aproximación gnoseológica en la investigación psicosocial, en la medida en que toma en cuenta la dimensión holográfico-compleja de la sociedad. Por algo, el término que se utiliza en alemán para definir esta variante teórica de la psicología es “Komplexe Psychologie”, y es traducido al español como “Psicología Profunda”. Lo complejo y lo profundo, se traducen en una unicidad semántica que deja de lado todo reduccionismo interpretativo para dar paso a un abordaje donde la complejidad supone la integración de lo diverso y la profundidad del pensamiento –vista desde el lenguaje simbólico- adquiere una nueva connotación: “lo profundo es la piel” (Deleuze y Guattarí, 1997).

Uno de los principales investigadores del paradigma de la complejidad que diserta sobre el conocimiento social es Luhmann (1986) Para él, la complejidad constituye un conjunto de posibilidades que permiten encontrar un sentido a las vivencias. Entiende por complejo a un conjunto selectivo de elementos en que no es ya posible identificar o establecer todas las relaciones que se producen o que existen entre ellos. Luhmann (1997) planteó una serie de bloques epistémicos que pueden obstaculizar ese conocimiento social; ellos son: 1) La certeza de que el conocimiento es racional en sí mismo; 2) La seguridad de que el aprendizaje mejora y no empeora el estado del sistema que aprende y su adaptación al entorno; 3) La certidumbre de que más comunicación y comunicación socialmente reflejada (por ejemplo en el contexto amplio de la dinámica de grupos) contribuye a la comprensión, en vez de tener el efecto contrario y 4) La dogma sobre que la racionalidad puede ser recogida en forma de programa, por ejemplo como maximización de utilidad o como comprensión razonable.

Luhmann es uno de los pioneros de avanzada en el cambio de los paradigmas epistemológicos del siglo XX. Sus planteamientos aluden a que el

debate teórico actual puede desenvolverse con relativa fluidez si se despejan estos bloques condicionantes en la agenda de discusión. Lo complejo se torna más complejo si no se agencia una actitud positiva hacia la amplitud del pensamiento en la disertación sobre la realidad social. Más aún, se pondera una cierta autonomía epistemológica que remita a la renegociación de los espacios del conocimiento social.

En esa misma línea de pensamiento, basada en la imagen de red, se ubica la perspectiva o paradigma holográfico. Con base en este enfoque, es posible ubicar el todo en la parte y la parte en el todo. Esta visión ha cedido el paso también a la concepción holonómica de la realidad, también llamada bootstrap por los físicos de finales del siglo XX, a partir de la cual el uno es todo y el todo es uno. Los teóricos pertenecientes a este paradigma -la mayoría de ellos formados en la Física- plantean una aproximación a la realidad sin certidumbres. Desde esta perspectiva, los esquemas teóricos que precedieron el análisis de los fenómenos de la naturaleza propuestos por Descartes y Newton fenecieron ante la observación de las unidades subatómicas de las moléculas que conforman lo real. Estas apreciaciones convierten lo real en una imagen/sueño caótico donde no existe tiempo definido sino en torno a la velocidad. No obstante, argumentan que lo real posee un sentido implicado, no capaz de visualizarse, que vuelve relativo el tiempo a la noción de espacio y viceversa, al estilo de mundos o realidades posibles.

En el paradigma holográfico existe, además, una tercera fuerza que no podemos observar, y que ha sido planteada por Rupert Sheldrake: los campos mórficos. Consiste en que la forma cobra denodada vigencia y transforma lo social en una morfogénesis continua de cambios estructu-coyunturales que permite darle sentido a lo real; allí inclusive la muerte cobra sentido.

Este sentido mórfico es desdibujado por autores como Einstein (citado por La Cruz, 2003) quien planteó en una carta a propósito de la muerte de su amigo Besso: “Besso se me ha adelantado algo en abandonar este extraño mundo. No tiene menor importancia. Para nosotros, físicos convencidos, la distinción entre ayer, hoy y mañana no es más que una ilusión”. Por otra parte, Hesse (citado por Serrano, 1973) decía: “Morir es volver al inconsciente colectivo planteado por Jung, para luego retornar a la forma... a las formas”. Una muerte sin tiempo pero con forma, que transfigura; una muerte capaz de configurar una nueva vida: la nueva mirada de lo real social; en síntesis: un segundo renacimiento.

1. EL PARADIGMA HOLOGRÁFICO EN EL ABORDAJE DE LA REALIDAD SOCIAL

Las premisas básicas de la visión holográfica, se fundamentan en los aportes de la física cuántica, la biología molecular y la noción de holograma, en la interpretación de los acontecimientos que tienen lugar en lo real social.

a. Física cuántica en la interpretación de lo real:

Espacio/tiempo, movimiento y velocidad, han sido premisas fundamentales de la Física. Los mayores aportes en esta disciplina han tenido lugar en el siglo XX, a partir del cuestionamiento de ciertos principios que derivaron en el impulso de lo que en la actualidad se conoce como física moderna. En cierto grado, estos cuestionamientos han tenido un impacto considerable en las investigaciones relativas al individuo y su entorno social, abriendo un vasto campo de consideraciones en cuanto a la complejidad de lo real-social. Estas nuevas miradas modificaron los estatutos epistémicos fundantes de la física clásica o mecánica, que habían predominado en Occidente desde el siglo XVI.

A comienzos del siglo XX hubo una especie de revolución en la física mecánica con la promulgación del estudio físico del átomo o física cuántica. Entre las propuestas más notables de este período tenemos, por ejemplo, el *principio de incertidumbre*, formulado por el físico alemán Werner Heisenberg. Este principio tuvo una gran importancia para el desarrollo de la mecánica cuántica, ya que planteaba la idea de la indeterminación en la medición espacio-temporal de los niveles subatómicos de la materia

Esta indeterminación o principio de incertidumbre era provocada a causa de que en el momento de observar la partícula subatómica, la onda del haz de luz o fotón chocaba con ella y la disparaba hacia un lugar desconocido, el cual no podía ubicarse con certeza; sólo podía estimarse una ubicación aproximativa, a través de los patrones de probabilidades expresados usando la paradoja ERP planteada por Einstein en su Teoría de la Relatividad. Las implicaciones filosóficas de la indeterminación crearon una fuerte corriente de misticismo entre algunos científicos de finales del siglo XX, quienes interpretaron que el término incertidumbre daba al traste con la idea tradicional de la relación causa - efecto.

La medición de partículas planteaba algunos interrogantes, a partir de los cuales se produjeron nuevos giros en la investigación de la materia. Niels Bohr dio a conocer entonces su famosa interpretación de Copenhague, alegando que los sistemas macroscópicos no pueden considerarse del mismo modo que los sistemas microscópicos. Wheeler, citado por Cía (2003) estableció que “todas las medidas posibles siguen existiendo y son realmente observadas en algún lugar”. Walker citado por Cía (2003) fue quien propuso “... un análisis del problema de la medición afectada por dos o más observaciones, usando la paradoja E.R.P” (Cía, 2003). Por aquel entonces se aceptaba ya que cualquier intento directo de

determinar la posición y el momento de una partícula al mismo tiempo fracasaría. La razón es que al medir la posición de la partícula, el efecto mismo de la medición actuaba sobre la misma de una forma indeterminable, con lo cual se destruía cualquier información previa acerca de la posición.

Con la finalidad de una mayor comprensión en torno a la posibilidad de medir las partículas subatómicas, vale citar lo planteado por Cía (2003):

Esencialmente lo que Einstein, Podolsky y Rosen (EM) pretendían era lo siguiente: Puesto que es imposible determinar directamente la posición y el momento de una partícula al mismo tiempo lo que necesitamos es una segunda partícula cómplice. Con dos partículas podemos medir más cantidades a la vez. Si logramos relacionar de algún modo el movimiento de las dos partículas, las mediciones realizadas simultáneamente en cada una de ellas, nos permitirán echar una ojeada por debajo del velo de incertidumbre cuántica que, según Bohr, nunca podría ser levantado.

Para Einstein, básicamente lo que se necesitaba era hacer que dos partículas cuánticas se acercaran, interaccionaran y colapsaran para medir el momento de la partícula 1. Posteriormente, por ley de acción y reacción, se deduciría exactamente el momento de la partícula 2. La medición, por supuesto, habrá afectado la posición de la partícula 1 pero esto no importa. No puede haber afectado la posición de la partícula 2 que está ahora muy lejos; en principio, puede hablarse de años luz de distancia. Ahora bien, si medimos simultáneamente de forma directa la posición de la partícula 2, entonces sabremos la posición y el momento de la partícula 1 en un mismo instante, y habremos vencido el principio de incertidumbre.

Einstein apoyaba esta aseveración en su creencia de que ninguna partícula o su influencia pueden viajar más rápidamente que la luz, ya que de ser así rompería la barrera del tiempo. Pensaba que toda observación era relativa a la mirada del observador, desechando las perspectivas

absolutistas sobre la realidad con su famosa Teoría de la Relatividad. Premisas como éstas, entre otras cosas, le han conferido a la ciencia un atributo de género narrativo, ya que sus postulados dependerían de la conciencia del observador.

Gabor postuló en 1947 la idea matemática sobre las imágenes holográficas. Más tarde, cuando aparece el láser en 1960, pudo combinar su teoría con la práctica, realizando imágenes tridimensionales holográficas. *La perspectiva holográfica plantea que el todo está en la parte y la parte está en el todo.* Si la parte está inserta en el todo y el todo incluye necesariamente a la parte, existe una analogía entre la formación de la imagen a partir del caos del patrón de frecuencias constructivas que se transmite en forma de un campo morfogénético, el cual forma al holograma. Esta formación se produce a través de "estructuras disipativas" tal como lo concibe Prigogine (2000) cuyo concepto se basa en un modelo científico de transformación de todos los órdenes basados en el impulso hacia la estructura auto-contenida en la naturaleza. La imagen tridimensional del holograma se convierte, según este postulado, en el patrón tridimensional de configuración del universo.

Uno de los primeros cuestionamientos de los físicos del siglo XX es la noción de tiempo. El tiempo se torna factor fundamental en relación con la distancia y el movimiento, así como permite percibir que avanzamos o viceversa. Sin embargo, para los físicos del fin de milenio el tiempo forma un continuo con el espacio, convirtiéndose en la cuarta dimensión. Este continuo espacio-tiempo se percibe como un eterno ahora. Prigogine (2000) establece que ese "eterno ahora" es el supremo instante o una ventana al "otro lado del tiempo: la eternidad". "Si todo tiempo es presente entonces

todo el tiempo es irrecatable” –2ª ley de la termodinámica (sistemas complejos caóticos e irreversibilidad de los fenómenos)

La concepción cartesiana del tiempo que dio origen al reloj -Descartes y posteriormente Newton- sesgó la visión del mundo, en la medida en que redujo la capacidad de percibirlo en una linealidad secuencial: pasado, presente y futuro. Prigogine (2000) señala: “La nueva descripción del tiempo pone en una nueva perspectiva a la ciencia. Esta cuestión no podría tener ningún significado en un mundo visto como un autómeta. Adquiere significado en una visión en que el tiempo es una construcción en la que todos participamos”.

Otro investigador que involucra esta nueva forma de percibir el tiempo es F. David Peat, quien ha realizado estudios sobre el caos, la sincronicidad y sus influencias en el psiquismo humano. Uno de los argumentos que sostiene es que:

... la sincronicidad actúa como un espejo, un espejo en el que refleja el plegamiento y desplegamiento constante del universo a partir de su fundamento... En capítulos anteriores, se desarrollaron imágenes y metáforas que señalan como la realidad es sostenida desde su fuente creadora... Esta creatividad actúa como una percepción pura e incondicional en el vacío, una percepción que crea las primeras dualidades... Son éstos los procesos y movimientos determinados que encuentran su expresión simbólica en una sincronicidad. (Peat, 1995; p. 243)

Un ejemplo de ello sería cuando hechos casuales, sin relación aparente, se convierten en causas probables de nuevos hechos significativos en la vida de las personas. Peat establece que las nuevas formas de percibir a la mente y el cuerpo humanos cumplen con la función de ilustrarnos en las nuevas maneras de comprendernos y comprender los contextos en los que vivimos, así como la de retornos a revisar las creencias y estructuras con las

que las hemos entendido tradicionalmente. “Cuando las primeras dualidades surgen del vacío, provocan un contexto que vuelve a actuar sobre ellas. De este modo, nacen las primeras categorías y estructuras que finalmente provocan los movimientos determinados de la materia y la conciencia” (Peat, 1995; p. 243)

Según este argumento, la materia y la conciencia son dos caras de una misma realidad; son órdenes desplegados que encierran plegamientos sutiles aún por descubrir que, tal vez, al descubrirlos desempeñen un papel importante en la vida y el funcionamiento de la sociedad. Esta sincronicidad como “ocurrencias incidentales que parecen tener cierta finalidad o conexión superior, se adapta también al modelo holográfico” (Ferguson, 1992; p. 37)

Talbot (1995; p. 34) plantea el problema de la realidad como factor temporo-espacial a través de un dilema imaginario: “Si alguien retrocede en el tiempo y mata accidentalmente a sus tatarabuelos, ¿qué le ocurre al viajero del tiempo? ¿Está vivo o muerto? Tal vez es como el gato de Schödinger”. El dilema del gato de Schödinger consiste en que un gato está encerrado en una caja con un contador Geiger, que contiene suficiente material radioactivo, de forma que en una hora hay 50% de probabilidades de que decaiga uno de los núcleos. Al descargar el contador, un martillo especialmente dispuesto, romperá un frasco que contiene gas venenoso. De acuerdo con la función de onda de Schödinger, al cabo de la hora el sistema habrá adoptado una forma en la que el gato vivo y el muerto están mezclados en iguales proporciones.

Si el experimento se realizase sólo habrá uno de los dos resultados observable, lo que crea una paradoja inaceptable de la realidad ocasionada por la matemática. Estas paradojas indeterminadas desde el punto de vista

matemático, fueron las que estimularon a Heisenberg y a Bohr a plantear que lo no observable o falta de fundamento intuitivo quedaba excluido de la realidad objetiva y se posaba en el campo de la incertidumbre. Gracias a estas aseveraciones Wigner (citado por Talbot, 1995; p. 39) propuso que: “la paradoja del gato de Schödinger solamente entra en juego tras el ingreso de la señal de medida de la conciencia humana”. Aquello que se cree se convierte en realidad y todos los pasados, presentes y futuros posibles son como canales diferentes en un aparato de televisión” (Talbot, 1995; p. 34)

En otras palabras, la paradoja se produce cuando en el experimento interviene la observación humana. Así, la única posibilidad de mediciones en la mecánica cuántica parece ser la de establecer conexiones de probabilidad entre percepciones sucesivas de la conciencia, convirtiéndose ésta en una “variable oculta”. Estas variables ocultas son posteriormente discernidas a través de los planteamientos de Bohm y la Teoría del Caos, con su visión de un mundo contingente.

La Teoría del Caos está entre las más jóvenes de las ciencias, y se ha inspirado de sus raíces un tanto desconocidas en los años '70. Los estudios sobre caos se implementan en campos y asuntos tan diversos como marcapasos, compresión de la imagen y dinámica fluida. La ciencia del caos ha absorbido el rendimiento de la información científica de las últimas décadas y promete tener sus frutos en la ciencia del futuro.

Expresamente, la teoría del caos está definida como el estudio de los sistemas dinámicos no lineales y complejos. El término complejo involucra la red intrincada de acciones y reacciones que se dan dentro de los sistemas físicos no lineales e involucra algoritmos recursivos y matemática profunda. Por otra parte, el término dinámico implica no constantes y no

periódicos. Así la teoría del caos es, de forma muy general, el estudio de sistemas complejos siempre cambiantes basado en conceptos matemáticos recursivos, ya que un sistema físico se modela en la forma de un proceso recursivo o un juego de ecuaciones diferenciales.

Cuando las fluctuaciones en un sistema llegan a cierta intensidad, el sistema se desestabiliza y no puede continuar; luego el sistema se descompone y desintegra o se auto-organiza surgiendo un nuevo orden (el orden del caos). El que los sistemas adquieran niveles de mayor complejidad es lo que se entiende como la "espiral de complejidad". La auto-organización es el principio unificador que conecta las ciencias del mundo vivo con las del mundo no-vivo, por decirlo de alguna manera. De modo que no parece haber una jerarquía de leyes, en la medida en que las leyes de las diferentes disciplinas están conectadas como en una red.

Las características de los sistemas complejos son:

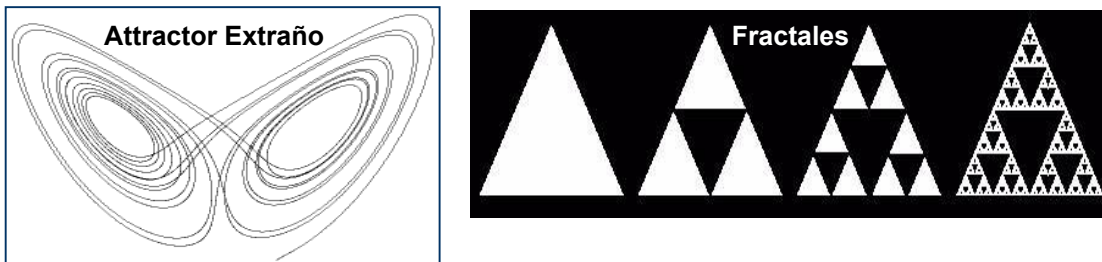
- **Irreductibilidad:** al reducir el todo a la parte pierde sentido el sistema.
- **Conducta emergente:** los sistemas surgen o se mueven de forma repentina haciendo imposible una medida exacta.
- **Impredictibilidad:** al nivel de las partes, ya que se aplica el principio de incertidumbre a sus partículas.
- **Regularidad:** al nivel de todo, ya que expresa una aparente armonía

Según Briggs y Peat (1999; p. 4): "El término científico 'caos' se refiere a una interconexión subyacente que se manifiesta en acontecimientos aparentemente aleatorios. La ciencia del caos se centra en los modelos ocultos, en los matices, en la 'sensibilidad' de las cosas y en las 'reglas' sobre cómo lo impredecible conduce a lo nuevo". La teoría del caos

establece que cambios menores pueden causar enormes fluctuaciones. Uno de los conceptos centrales de la teoría de caos es que a pesar de la imposibilidad de una predicción exacta del estado de un sistema es generalmente posible modelar el comportamiento general de un sistema. Así, la teoría del caos no pone énfasis en el desorden del sistema -la inherente impredecibilidad del mismo- sino en el orden inherente en el sistema y el comportamiento universal de sistemas semejantes.

La teoría del Caos predice que los sistemas complejos no lineales son impredecibles. Al mismo tiempo, también asegura que la manera para expresar que este sistema impredecible puede medirse a través de ecuaciones estadísticas, es la representación de unas figuras llamadas atractores extraños o fractales. Estas figuras poseen la finalidad de explicar el comportamiento de los sistemas dinámicos, a través de la búsqueda en la naturaleza de sistemas con comportamiento semejante, para luego comparar ambos sistemas a través de datos estadísticos. Así pues, la teoría del caos plantea la impredecibilidad y al mismo tiempo predice el comportamiento posible de los sistemas inestables, lo cual es apreciable en las imágenes que los sistemas caóticos exhiben: atractores extraños y fractales, como en la siguiente figura.

Figura 3: Caos



Fuente:

<http://www.students.uiuc.edu/~ag-ho/chaos/bifurcación.html>. Consulta en línea del 20/09/1999.

La Teoría del Caos es una de las teorías modernas que enlazan la física y la biología, por cuanto permite observar en la naturaleza los patrones provenientes de la conjunción de fuerzas y ondas de convergencias presentes en los fenómenos naturales. Esto se evidencia al observar los estragos de la erosión de los acantilados de una playa en virtud del ritmo de las olas del mar o al observar con un microscopio las formaciones de los cristales del hielo.

Otro ejemplo de los planteamientos revolucionarios de la física del siglo XX es establecido por Bohm, quien hace referencia a las "variables ocultas". Bohm citado por Eco (2003) señala que existe un orden implícito oculto tras la representación ordenada de la realidad. Propone que: "la interdependencia entre materia y conciencia, es parte de una unidad completa de exploración en una red cósmica de relaciones en el orden implicado". Esta idea es análoga a la del holograma, con la diferencia que al penetrar en la realidad de la construcción de la matriz holográfica, su resultado final es una imagen estática. Los planteamientos de Bohm se basan en el dinamismo de las partículas para describir el orden implícito de la realidad. Por tal motivo, Bohm ideó el término "holomovimiento", ya que la naturaleza es esencialmente dinámica; la materia del universo es una estructura en "movimiento".

Bohm, quien toma en cuenta tanto la unidad como la naturaleza dinámica del universo a fin de entender el orden implícito, designó de forma explícita en su teoría a la "conciencia" como un aspecto esencial del "holomovimiento". El fenómeno del que emanan todas las formas del universo es movimiento. En consecuencia, éste debe ser el camino para su investigación y no el de las estructuras de los objetos.

El enfoque de la interacción mente-conciencia puede observarse en los trabajos de Bohm sobre física subatómica y potencial cuántico. El investigador llega a la conclusión de que entidades físicas que en apariencia estaban separadas en el espacio y el tiempo, en realidad estaban totalmente unificadas de manera implícita o subyacente. En consecuencia, los acontecimientos y las cosas separadas se encuentran en una "esfera explicada" que se interrelaciona en otra "esfera implicada", formando una totalidad indisoluble.

A través de los datos de las esferas explicadas e implicadas, Bohm ubica a las categorías de espacio y tiempo separados en un orden o esfera explicados. En la esfera implícita o de frecuencia todos los acontecimientos son temporales; es decir, espacio y tiempo son una sola cosa, un eterno presente. El tiempo y el espacio son sub-espacios tridimensionales simétricos y juntos forman el espacio-tiempo de los sucesos. La conciencia, gracias a su rango de captación, solo puede observar el orden explicado; es decir, los sucesos. Al enunciarse que todo Universo es "observado" por el universo que lo contiene, se establece que estas observaciones sólo pueden provenir desde un orden implicado. Sólo desde la conjunción de ambos órdenes se puede interpretar lo real. Es en este punto precisamente, donde la física cuántica y lo místico o religioso, en su concepto primigenio de "re-ligare" –re-conectarse- confluyen.

Para Bohm no es posible distinguir con precisión la materia viva de la inanimada, ya que ésta última sería una micro-totalidad dentro de la totalidad. La materia inanimada sería relativamente autónoma, por cuanto la vida estaría incluida pero no manifiesta. Para Martínez (2003): "[Bohm]... sugiere que la materia y la conciencia no se pueden explicar la una a partir de la otra, ni reducirse entre sí; ambas son abstracciones del orden

implicado y, por lo tanto, representan una unidad inseparable”. Se deduce entonces que Bohm imagina a la mente y a la materia como interdependientes y correlacionadas, sin que medie entre ellas causalidad alguna. Ambas envuelven mutuamente a las proyecciones de una realidad superior, que no es ni materia ni conciencia. Para Jung, por ejemplo, la materia era sólo una hipótesis; la materia es un símbolo para algo desconocido que pudiese ser también el Espíritu o hasta Dios (Peat, 1995)

En este plano argumental, Jung planteó también la sincronicidad como un fenómeno que se define como un acontecimiento simultáneo de cierto estado psíquico con uno o varios sucesos externos. La sincronicidad constituiría un paralelismo aparente y significativo en el estado subjetivo del momento, que estaría basada en un principio de conexión a-causal (no-local o no-lineal), donde la relación entre ambos fenómenos (psíquico o interno y material o externo) no tendría ningún vínculo de causalidad lineal o local aparente; devendría en una especie de milagro cósmico.

Bohm ha sido probablemente el científico que incluyó por vez primera a la conciencia como un rasgo esencial del holomovimiento. Jung, por otra parte, suponía que la psique era el soporte del mundo. No es solamente la gran condición para la existencia de todo el Universo, sino que gracias a su intervención se torna posible la condición esencial del orden natural existente; es decir, la conciencia, para ambos autores, da sentido a la materia.

Otra teoría interesante es la formulada por G. Chew, conocida como “la tira de bota” o bootstrap. Esta teoría se desarrolló pensando en un solo tipo de partícula subatómica: los hadrones. Según esta apreciación, la naturaleza no puede ser reducida a entidades fundamentales, como los mencionados ladrillos básicos de la materia, sino que ha de ser entendida

en su totalidad a través de la autoconciencia. Esta teoría no acepta entidad fundamental de ningún tipo (sean constantes, leyes o ecuaciones fundamentales) porque ninguna de las propiedades de una parte de ese entramado es fundamental; la consistencia total de sus interrelaciones es la que determina la estructura del entramado. La teoría del bootstrap refiere que: “El universo se ve como un tejido dinámico de acontecimientos interrelacionados... La imagen de hadrones originada por estos modelos de bootstrap se suele resumir en la frase provocadora de que ‘cada partícula consta de todas las demás partículas.’” (Capra, 1982; Pp. 154-155)

Capra señala: “La imagen del bootstrap de un tejido interconectado de relaciones en donde las partículas se componen dinámicamente unas de otras, en donde cada una de ellas implica todas las demás presenta evidentemente un gran parecido con los modelos holonómicos. Sin embargo, debido a su índole esencialmente dinámica trasciende la analogía del holograma” (1982; p. 155) Por esta razón, tanto el orden implicado de Bohm como los bootstrap de Chew están basados en la misma perspectiva del mundo: la de un tejido dinámico de relaciones. Ambos autores atribuyen un papel central al concepto de orden y utilizan matrices para simbolizar el cambio, la transformación y la topología de la realidad, para clasificar las categorías de orden que determinan a esa misma realidad.

Los cambios paradigmáticos que propulsaron las ideas de la física cuántica han sido comparados por Capra con los cambios sobre la visión del mundo que han producido las tradiciones místicas y, especialmente, las del oriente asiático. “Parece, pues, que los místicos orientales y los físicos occidentales, pasaron por revolucionarias experiencias similares que les condujeron a contemplar el mundo desde perspectivas completamente diferentes y nuevas” (Capra, 1992; p. 66) La nueva concepción de la física estima que espacio y tiempo no existen sino como acontecimientos

mensurables que se expresan en patrones de frecuencias. Para la teoría de la relatividad, espacio y tiempo no son entidades separadas sino íntimamente relacionadas en un continuo espacio-temporal cuatridimensional. De modo que no podríamos hablar de espacio sin hablar de tiempo y viceversa, ya que los mismos están íntimamente relacionados con la velocidad.

Otra premisa expuesta por Capra (1992; p. 82) es que: “A nivel subatómico, la materia no existe con seguridad en determinados lugares, sino más bien muestras ‘tendencias a existir’, y los sucesos atómicos no ocurren con seguridad en determinados tiempos y en determinadas maneras, sino que más bien muestran ‘tendencias a ocurrir’”. Indica además:

“En el formalismo de la teoría cuántica, estas tendencias se expresan como probabilidades y están asociadas con cantidades matemáticas que toman la forma de ondas. Esta es la razón por la cual las partículas pueden ser al mismo tiempo ondas. No son ondas tridimensionales ‘reales’ como las ondas sonoras o las ondas de agua. Son ‘ondas de probabilidad’, cantidades matemáticas abstractas con todas las características propias de las ondas que están relacionadas con las probabilidades de encontrar las partículas en puntos particulares del espacio en tiempos particulares” (Capra, 1992; p. 82)

Debido a esto, los fenómenos atómicos no pueden ser predichos con certeza. Sólo podemos enunciar la probabilidad que tienen de ocurrir. En la física cuántica no se puede separar el mundo real de su observador, no se puede describir objetivamente la naturaleza y el yo no está separado del mundo, ya que no podemos hablar de la naturaleza sin hablar de nosotros mismos. Este planteamiento guarda sincronidad con lo esbozado por J. Wheeler y H. Everett. El primero propuso la teoría sobre los “universos paralelos”; y el segundo, la “interpretación de los mundos múltiples”. Garrido

(2003) plantea al respecto: “Uno de los principios básicos de la teoría cuántica, elaborado por los científicos John Wheeler y Hugh Everett, sugiere que el mundo está dividiéndose continuamente en un número indefinido de realidades paralelas, en las que tienen lugar todos los resultados posibles de un acontecimiento”.

Wheeler (2003) establece el significado de los “Universos Paralelos”: “En el mundo real de la física cuántica, ningún fenómeno elemental es un fenómeno hasta que es un fenómeno observado”. La mirada del observador genera cambios en virtud de la opción/suceso que se configure al momento de decidir. Puntualiza además: “Este carácter participativo del Universo es la característica más desafiante de la cuántica y es completamente contrario al antiguo concepto (también aceptado por Einstein) según el cual el Universo existe independientemente de nosotros”. En otra parte, agrega que “Einstein veía con preocupación este concepto de la teoría cuántica que afirma: estamos implicados de la alguna manera en la consecución de lo que decimos que ha pasado”. Así entonces, los Universos o realidades podrían ser muchos, tantos como decisiones se tomen con respecto a la realidad observada.

Everett, en 1957, propuso su teoría de la “interpretación de los mundos múltiples” (IMM). Según ella, “La peculiaridad de los procesos cuánticos permite asumir que ‘todas’ las opciones posibles de las referidas funciones de los paquetes de ondas se realizan, creando tantas realidades distintas, o universos, como opciones” (García, 2000) Y agrega: “Lo que ocurre es que nosotros observadores del nivel macroscópico, nos hallamos constreñidos a percibir/vivir uno sólo de esos universos” (García, 2000) En los “universos paralelos” o “mundos múltiples”, como se denominen, está presente la posibilidad de que existan unas -u otras- realidades cuyos acontecimientos

y situaciones sean totalmente diferentes. Si se utilizara como ejemplo el dilema del gato de Shödinger; el gato estaría vivo en un universo y muerto en otro universo paralelo.

b. Biología molecular en la interpretación de lo real:

Laszlo, biólogo molecular (1997; p. 147) plantea una interrogante sobre la concepción de la realidad como un 'algo' que ha denominado dinámica interactiva unificada: "¿Sería acaso inconcebible que ese 'algo' resultase ser la misma dinámica interactiva que hace que la evolución del orden cósmico se eleve de nivel, pasando primero del campo de los átomos y moléculas al de las células, y desplegándose luego en toda la gama de formas múltiples y, al tiempo, coordinadas propias de las especies orgánicas que pueblan la biosfera? Esta pregunta encierra dos campos específicos de interés en las ciencias biológicas: el primero, la genética (morfogénesis) y el segundo, la evolución. Ambas en pleno apogeo en los años '90 y en esta primera década del tercer milenio.

En lo que respecta a las investigaciones acerca de la genética, puede decirse que los hallazgos relativos al genoma humano han sido apoteósicos. No obstante, poco se sabe respecto a cómo ese genoma sigue las instrucciones necesarias para conformar al ser humano. La génesis de la figura humana, se sabe, está descrita en la molécula de ADN, también llamado código genético. ¿Cómo hace ese código para desplegarse y conformar un ser tan complejo como el humano? Todavía eso es un misterio. "Francis Jacob asegura que sabemos muy poco sobre los circuitos regulatorios y, en definitiva, sobre el desarrollo del embrión" (Laszlo, 1997; p. 143)

En relación a esta interrogante, McKenna, etnobotánico e investigador de los estados alterados de la conciencia, plantea que el ADN y las partículas subatómicas operan de acuerdo con principios holográficos (Cía, 2003). Estos principios holográficos determinan que de la secuencia unidimensional de bases que existe en los genes se formen capas bidimensionales de células, las cuales al plegarse originan los tejidos y órganos tridimensionales que le dan las formas y propiedades al organismo. Al parecer, esta información está descrita en un patrón presente en las llamadas células madres. Pero, ¿cómo es el patrón? y ¿qué mecanismos utiliza para desplegarse? Es un misterio.

Eco (2003) indica al respecto: “Scheider, alrededor de 1905, sugirió que la percepción es forma y que la forma debería ser necesariamente percepción, definiendo esto con el término ‘morfogénesis’. Más tarde, Lashley aplicó esta concepción en el estudio del embrión en su génesis, al observar que éste se desarrollaba de acuerdo a ‘lineas de fuerza’ y que éstas a su vez podrían formar "patrones de interferencia". Estos patrones de interferencia, al parecer, son los que permiten la conformación especializada de cada parte del cuerpo humano. No se puede saber aún a ciencia cierta, qué estimula a los patrones, pero se sabe a nivel molecular de su existencia. Otros autores en el campo de la biología y la física, también han utilizado modelos cuánticos y holográficos para sus conclusiones.

El biólogo Rupert Sheldrake plantea el concepto Campo Mórfico o Resonancia Mórfica como sistema teórico en el análisis de la naturaleza. Los campos mórficos vendrían a ser como estructuras inmateriales no perceptibles que permiten el flujo de información en la naturaleza, una

especie de “causación formativa” o memoria natural. Este sistema teórico propone según Sheldrake, citado por Saiz y Zamudio (1999) que:

Los campos mórficos, como los campos conocidos de la física, son regiones materiales de influencia que actúan a través del tiempo y del espacio. Se localizan tanto en los sistemas que organizan como a su alrededor (...) Son patrones organizados de influencia potenciales, y pueden volver a aparecer físicamente en otro tiempo y lugar, en el momento y lugar en que las condiciones físicas sean adecuadas (...) contienen una especie de memoria acumulativa y tienden a ser cada vez más habituales.

Sheldrake sugiere que existe en la naturaleza una tendencia (inteligente) para archivar la serie de acontecimientos que suceden y así influir en las sucesiones futuras. Esta tendencia se convierte en resonancia mórfica al repetirse como hábitos que la naturaleza posee para reproducirse. Estos campos mórficos de alguna manera contienen a la morfogénesis del mundo y evolucionan y se modifican con el mismo. Si se relaciona este concepto a lo social, se deduce que la sociedad de alguna manera también evoluciona y se modifica en virtud de la morfogénesis producto de una especie de campo mórfico que le permite cambiar, desarrollarse y reproducirse.

¿Cómo se formaría entonces un sistema tan especializado como, por ejemplo, el sistema nervioso en el ser humano? ¿Cómo puede crear y recrear sus imágenes? Es un tema polémico e interesante que está en el tapete constantemente. El paradigma holográfico es una de las miradas propuestas y entre sus aportes tenemos lo expresado por Walter, citado por Cía (2003) quien asemeja la relación existente entre la mente y el cerebro con la existente entre la mente y lo observado, en su modelo de sistemas cuánticos correlacionados. Este autor pone de relieve tres variables presentes en el proceso de observación: el observador (la

conciencia), la observación (la retroalimentación) y lo observado (el azar): “la conciencia... puede entrar en interrelación con un sistema físico que esté siendo observado en vez de quedar confinado al propio cerebro”.

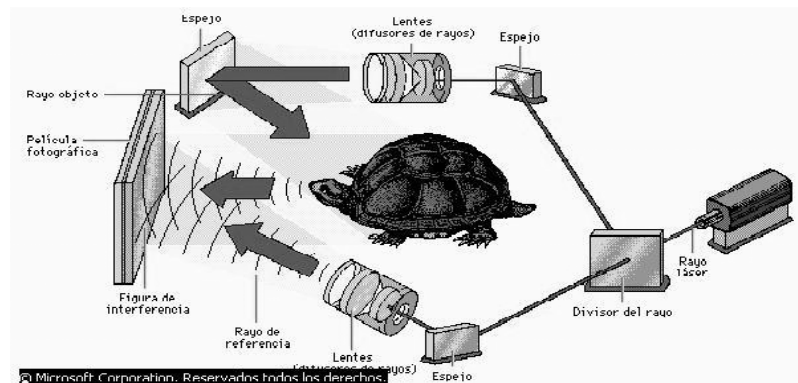
Otro aspecto importante es el de la evolución. Para los biólogos del siglo XXI es imposible explicar la evolución del ser humano por modificaciones paulatinas preexistentes. Por tal motivo, cobra mayor relevancia la idea de que las mutaciones que han dado origen a la evolución se dan en el contexto de un sistema epigenético altamente estructurado. “Es la estructura dinámica de dicho sistema lo que conforma las variaciones en el código genético de las especies” (Laszlo, 1997; p. 240) Un ejemplo de ello son las bacterias, que son capaces de mutar cuando se hallan en condiciones límite. De este modo, se puede concluir que es la estructura dinámica de un sistema epigenético la que selecciona orgánicamente la acción más apropiada, unificando de alguna manera, al individuo con su ambiente.

c. Holograma como imagen fundamental en la interpretación de lo real:

El gran salto cuántico, como es llamado, estimuló una nueva manera de ver el universo. La idea de representación de la realidad de forma fragmentaria avalada por el paradigma cartesiano y las premisas racionalistas de la física newtoniana o mecánica se fracturó bajo las innovaciones del paradigma holográfico. ¿Qué es el paradigma holográfico? Este consiste en perfilar una imagen tridimensional de lo real y en la connotación de que el todo y las partes confluyen de manera dinámica como una unidad, la cual posee un orden aparente o explícito y uno implícito. Pero, ¿qué es un holograma y en qué medida es importante en las investigaciones sociales?

La expresión "holograma" combina las palabras griegas "holos" (que significa todo) y "grama" (imagen) y proyecta un concepto de mensaje total. Un holograma es una imagen tridimensional que se crea empleando un rayo de luz coherente (láser) para hacer que surja la fotografía nítida del objeto que se captó. Además, tiene la notable característica de que si se parte la imagen por la mitad en cada una de las dos mitades aparece la imagen tridimensional entera; no importa cuantas veces dividamos cada fragmento, pues cada uno de ellos revelará la imagen completa y tridimensional del original, como lo representa la figura siguiente:

Figura 4: Holograma



Fuente: Enciclopedia Encarta 2001. Microsoft Corporation

d. **Holonomía y percepción premisa fundamental en la interpretación de lo real:**

En la década de los '70, el neurofisiólogo Karl Pribram, investigador del Centro de Estudios Avanzados y de las Ciencias del Comportamiento de la Universidad de Stanford (California), elaboró una teoría holográfica del funcionamiento cerebral que permite dar cuenta de algunos hechos establecidos en el mundo de la memoria: el conocido Modelo Holográfico del Cerebro. Este investigador mundialmente

reconocido en el área de la neurología, en su modelo holográfico del cerebro conocido como "paradigma holográfico", trata de responder con sus estudios a la necesidad del "espíritu humano" de entender, a través de la nanoneurología, las coordenadas espacio-temporales y sociales en las que vivimos.

En el trabajo de Pribram sobre neurociencia y percepción se analiza la contribución de cada estructura cerebral al proceso perceptivo, desde la retina hasta la corteza frontal, en el marco de nuevos procesos matemáticos. Pribram empleó también modelos cuánticos para estudiar los niveles sub-atómicos de procesamiento de información en la función perceptiva. Por otro lado, afirmó que el cerebro es una entidad holográfica que interpreta un universo holográfico. Dedujo además, que la memoria es almacenada en el cerebro como un holograma.

Los conductores de la conciencia, según Pribram, serían unas estructuras de proteínas alojadas en el citoplasma de las neuronas. Esta red proteínica dentro del entramado neuronal, sería el escenario donde se desarrolla el drama cuántico de la conciencia. Hawking, en 1993, especialista en relatividad global y cosmología, postula que la conciencia es el producto de un fenómeno de coherencia cuántica en el cerebro. Algunos neurocientíficos, plantean que todos los mundos posibles, en el sentido de los universos paralelos de Wheeler o Everett están dentro del cerebro, en un estado de latencia conocido como superposición cuántica.

Vethencourt (1998; p. 16) expresa: "Nadie puede evadir el misterio consistente en que la materia cerebral se deje moldear por la psique y que, a la vez, la psique se cerebralice...". Este principio guarda relación

con la dualidad cuántica entre observador y observado y se adapta a la condición de aislamiento. El aislamiento, propuesto por la teoría de las proyecciones, constituye una subjetividad inaccesible a la observación externa, en tanto característica propia de la conciencia.

El planteamiento de Vethencourt reafirma la concepción de hombre-mundo establecida por el paradigma holográfico, en la medida en que supone una especie de entendimiento entre los fenómenos psíquicos y las imágenes que los constituyen. Por otra parte, Laszlo (1997) establece su teoría sobre la Dinámica Interactiva Unificada, exponiendo hallazgos de interconexión virtual entre los elementos constituyentes de los átomos, las células, los organismos, la mente y la conciencia. “Todos estos hallazgos tienen algo en común y es que sugieren que las cosas y los acontecimientos de este mundo mantienen vínculos mucho más estrechos de lo que ha admitido hasta ahora la corriente científica dominante.” (Laszlo, 1997, p. 175)

Todo esto definiría la justificación de un cosmos creativo como base del desarrollo de los seres humanos que se torna evidente en nuestras interrelaciones sociales, especialmente en las que se producen dentro de la organización. El cosmos es uno solo: es cuántico; es holográfico; es fractal; existe y no existe; es una realidad y un sueño. El cosmos es todo, pero a su vez es una parte tan igual al todo que está representado en cada uno de los elementos constitutivos de nuestro planeta. El cosmos reproduce sus formas: desde una hoja hasta un hueso humano; desde el globo terráqueo hasta el edificio Empire State; es el reflejo del espacio y es la memoria de su tiempo, en virtud de lo cual puede ser creado y recreado constantemente.

2. COMPLEJIDAD EN EL ABORDAJE DE LA REALIDAD SOCIAL

La visión holográfica está íntimamente relacionada con la idea de complejidad y totalidad social. Con la finalidad de abordar las premisas primordiales que sustentan a la complejidad en el abordaje de la realidad social, luce pertinente mostrar el correaje intelectual de los discursos de fundamentación en el campo de las teorías sociológicas y psicosociales:

a. **Edgar Morín: El Método y la Conciencia:**

A los fines de analizar la teoría moriniana, luce conveniente establecer un enlace reflexivo con las imágenes mitológicas del tarot. En este punto, se trata de fundir los ejes centrales de la estructuración de su discurso con algunas imágenes representadas en el Tarot. La primera premisa a dilucidarse en la propuesta de Morín es la noción de crisis. En el Tarot la Crisis está representada por una torre que se derrumba, la cual podríamos asociar con la Torre de Babel, una torre construida como templo de adoración y cuya función era elevar la mente y el corazón del hombre. Paradójicamente, sirvió como fortaleza para desafiar al cielo y ofender el poder divino. Esta ofensa al poder divino trajo como consecuencia el castigo, el cual resultó en la confusión de lenguas o la dificultad de comunicación; el no-entendimiento.

En esta figura hay dos hombres que caen de su elevada seguridad hacia la tierra donde mora el peligro y la confusión. Esta torre que se derrumba es una imagen que denota, por ejemplo, el efluvio de emociones que en situaciones de confusión e incertidumbre corre vertiginoso. Implica así mismo, la poca capacidad de entender lo que traduce la crisis y la posible salida que genera la toma de conciencia o la reflexividad. Es una imagen ideal para describir la crisis que, según

Morín, vive la sociedad de este milenio y la excelente oportunidad de transformación cultural que representa.

Morín (1994; p. 110) señala que: “El pleno desarrollo de nuestra mente lleva al ser humano a su reflexividad. La reflexión es desdoblamiento; significa considerarse a sí-mismo, observar su propio reflejo, adoptar un punto de vista acerca de su actividad. Así, la mente se considera a sí-misma desde su propio interior y, de este modo, accede a la conciencia superior”.

Morín agrega: “Lo que debe morir es la auto-idolatría del hombre que se admira en la ramplona imagen de su propia racionalidad” (Morín, 2000). Esta aseveración parece coincidir con Jung (1955): “quien mira hacia fuera sueña; quien mira hacia dentro despierta”. La imagen que viene a nuestra mente en el Tarot es la del Ermitaño. Para Jung la figura del Ermitaño personificaba al arquetipo del espíritu, el sentido oculto preexistente en el caos de la vida. La figura del Ermitaño se nos muestra muy humana caminando por el suelo e iluminando sus pasos solamente con la luz tenue de su lámpara, casi desprotegido y con una postura que nos habla de la humildad y el entendimiento en cuanto a que somos simplemente seres humanos. Es la imagen de un viejo sabio, el anciano que tiene los ojos bien abiertos para percibir el presente; sea lo que sea, va a captar y a lidiar las vivencias de acuerdo con su propia iluminación. Nichols (1997; p. 155) plantea que lo anterior es “... especialmente cierto cuando nuestro dilema personal se hace eco de una prueba similar en nuestra cultura, ya que el Ermitaño ha encontrado dentro de sí-mismo lo que como sociedad perdió o ignoró”.

En Morín encontramos una necesidad de búsqueda de sentido a la crisis social que vivimos, crisis que él dibuja como la pulsión que hace nacer todos los aspectos de la psique, incluyendo la conciencia. En síntesis, puede decirse que para Morín, el evento habla y es una excelente oportunidad para la toma de conciencia que nos conduce hacia una visión antropológica de la realidad social. Esto parece ser la clave fundamental de su Método.

b. **Edgar Morín: Los principios fundamentales del Método:**

El análisis relacionado con el modelo social que se percibe en la propuesta epistémica de Morín, considera tanto las nociones conceptuales y operativas que la fundamentan -entre ellos: la noción de apuesta y el pensamiento complejo- como el lugar heurístico de la racionalidad substantiva que lo interpreta desde siete principios fundamentales. En el pensamiento de Morín, lo humano cobra vigencia; una vigencia que toma un lugar privilegiado en autores como Víctor Frankl (1984) quien plantea: "..., el hombre se revela como un ente en busca de sentido; una búsqueda que, realizada en vano, es el origen de muchos males de nuestra época".

La primera noción operativa en el pensamiento de Morín es su concepción de Apuesta. Morín (2000) expresa la noción de apuesta apegada a la de fe propuesta por Pascal en el siglo XVII: "Pascal comprendió que no puede probarse lógicamente la existencia de Dios, y dijo: 'No puedo probarlo racionalmente, pero hay un terreno, el de la caridad, el del corazón, que es superior a la razón'...". Más adelante expresa: "Y Pascal añadía: 'Yo apuesto por Dios. No puedo ofrecer ninguna certidumbre, pero apuesto por Dios'". La apuesta, para Morín, es pues una cuestión de fe y la fe no ostenta discusión posible.

La apuesta –si se hace una inferencia a partir de la línea argumental de Morín- sería esa condición de fe que uno ubica en lo que desea. Para explicar este fundamento, tomaremos como imagen la carta del Enamorado en el Tarot. El Enamorado presenta una situación en la que el protagonista se ve forzado a la elección de una de las dos mujeres que tiene a cada lado. Cualquiera de las dos que decida dejar dejará en él una marca imborrable. Para llegar a ser hombre, el Enamorado debe liberarse a sí mismo de ambas y de ninguna al mismo tiempo. Ambas representan la atracción regresiva de cualquier útero que busque contenerlo y al dejarla/escogerla puede avanzar hacia la hombría.

De esta forma, la carta refleja según Nichols (1997) la relación de opuestos ante la decisión. De este modo, “No por casualidad la historia del Paraíso pone en paralelo la experiencia carnal con el conocimiento del bien y del mal...en el Antiguo Testamento el acto sexual se traduce por el verbo ‘conocer’: Y Abraham conoció a Sara y ella concibió’. Con este conocimiento algo nuevo nace”. La apuesta, según entendemos, es ese nuevo conocimiento que nace con el simple hecho de desear que sea cierto lo que creemos sin haber visto. En este caso, lo contrario a la apuesta sería la duda.

En última instancia, el joven Enamorado debe salir del capullo de su inocencia y ésta es la primera elección difícil que se le presenta en la vida. El destino, cruel y amable al mismo tiempo, le presenta el caldo de cultivo que genera el impulso vital para su individuación. Es evidente que debe responsabilizarse de lo que por su elección resulte. Las apuestas en las situaciones sociales traen como consecuencia una gran responsabilidad, que solamente la fe puede soslayar; una fe impregnada de amor. Jung (1957) añade la noción de amor a la de fe:

Eros es un personaje dudoso y seguirá siéndolo, sea lo que sea lo que la ley diga sobre él en el futuro. Pertenece por un lado a la primordial naturaleza animal del hombre, y seguirá siendo así mientras el hombre tenga cuerpo animal. Por otra parte, está relacionado con las formas más elevadas del espíritu, pero solamente se manifiesta cuando el espíritu y el instinto se encuentran en perfecta armonía. Si alguno de estos dos está en desacuerdo, produce como resultado una lesión o un desequilibrio que puede derivar fácilmente hacia lo patológico.

En palabras de Jung (1957): “Demasiada animalidad distorsiona al hombre civilizado, así como demasiada civilización enferma al animal”. Quien apuesta al amor en el abordaje de los problemas sociales, como en el caso de Morín, debe estar muy consciente de las dos posibles salidas, las que –polarizadas- resultan nefastas; por un lado el espíritu puro y por otro el animal puro. Existe además una tercera salida en el juego, la cual propone el equilibrio de opuestos o la armonía, la Templanza, que en el Tarot es la imagen de la armonía. El Ángel de la Templanza muestra los dos aspectos o esencias opuestas que producen energía dispensadora de vida. Como conclusión, podemos decir, que ambos opuestos en vida armónica se tornan en la solución de un problema.

La segunda noción operativa conceptual de Morín es el Pensamiento Complejo. Cuando disertamos sobre pensamiento complejo viene a nuestra mente la urdimbre en forma de tela de araña de Edinger y también el Bolero de Ravel; casi instantáneamente estas imágenes cobran vida en nuestra mente y posibilitan la comprensión. Según Morín (1994): “La relación ambivalente con los otros, las verdaderas mutaciones de personalidad... el hecho de que somos llevados por la historia sin saber mucho cómo sucede,..., todo ello indica que no es

solamente la sociedad compleja la que es compleja, sino también cada átomo del mundo humano”.

Así pues, la complejidad se presenta como esa intrincada red o trama de la cual el ser humano es solamente un hilo; un hilo por lo demás sumamente complejo. Se tiende, por antonomasia, a elegir la simplicidad para interpretar el mundo que rodea al ser humano. No obstante, esta elección trae como consecuencia reducir lo que se analiza a su mínima expresión; separarlo en partes.

La complejidad para Morín alude a complexus (lo que está tejido junto). Es una categoría que expone la cantidad extrema de interacciones e interferencias entre un número muy grande de elementos. De hecho, todo sistema auto-organizador (viviente) desde el más sencillo hasta el más simple, combina un número muy grande de elementos, bien sea moléculas en una célula o células en un organismo; y así sucesivamente. Pero la complejidad no comprende solamente cantidades de unidades e interacciones que desafían nuestras posibilidades de cálculo. Comprende también incertidumbres, indeterminaciones, fenómenos aleatorios. En un sentido, la complejidad siempre está relacionada con el azar.

Igualmente, la complejidad coincide con un aspecto de la incertidumbre, ya sea en nuestras interpretaciones o inscrita en las situaciones analizadas. Pero la complejidad no se reduce a la incertidumbre: es la incertidumbre en el seno de los sistemas organizados. Tiene que ver con los sistemas en cuyo orden no se separa el azar que lo incluyen. La complejidad está así ligada a una cierta mezcla vital de orden y de desorden. Morín (2000) puntualiza al respecto: "Tenemos que comprender que la revolución se juega hoy no tanto en

terreno de las ideas buenas o verdaderas opuestas en una lucha a vida o muerte a las ideas malas y falsas, sino en el terreno de la complejidad del modo de organización de las ideas". Visto así, el pensamiento complejo aludiría a la inclusión de la complejidad presente en nuestra red intrincada de ideas, interpretando un universo imaginado como una red intrincada de elementos.

En la obra de Morín se encuentran siete principios fundamentales para el abordaje del análisis de estos opuestos complementarios que despliega el universo, ellos son:

- El principio sistémico u organizacional.
- El principio hologramático.
- El principio de bucle retroactivo.
- El principio de bucle recursivo.
- El principio de auto-eco-organización: autonomía-dependencia.
- El principio dialógico.
- El principio de reintroducción del cognoscente dentro de todo su conocimiento.

El principio dialógico tiene singular importancia en este orden de pensamiento. De modo que vale interrogarnos: ¿Qué es Dialogicidad? ¿En qué se fundamenta el Principio Dialógico? Paradójicamente, en dramaturgia dialógico alude a opuestos que se comunican pero que no llegan a ninguna conclusión determinada. Asocia dos términos antagonistas y complementarios al mismo tiempo. Es decir, cada uno de nosotros podría tener una conclusión propia sobre los resultados de esa retroalimentación. Para Morín (1994): "El principio dialógico nos permite mantener la dualidad en el seno de la unidad". Esta afirmación establece

que existen dos lógicas y que ambas no se encuentran simplemente yuxtapuestas, sino que se necesitan mutuamente.

¿Cómo visualizaríamos esto en la realidad social? La dialógica, es decir, el posicionamiento de una lógica de la incertidumbre en contraposición con la lógica racional, permite concebir la consolidación de una conyunctio entre ambas lógicas que -según estima Morín- podría convertirse en el estatuto fundante de una nueva episteme de lo social. El punto de partida de la perspectiva epistémica de este no-lugar- radica en percibir lo real como despliegue de polaridades que tienen marcada influencia en lo social. Este despliegue de polaridades se presenta cargado de imágenes que permiten darle sentido a lo real percibido.

Ese ir y venir, plagado de imágenes arquetipales de representación se denomina -utilizando palabras de Carl Jung- el dilema de los opuestos complementarios. Estos polos opuestos, dinámicos e integrales constituyen el escenario desde el cual parte la reflexión sobre la sociedad en que vivimos: escenario de interrelación vinculante de lo propio (YO) y lo OTRO. Según Jung, citado por Eliade (1953): “El gran problema de la psicología... es la reintegración de los contrarios: eso se encuentra por todas partes y en todos los niveles”.

El problema de lo humano radica, para Jung, en integrar el lado sombrío al lumínico para lograr el equilibrio, dado que “... mientras Satán no sea integrado, el mundo no se curará y el hombre no se salvará. Pero Satán representa el Mal y ¿cómo integrar el Mal? Sólo existe una posibilidad: asimilarlo, es decir, elevarlo a la conciencia, hacerlo consciente. Eso es lo que la alquimia llama <conjunción de dos principios>” (Jung citado por Eliade, 1952). Jung planteó que: “Según los

alquimistas, el cristianismo ha salvado al hombre, pero no a la naturaleza. El alquimista sueña con curar el mundo en su totalidad: la piedra filosofal es concebida como el *Filius Macrocosmi* que cura el mundo. El fin último de la «obra» alquímica es la *apokatastasis*, la Salvación cósmica (Jung citado por Eliade, 1952)

La dialogicidad y la conjunción de imágenes adquieren un carácter preeminente ante el escenario marcado por las polaridades contrapuestas. Lo real-social es un marcaje de contrastes: la idea de postmodernismo versus modernismo, la del conocimiento intuitivo versus el racional; o en la tradición oriental, la del Yin –acción sensible, “consolidadora” y cooperadora “eco-acción”- y el Yang -actividad dinámica, expansiva y competitiva “ego-acción”. El logro del equilibrio psicológico consistiría precisamente en la integración “coniuntio” de estas imágenes en una totalidad que podamos comprender y asimilar –unus mundus o matrimonio sagrado- como algo propio y a la vez compartido por la humanidad –el humus que nos torna humanos.

c. **Humberto Maturana: Teoría biológica del conocimiento:**

El enfoque sobre la vida que nos propone Maturana es esencialmente un sistema explicativo ontológico unitario, donde se toma en consideración a la experiencia humana, a la mente como un fenómeno perteneciente a la dinámica relacional y a la existencia y la conservación de la auto-identidad humana como un fenómeno social derivado del sí-mismo en el lenguaje. Según Ruiz (2001): “Maturana es uno de los primeros científicos que propone que el conocer es un fenómeno biológico... y que la vida debe ser entendida como un proceso de conocimiento”.

Maturana plantea que para conocer es necesario, en principio, la proposición o proceso generativo que origina la experiencia del observador. En segundo lugar, señala que el proceso de conocimiento requiere considerar la noción de determinismo estructural que le da validez científica a las explicaciones o el conocimiento mismo. Afirma igualmente, que todos los cambios internos de un sistema dependen de los mecanismos generativos y de la estructura que lo sostienen.

d. **Humberto Maturana: Sistemas vivientes como sistemas autopoiéticos:**

Autopoiesis es la capacidad que posee un sistema para auto-organizarse, de manera tal que el producto resultante es él mismo, sin diferenciación entre productor y producto; es, en otras palabras, auto-producirse continuamente. El sistema viviente y el medio sufren cambios estructurales congruentes al unísono en el proceso de autoorganización. Según Ruiz (2001): "... para Maturana los principales aportes en relación con la noción de autopoiesis son, por un lado, la respuesta a la pregunta ¿qué es un ser vivo? y, por el otro lado, un cambio en la manera de ver a los seres vivos de forma tal que el determinismo estructural aparece como fundamental para entenderlos en todas sus dimensiones... Cuando Maturana habla de un sistema viviente como un sistema determinado estructuralmente, él ya está implicando la autopoiesis".

El observador, quien se percata tanto del ser viviente como del medio, advierte que el sistema viviente traduce los continuos cambios estructurales, siguiendo el camino que le permite conservar su propia organización. Cuando esta tendencia desaparece, el sistema viviente muere, ya que la relación sistémica entre el sistema viviente y el medio es lo que permite que la dinámica estructural de un sistema viviente esté siempre en congruencia con la del medio. Maturana también propone

que un sistema viviente existe tanto en el dominio de su dinámica estructural como en el de sus acciones e interacciones, estableciendo un todo o acoplamiento estructural con el universo.

e. **Rigoberto Lanz: La Sociología que viene:**

Según Lanz (1998; p. 79): “La gracia del pensamiento sociológico en la modernidad ha derivado de su talante globalizador; es decir, de su pretensión de brindar una cierta ‘visión de mundo’, una determinada gramática para la inteligibilidad de la racionalidad social”. Por el contrario, la posmodernidad, en tanto crisis de la modernidad, supone un desvanecimiento de la razón universal, la ciencia, la técnica o el sujeto. Este nuevo referente sociológico “negociado” pulsa una especie de “autonomía epistemológica”. Lanz (1998; p. 80) dice: “La crisis de paradigmas tiene del mismo modo un efecto liberador para la producción sociológica”. Esta sociología renaciente se apoya en los procesos liberadores del pensamiento que se generan, a propósito del fenómeno posmoderno. La nueva tónica intelectual, como asevera, está sembrada de posiciones menos hegemónicas, menos traumáticas y plañideras, despojadas de grandes relatos, de centralidades ideológicas, de dogmatismos y de querellas teóricas.

El clima propuesto por este proceso posmodernizante ha dado paso a un “combate virtual” donde los territorios son móviles, las claves irresolutas y los escritores fáciles o vagabundos. De modo que: “En el terreno propiamente epistemológico se ha producido un estallido de la lógica disciplinaria dando paso a las distintas modalidades de integración de campos: interdisciplina, multidisciplinaria y transdisciplina” (Lanz, 1998; p. 80)

Este enfoque posmoderno deviene además en “transversalidad epistemológica”, a partir de la cual se pone de relieve la transdisciplina como la premisa innovadora que permite la comprensión de lo social o lo humano dentro del estudio de la realidad social. Para Lanz: “El reino de las certezas ha concluido” (1998; p. 81). La investigación sociológica consiste, entonces, en un nuevo conocimiento plagado de incertidumbres e indeterminaciones y el predominio de lo irrupcional. Se impone en consecuencia, la ductibilidad del pensamiento teórico que conduce más hacia el campo del eclecticismo, que al de los paradigmas.

El proceso de posmodernización de la sociedad impregna, en la actualidad, la forma de visualizar y vivenciar las organizaciones como grupo social. Obviamente también, su manera de analizarla, destacando un giro nómada en las diversas miradas aproximativas. Este giro nómada apuesta por una sociología posmoderna sin traumas ni complejos epistémicos y apunta hacia fundamentos “débiles”, pensamientos discontinuos de lo irrupcional y de lo rizomático, así como a la “levedad de las construcciones intelectuales”. Este escenario de repensamiento posmoderno apunta hacia una “sociología vagabunda” –Maffesoli dixit.

f. **Pablo Navarro: Morfogénesis Social:**

Para Navarro (1996) la sociología moderna surge en virtud de dos posiciones teóricas, a partir de las cuales se percibe la realidad social como physis. En primer lugar, existe la premisa que establece que lo social posee una estructura inmanente representada en sus leyes, las cuales permiten establecer las diversas reglas de convivencia. En segundo lugar, la premisa según la cual “la sociedad surge como resultado de un proceso de transformaciones único en la historia, proceso cuya dinámica es preciso dilucidar” (Navarro, 1996). Ambos

enfoques fundamentan los debates en torno a las nociones de estructura y cambio social.

La 'morfogénesis social' nace a partir de estos dos conceptos. La relación entre ellos puede analizarse desde la consideración de la estructura social a la luz del fenómeno del cambio social; o por el contrario, definiendo al cambio social a partir de la dinámica de las estructuras sociales. Este análisis, según lo planteado por Navarro (1996) tiene su punto de partida en que::

Mientras que lo radicalmente inerte no puede producir movimiento, el movimiento, sin dejar de existir, puede producir una apariencia de quietud. Es lo que ocurre con esas pelotas atrapadas en lo alto de un chorro de agua o de aire, que apenas se mueven al recibir una presión constante desde abajo. Esa quietud aparente, dinámicamente producida, recibe el nombre de estabilidad. La engañosa quietud de los estados estables es en realidad un epifenómeno de los procesos dinámicos que sostienen tales estados.

La morfogénesis social es también, según Navarro (1996): "... un proceso dinámico que produce y reproduce sin cesar una estructura cuyos aspectos a primera vista estáticos corresponden en realidad a condiciones de estabilidad producidas por ese mismo proceso". La estabilidad aparente de la estructura social sería el resultado en el tiempo del cambio social. De modo que es posible estudiar la morfogénesis social desde la perspectiva de las interacciones; es decir, al nivel de grupo. También la morfogénesis social puede estudiarse a nivel individual. El análisis de la realidad social a escala "molecular" o del sujeto, constituye el nivel de exploración último, que explica en definitiva todos los demás. En este sentido, es el más "real".

La complejidad de los grupos sociales en la actualidad hace poco productivos las tentativas de analizar la estructura social al margen de las imágenes que los sujetos producen acerca de la misma. Para Navarro (1996): “El sujeto moderno desarrolla elaboradas estrategias de actuación en el nivel macro, que no pueden cartografiarse en una única estructura ‘real’”. Son, en última instancia, esas visiones las que dan origen a los procesos morfogenéticos característicos de la presente realidad social.

3. IMAGINARIO Y CONCIENCIA EN EL ABORDAJE DE LA REALIDAD SOCIAL

A los fines del abordaje gnoseo-epistémico de las premisas primordiales que sustentan la visión psico-arquetipal de la realidad social, luce pertinente mostrar algunos corrajes discursivos que tratan lo referente al lugar de la imagen y la conciencia como fundamentos de lo real-social.

a. La imagen: perfil de interpretación de lo real:

En la línea argumental de González (1998; p. 77) “... la transposición metafórica de fenómenos de la naturaleza orgánica al análisis de la sociedad ha sido una constante en todos los tiempos, si bien los presupuestos de la metaforización no han sido siempre los mismos”. Agrega además, que el pensamiento histórico de la humanidad ha estado plagado de imágenes sobre la comunidad, la sociedad o el Estado como organismos que crecen y se desarrollan. El poder no escapa de estas imágenes, de acuerdo a sus apreciaciones. Para ilustrarlo, remite a: “... las afirmaciones de Maquiavelo según las cuales el príncipe tiene que aprender a comportarse como hombre –cumpliendo la ley- y como bestia –haciendo uso de la violencia. El príncipe ha de ser

ambas cosas, hombre y bestia a la vez, ya que sin ambas naturalezas no podrá mantener su poder” (González, 1998; p. 78)

En las últimas décadas del siglo XX y la primera del siglo XXI se ha observado un retorno a lo arcaico; a lo primordial de la imagen. Esto supone una renovada mirada a los procesos humanos. Estos arcaísmos son descritos por Debray (1996; p. 52) como una vuelta a lo originario, ya que: “... la imagen del video reactiva en nosotros la mirada idólatra, que confunde a Dios con su estatua, el signo como referente, la realidad del mundo con su imagen electrónica”. Esta renacida visión ha sido comparada por varios autores con el misticismo logrado por los monjes de diferentes tradiciones religiosas y ha sido un vuelco, tal vez, a la afirmación de Empédocles, filósofo griego del año 433 a.c., quien señalaba que todo el universo está compuesto por cuatro elementos: tierra, fuego, agua y aire. Así mismo, por dos fuerzas activas que actúan sobre los elementos: una de atracción, el amor; y otra de repulsión, el odio. Estas fuerzas combinan y separan constantemente los cuatro elementos, creando una variedad infinita de formas.

La realidad o mundo de imágenes presenta una diversidad de miradas idólatras como el águila americana, el león español, el oso ruso, el tigre de los asiáticos, el dragón, el escudo, el carpintero, el crisantemo, la flor de loto... como universos de representación e interpretación de la identidad de los pueblos. Esas mismas imágenes son las que, de algún modo secreto, modelan las formas de la realidad. Paradójicamente la misma realidad aparenta multiplicidad de formas, según sean las lecturas que se den de ella. También existen imágenes que, aunque no menos tangibles establecen otro tipo de racionalidad. Las imágenes sólo se perciben a partir de las interconexiones que le asignan sentido a la

realidad social, ya sea cuando se trata del poder o la subordinación; el éxito y el fracaso; el acierto y el error; el poder y el amor. Se entiende pues, la imagen, como un esquema simbólico que no permite silogismo alguno; como un engrama, aunque el engrama “no es la cosa en sí” sino que representa una importante aproximación de lo real-social.

Maffesolí (1990) aloja esta confianza aproximativa en la imagen y en lo imaginario como sustrato de toda relación social. Un sustrato dinámico que se configura como magma etéreo en permanente transfiguración. Se trataría así de una potencialidad incorruptible que no cesa de actualizarse bajo las miles de facetas que presenta lo social en la posmodernidad, plagada de teatralidades, disimulos, situaciones no causales ni causadas, sin otro fin que su irrupcional suceder. De lo que se trataría, entonces, es de atrapar en su estado naciente una nueva manera de estar juntos fundada no en una causalidad lineal o sobre una mecánica exterior (política y económica) sino en una atracción orgánica a partir de imágenes inconscientes que compartimos.

El caos contingente de imágenes que rodea el ámbito social trata de fenómenos sincronizados que se despliegan en factores síntesis arquetípicas de apariencia milagrosa. Esta apariencia milagrosa luce llena de sin sentido pero, no obstante, quizás pueda ser descrita a través de un sentido inconsciente –el *no lugar*. La pregunta sería ¿podemos atrapar ese sentido, siendo que cuando logramos percibirlo ya no está, ya que quizás nunca haya estado sino simplemente haya sido?

Una aproximación a esta interrogante la encontramos en los planteamientos de Carl Jung sobre la psique y su configuración. Esta línea de pensamiento permite desdibujar los entretelones de la imagen

arquetipal con miras a analizar o comprender el sentido inconsciente ambicionado por los observadores de los procesos humanos. En el modelo Junguiano la psique consta de tres partes: la conciencia, el inconsciente personal y el inconsciente colectivo.

- **Conciencia:** la función fundamental de la conciencia es servir al ser humano para adecuarse al ambiente; juega un papel secundario respecto al inconsciente. El "ego" es la parte central de la conciencia y tiene la función de otorgar el sentido de continuidad e identidad personal a través de la vida, el sentido de "si-mismo". La conciencia, es el único estrato de la psique que el individuo conoce directamente. Esta actividad yoica organiza la actividad consciente que consta de pensamientos, recuerdos, percepciones y sentimientos conscientes. El yo juega el papel de guardián del umbral de la conciencia, de forma tal que selecciona lo que permanece inconsciente y lo que no. Según Ruiz (2001): "El papel selectivo del yo permite que el individuo mantenga su sentido de identidad y continuidad personal", pues a través de la selección y eliminación de ciertos materiales psíquicos el ser humano se organiza y porta una identidad personal que tiende a brindarle estabilidad. Y agrega: "esta identidad podría verse amenazada por la irrupción de la psicosis y la desorganización personal si la función del yo desapareciera por completo. Sin embargo, las funciones del yo cuando son, en exceso, preponderantes, desequilibran la homeostasis con los elementos inconscientes de la psique, y producen determinados trastornos psicológicos como las neurosis" (Ruiz ,2001)
- **Inconsciente personal** abarca aquellos aspectos de la mente que han sido reprimidos así como los recuerdos aparentemente

olvidados. Contiene también las funciones de la "percepción subliminal" y la actividad de los sueños y fantasías relacionadas con recuerdos, deseos y experiencias personales reprimidas u olvidadas. En este aspecto del inconsciente personal, Jung suscribe parcialmente la concepción de Freud. Ruiz (2001) indica:

El inconsciente personal no se caracteriza para Jung por tener solo una carga sexual y/o agresiva. Este punto lo aclara en una concepción de la Libido distinta a la freudiana. La libido o energía psíquica inconsciente que guía las motivaciones humanas tiene para Freud una finalidad sexual, mientras que para Jung tiene un componente indiferenciado al estilo de la energía vital (elan vital) de Henri Bergson. La libido para Jung es una energía vital indiferenciada, el soplo de la misma "alma", concebida psicológicamente.

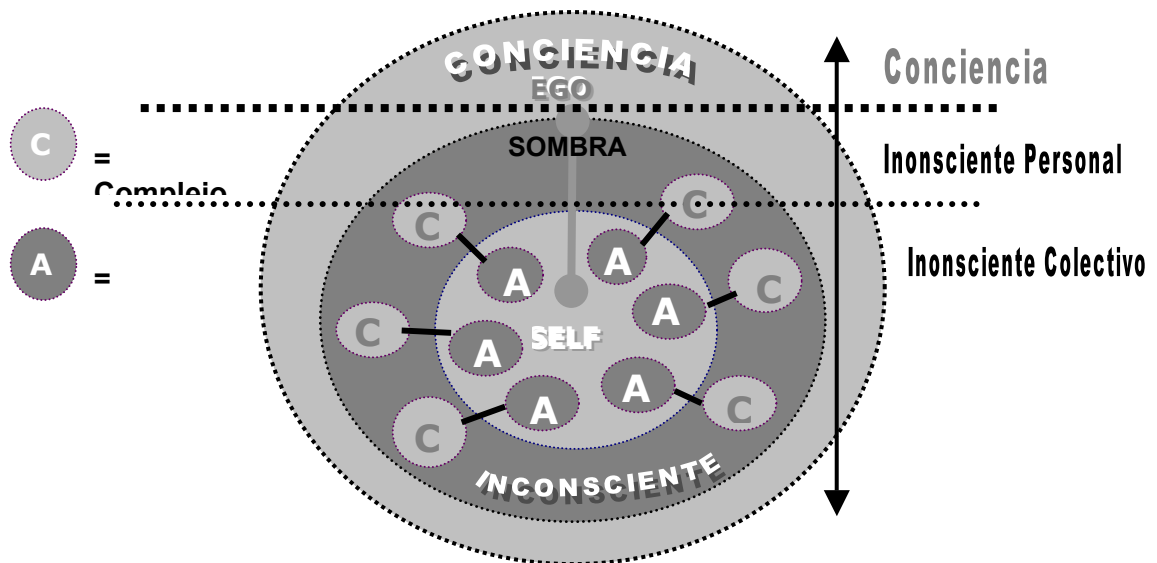
Adicionalmente, expresa:

También, el inconsciente personal, puede contener experiencias personales olvidadas o reprimidas por otras motivaciones, y sobretodo en su actividad destacan los "Complejos". El inconsciente personal, a diferencia de los procesos conscientes que pueden ser conocidos directamente al percatarnos de ellos, solo puede ser inferido a través de ciertas actividades humanas como los síntomas, los complejos y los símbolos. Jung propuso que su "test de asociación de palabras" puede detectar los complejos vinculados al inconsciente personal (Freud lo tuvo en cuenta, en la época en que ambos colaboraron, pero lo relegó a segundo plano frente a su método de "asociación libre")

- **Inconsciente colectivo.** Es el sustrato más profundo de la mente. Conformar la dimensión "objetiva" de la psique (frente a la "subjetiva" del inconsciente personal) al contener la experiencia humana de las generaciones de la humanidad. Para Ruiz (2001): "El inconsciente colectivo está dotado de un propósito e intencionalidad, la energía del inconsciente colectivo se compone de los elementos primordiales o arcaicos, llamados 'arquetipos'. Esta región de la mente contiene las

experiencias y los mensajes primordiales de la humanidad”. Por otra parte, el inconsciente colectivo no deriva de las experiencias cotidianas del ser humano, sino de las imágenes almacenadas en él a través de siglos de generaciones humanas. Una ilustración de la psique humana se registra en la Figura N° 3.

Figura 5: Configuración de la Psique



Fuente:
Jung, C. (1979): *Collected works*. Bollingen Series XX. Princeton: Princeton University Press.
 Adaptado por: **Rivas, M.** (2003). Universidad de Carabobo. Valencia-Venezuela

Jung, a pesar de ser un discípulo predilecto de Freud -en un tiempo fue considerado su seguidor más fehaciente en el campo del psicoanálisis- establece con él algunos criterios diferenciales. Estas diferencias se refieren "...al rechazo de Jung de la sexualidad como el principal determinante de la conducta, su convicción de que la vida está dirigida, en su mayor parte, por las metas positivas y los objetivos que cada uno se establece y no sólo por factores intelectuales reprimidos y su énfasis en el crecimiento y el cambio a lo largo de la vida, en contraste con la creencia

de Freud de que la personalidad quedaba inalterablemente establecida ya en la infancia" (Papalia y Wendkos, 1990; p. 516).

Las raíces junguianas, además de alimentarse con la savia freudiana, también tienen sus bases en Breuler, Charcot, Keyserling, Rank, Dilthey, Nietzsche y en Goethe. De modo que concluye con la negación de la libido sexualis de Freud y auspicia la libido nutritiva, en tanto energía activadora de todos los procesos mentales.

Esta concepción implica un cambio radical de actitud frente a la neurosis y frente al objeto de estudio más importante de las psicologías del inconsciente: los sueños... Los sueños vuelven a ser mensajeros de lo trascendente, dotados a veces de poder profético... La neurosis, que para el psicoanálisis y la psicología individual era, respectivamente, sexualidad y voluntad de potencia reprimida, no deja de ser todo esto, pero se convierte también en 'religiosidad reprimida' (Jung, 1955; pp. 23-24)

Jung recalcó que la personalidad del individuo se originaba a través de la historia de la humanidad, que la concepción del inconsciente colectivo restablece en sus altares a los dioses mitológicos y que el ser humano es un ser trascendental. "El hombre 'moderno' [alega] niega los nombres de los antiguos dioses y demonios, pero no puede negar su realidad psicológica. Los dioses negados se convierten en fobias, obsesiones, delirios. 'Los dioses se han convertido en enfermedades, y Zeus no rige el olimpo, sino el plexus solaris'" (Jung, 1955; p. 24) Es por ello que todo su trabajo se basa en investigaciones sobre mitología, religión, ritos y toda la simbología de éstos manifestada en los sueños. A estos dioses Jung los llamó arquetipos, los cuales tienen una estrecha relación con los mitos como imágenes de representación del inconsciente colectivo.

Sharp (1994; p.129) define al mito como una "...declaración colectiva involuntaria basada en la experiencia psíquica inconsciente. La

mentalidad primitiva no inventa mitos, los vive. Los mitos son revelaciones originales de la psique pre-consciente”. Al considerar este planteamiento, entendemos al mito no como relato sino como imagen que se encarna en el ser humano para ser vivenciada. De allí que cualquier interpretación del mismo debe ser concebida como una humilde e inacabada aproximación. Mucho antes de morir, Jung creyó encontrar una pista sobre los mitos o los arquetipos en los escritos de alquimia que consultaba. Propuso la existencia en la psique de dos hemisferios interrelacionados entre sí que dividían al inconsciente; estos eran: el inconsciente personal y el colectivo. Igualmente formuló la idea de un inconsciente psicoide, el cual es la manifestación de la integración de los anteriores. En esta apreciación es que Jung se diferencia absolutamente de su maestro Freud, en la medida en que:

Si el logro extraordinario de Freud consistía en la demostración empírica de hechos inconscientes como conjunto de huellas mnémicas dotadas de sentido y eslabonadas sin solución de continuidad, incluso cuando su sentido tenía aún que ser descubierto por el método psicoanalítico; las investigaciones de Jung culminaron cada vez más en el descubrimiento de dominantes del fondo anímico que no podían explicarse. Sus investigaciones trazaban un arco que iba del complejo inconsciente a las formas básicas incognoscible del inconsciente-psicoide. Trazaba así una imagen de la psique inconsciente que ya había vislumbrado desde fecha muy temprana, a saber: la de algo desconocido y más vasto, que trascendía la conciencia en todos los sentidos (Frey-Rohn, 1993; p. 105)

Paradójicamente, aunque Freud y Jung se diferencian en la concepción del inconsciente personal como pulsión y el inconsciente colectivo como el albacea de los arquetipos, se equiparan en la idea del inconsciente como profundidad abismal donde sólo podemos tornar consciente una ínfima parte, a la que Freud denominó “la punta del iceberg” en un mar profundo. Pero, ¿cómo estaba constituida la mente,

según Jung? El opinaba que la mente está constituida por el yo o ego (la mente consciente), el inconsciente personal (material reprimido u olvidado) y el inconsciente colectivo (la parte de la mente derivados de los recuerdos ancestrales).

El inconsciente colectivo, a su vez, está formado por arquetipos, ideas emocionalmente cargadas, que unen los conceptos universales a la experiencia individual. Los arquetipos pueden ser descritos como símbolos de temas comunes que se encuentran a lo largo de generaciones y en todas las partes del mundo. El ser humano posee muchos arquetipos con los que nace y que influyen en su conducta. “Por ejemplo, el arquetipo de la madre lo descubrimos cuando el bebé percibe a su madre, no sólo por el tipo de mujer que es y las experiencias que tiene de ella, sino también por el concepto preformado de madre con el que nace” (Papalia y Wendkos, 1990; p. 516)

Otros arquetipos son la persona (la máscara social que adoptamos), el ánima (el arquetipo femenino en el hombre) y el animus (el arquetipo masculino en la mujer), la sombra y el self. Jung definió igualmente el self o el “sí mismo” como un arquetipo central y de totalidad que comprende todo lo psíquico, consciente e inconsciente. Es como el verdadero sujeto que representa lo que uno verdaderamente es, en el sentido de lo que puede llegar a ser, si se auto-realiza y trasciende el tiempo y el propio sujeto. Paradójicamente, es el germen de su propia individualidad más íntima. En cuanto al self, éste “Representa la dimensión absoluta del hombre, psicológicamente, en cuanto es símbolo de la divinidad ó 'imagen de Dios' interior ó el 'alma', confiriéndole el simbolismo religioso mandálico, el poder integrador sobre la personalidad dividida...” (Sanz y Villalobos, 1993; p. 35)

Estos conceptos sirven de base al estatuto teórico de la psicología arquetipal, tomada como referencia clave en esta investigación. Otros términos importantes en el marco de este enfoque son: Kayrós o tiempo relativo a la percepción particular de cada individuo; y Cronos (dios mitológico del tiempo; padre de los olímpicos) que representa el tiempo universal de tipo secuencial o lineal (desde el Big Bang hasta el fin del siglo XXI). Un enlace gnoseológico insoslayable con esta perspectiva se establece a partir de las imágenes presentes en la mitología griega. En este orden, destacan el Caos y Cosmos, como representación simbólica del surgimiento primigenio del universo: desde el desorden o Caos al orden supremo o cosmos; o, como en nuestra apreciación: desde el sentido al sin sentido aparente.

Jung (1986; p. 378) señala que el significado del hombre en el universo lo determina la toma de conciencia de sí mismo. En tal sentido, expresa: "... Sin la conciencia reflexiva del hombre el mundo sería un absurdo gigantesco, pues el hombre es, según nuestra experiencia, el único que puede en todas partes comprobar el 'sentido'." Y agrega: "Para encontrar lo que es verdaderamente individual en nosotros, se necesita una profunda reflexión; repentinamente nos daremos cuenta con una dificultad no muy común que el descubrimiento de la individualidad es un hecho. El hombre está en el Cosmos y el Cosmos está en el hombre; individuo y colectivo son dos caras de una misma moneda". De este modo, realidad y fantasía constituyen también, dos caras de una misma moneda.

b. Logos y Eros como imágenes fundamentales de interpretación de lo real:

Existen dos formas de representación de la realidad social, a partir de la idea de los opuestos complementarios: una, centrada en Logos (la

Ética) y otra, centrada en Eros (la Estética) Logos es un principio de lógica y estructura, “significa discriminación, juicio, insight”; Eros es un principio de interconexión que significa “capacidad para relacionarse”. Estas dos formas, han definido por milenios la “manera de estar juntos”, que es en última instancia lo que definimos y sentimos como realidad social. No obstante, el mismo Jung nos advierte: “La unión de los opuestos sobre un nivel más elevado no es,..., ningún asunto racional y tampoco cosa del querer, sino un proceso de desarrollo psíquico que se expresa en símbolos”.

Logos y Eros como opuestos nos sirven para fundamentar una posible sincronicidad entre ambos, cuya comprensión solamente puede ser expresada en símbolos. De lo que se trata, en este caso, es de una aproximación simbólica a la realidad –erótica primigenia conectante- a ella. La idea de ética luce como una palabra afín al logos controlante - racionalidad. El logos puro en sí mismo, traduce linealidad (las líneas duras de pensamiento) que orienta hacia una eterna ética. ¿Es viable permitir entonces que las emociones se desborden en una eterna estética? El eros puro en sí mismo, de una otra manera, traduce un “todo vale”. Nuestro criterio establece que es viable darle relevancia a la sincronicidad de los eventos relacionados con esa ética y esa estética, ya que de su lectura podríamos extraer las imágenes que compartimos en ese proceso que Maffesoli denomina “atracción orgánica”. Esta atracción se entiende aquí como interconexión.

¿Cómo traducimos el “espíritu humano de la contradicción” en los procesos humanos? Es importante aprender a leer lo que establecen los tiempos. Sin duda alguna el cambio epocal posmoderno resulta en una

excelente oportunidad para reflexionar al respecto y repensar el entramado de nuestra realidad social cotidiana. Si partimos del supuesto que permanecer de espaldas a los planteamientos ecológicos de la convivencia –léase interconexiones- ha creado la crisis de nuestras sociedades ¿no sería ya hora de entrar en consenso con el universo? Este consenso, tal vez, es vivir -sentir/pensar/actuar- la “atracción orgánica” a través de las imágenes analizadas desde una sociología vagabunda, en el preclaro estilo argumental de Maffesolí.

c. **El retorno de lo trágico como punto de activación de las premisas fundantes en la interpretación e integración de lo real:**

Existe una premisa importante en el proceso terapéutico dinámico: “el dolor hace crecer”. Al parecer, para que el humano se percate de su entorno real y armonice con el mismo es necesario una dosis de displacer o de sufrimiento: lo trágico, a partir del cual es posible recobrar la integración del ser humano con su entorno real.

Shopenhauer, citado por Benavente (2003) dice: “La tragedia de la vida surge de la naturaleza de la voluntad, que incita al individuo sin cesar hacia la consecución de metas sucesivas, ninguna de las cuales puede proporcionar satisfacción permanente a la actividad infinita de la fuerza de la vida, o voluntad. Así, la voluntad lleva a la persona al dolor, remedio al sufrimiento y a la muerte; a un ciclo sin fin de nacimiento, muerte y renacimiento”.

Este darnos cuenta mediante el sufrimiento no es nada novedoso, en la medida en que sólo representa un retorno a la noción nietzscheana de tragedia, la cual se empareja al mito dionisiaco del desmembramiento.

En el mito griego de Dionisos, éste -al igual que Orfeo- es desmembrado y sólo puede ser posteriormente reintegrado a través de su corazón. Constituye un mito "... cuya reaparición imaginaria guía todos los fenómenos y representaciones sociales; paradigma imaginario que dota de sentido al retorno del goce presentista de la vida" (Benavente, 2003) El mito de Dionisos supone vivir el aquí y ahora o el placer efímero representado en la eternidad del tiempo puro del instante. Supone la revalorización del destino, antes plagado de una imagen de futuro centrada en el progreso (caro logro del historicismo moderno) y ahora representado con una investidura de finitud y muerte que avizora un cierto renacimiento.

En la tradición judea-cristiana, se registra otro mito que representa la noción de tragedia ligada al darse cuenta: la prueba de Job por parte de Yahvé. Desde una perspectiva psico-dinámica y psico-arquetipal, los matices con que se dibuja la imagen de Job en el Antiguo Testamento de la Biblia Cristiana tienen profundas implicaciones en el estudio del psiquismo humano. Particulares enlaces establece esta imagen mítica en el caso de la conciencia colectiva latinoamericana, fundamentalmente en el plano de la pobreza como destino y sufrimiento.

La imagen de Job representa, en la psique humana, al sufrimiento como una vía para alcanzar la integración de opuestos complementarios. En el Mito de Job los opuestos son el Bien y el Mal. Este bien y mal integrados en el sí mismo personal o colectivo del hombre -en virtud del juicio y las evaluaciones que el ser humano hace de su entorno: ¿qué es bueno? o ¿qué es malo?- es la imagen de unificación y equilibrio del ser humano con lo que le rodea. Estos opuestos integrados los conocemos en alquimia como el unus mundus o matrimonio sagrado y en psicología

arquetipal como “conjunctio”. Esta conjunctio es una imagen de self o sí mismo, que se interpreta como una matriz preñada de las vivencias pasadas y futuras del ser humano, que permite percibir nuestro entorno de manera tal que podamos convivir en y para él. Esta convivencia no se logra, en virtud del sesgo que ha producido la cultura moderna en las sociedades occidentales y en el pensamiento de sus ciudadanos.

El mito es mucho más profundo que su posible aproximación (el mitologema) Según Rivadeneira (1996; p. 130) el mito supone considerar los siguientes elementos: “a) una realidad empírica en tanto que experiencia con sentido, b) la perdurabilidad de los valores humanos, c) la continuidad del mundo; y d) un tiempo circular formado por el presente, pasado, futuro, por lo cual aparece como detenido”.

El discurso mítico se entiende además como una alógica. Rivadeneira (1996; p. 130) señala: “en vez de la previsión científica establece el principio de la esperanza. Además, según Kolakowski, ‘toda energía dirigida al mundo mítico lleva un impulso erótico (...) Eros, en el mito, es el deseo total, el deseo transformado en lo único y eterno”.

Huxley (2002; p. 2) trata lo concerniente a la religión de los símbolos, cuyo exponente básico es la religión del mito o una especie de filosofía no lógica. El concepto de religión atiende particularmente al *re-ligare* o volver a conectarse. En este caso, lo religioso no es más que el entramado de conexiones individuo-colectivo y su relación con el Self (sí mismo) como parte y todo, al mismo tiempo, de su psique. El sentido religioso tendría relación con la conciencia, que en este caso, sería la responsabilidad trascendente más allá de “lo moral” o un “darse cuenta” (conciencia trascendente)

El análisis de la problemática sociocultural desde la modernidad se encuentra mediado taxativamente, por la perspectiva convencional; por la apreciación centrada en variables observables, “duras”, más allá de los alcances que supone el mundo intersubjetivo. Puede decirse que la apreciación unipolar del hombre moderno no toma en consideración las implicaciones de la armonía cósmica, un tipo de armonía que deviene de lo más profundo de la psique del ser humano hasta los confines del universo. Se trata de rescatar todo lo que se expresa a través de imágenes o símbolos desde la multiculturalidad, a fin de que los saberes asimilados por el individuo le permitan alcanzar un cierto grado de equilibrio consigo mismo y su entorno social. Parte de los desequilibrios humanos se expresan mediante el malestar o la confusión ante dos polos duales contrapuestos: el Bien y el Mal.

La propuesta según la cual el sufrimiento es un momento alquímico, alcanza su mayor despliegue en la obra de Maffesolí (2001; p. 118):”La especificidad de lo trágico es considerar la existencia en su totalidad: la luz necesita la sombra, el bien no es posible si no otorgamos a su contrario el lugar que le corresponde. En ese sentido no es para nada moral, sino más bien ‘deontológico’; lo que importa son las situaciones (tu deonta) donde los contrarios se mezclan”. Ahora bien, ¿cómo se presentan el bien y el mal en el mito de Job, previamente señalado?

Para responder esta interrogante, Jung (1952; p. 3) argumenta:

“...la «obra» alquímica es peligrosa. Ya en el inicio se encuentra al «Dragón», el espíritu ctónico, el «Diablo», o como lo llaman los alquimistas, el «Negro», la *nigredo*. Y ese encuentro produce sufrimiento. La «materia» sufre hasta la desaparición de la «negrura»; en términos psicológicos el alma se encuentra en las ansias de la melancolía luchando con la «Sombra». El misterio de la

conjunción, misterio central de la alquimia, persigue justamente la síntesis de los opuestos, la asimilación del «Negro», la integración del Diablo”

Jung compara el proceso alquímico con el psíquico. Para él, los alquimistas, al buscar la piedra filosofal, lo que realmente buscaban era el misterio de la armonía hombre-cosmos; es decir, al tratar de estudiar la materia lo que querían era liberar el alma de la materia con la finalidad de conseguir el “opus mágnum” para la curación del cosmos. Lo que los alquimistas llamaban materia era en realidad el Self (el sí mismo) Para Jung, el ser humano debe enfrentarse con la nigredo, su propia sombra o ese lado oculto, oscuro que poseemos los seres humanos. Psíquicamente hablando, vendría a representar lo que no nos gusta de nosotros mismos; nuestro lado feo o malo. Para muchos neo-junguianos, la sombra es maldad pura, nuestro diablo interno, nuestro demonio o daimonion; pero, a la vez, puede ser nuestro daimon: “nuestra inspiración divina”.

Según Zweig y Wolf (1999; Pp. 11-17): “... – al igual que ocurría con el retrato de Dorian Gray- esas cualidades rechazadas terminan cobrando vida y creando un gemelo invisible que, si bien habita bajo la superficie –o a nuestro lado- nos resulta completamente extraño. Podríamos decir que nosotros somos –a la vez que no somos- ese extraño al que la psicología conoce con el nombre de *sombra*...” El reconocer a la sombra, no tiene tanto que ver con la cura de una enfermedad o la resolución de un problema como con aprender a relacionarnos con el misterio que ella encierra. Por esta razón, cuando aparece ese Otro o lado sombrío, se debe respetar esa parte extraña de la psique como si se tratara de un invitado. Se trata entonces, de descubrir el tesoro que el individuo porta consigo para acabar

descubriendo que trabajar con la sombra es, de hecho, trabajar con el alma.

¿Cuáles son los alcances de esta dimensión sombría?: “La sombra es peligrosa e inquietante y parece huir de la luz de la conciencia como si ésta constituyera una amenaza para su vida... sólo podemos ver a la sombra indirectamente a través de los rasgos y las acciones de los demás. A lo largo de la historia la sombra ha aparecido ante la imaginación del ser humano asumiendo aspectos tan diversos como, por ejemplo, un monstruo, un dragón...” (Zweig y Abrams, 1994; Pp. 15-22) Por esta y otras razones vinculantes, la sombra puede ser asimilada al vocablo demonio, el cual posee dos fuentes probables de proveniencia: una es la palabra *daimonion*; y otra la palabra *daimon*. Ambas poseen dos posibles significados diferentes, pero pueden complementarse mutuamente.

La palabra *demonio*, del griego *daimon*, se refiere a unos seres dotados de poderes especiales y situados entre los humanos y los dioses. Estos seres tienen la capacidad de mejorar las vidas de la gente o de ejecutar los castigos de los dioses. Por otro lado, la palabra *daimonion* es un adjetivo que significa *calumnioso o engañador* y es utilizado también en griego para definir a este tipo de persona. En la creencia hebrea, cristiana e islámica, la palabra sirve para nombrar al espíritu supremo del mal y es una oposición constante a Dios: *daeminium*, en latín. Este término se asimiló en hebreo al de “ha’-satan” o el satán, una expresión utilizada para denominar a un especie de espía errante de Dios que recoge información de los humanos en sus viajes por la Tierra. Un ejemplo típico de ese rol se registra precisamente en el libro de Job.

Este personaje “ha’ satan” también es visto como el que intenta provocar la sedición punible donde no la hubiese, actuando como adversario de los seres humanos para separarlos de Dios. En el libro del Génesis, Satán es interpretado como el que persigue con encono, el que se opone como adversario; en otras palabras, el que se propone intrigar. Satán aparece recurrentemente en el relato ya descrito de Job en el Antiguo Testamento, en la Biblia Judía, el Corán. Puede decirse que en el Cristianismo, Judaísmo e Islamismo, el término “ha’ satan” denota el origen de la naturaleza del Mal contrapuesto al Bien.

En el pensamiento judeo-cristiano Satán se convirtió en el adversario no sólo de los seres humanos sino también (sobre todo) de Dios. Esta dualidad bien y mal, tanto en el modelo judío como en el cristiano, es un dualismo siempre provisional o temporal, ya que el demonio, en última instancia, siempre estará sometido a Dios. Las enseñanzas cristianas sobre el demonio nos llevan a pensar que Cristo rompió el poder del mal en la simbología del árbol de la cruz (símbolo del sufrimiento) Su crucifixión y posterior resurrección simbolizan la integración de estos dos polos contrarios y su resolución en la conquista de la vida eterna. Paradójicamente y visto desde esta perspectiva, el demonio y sus aliados, al explotar lo peor de ellos mismos, fueron llevados a su última derrota.

Para Jung (1998; p. 82) Cristo es un símbolo de Self y Job es una anticipación de Cristo. Así tenemos que: “Job mismo intuye algo cuando dice: ‘Yo sé que mi Redentor vive’. En las circunstancias de aquel tiempo esta expresión tan extraña sólo puede referirse al Yahvé bondadoso”. Y agrega: “La interpretación cristiana tradicional de este pasaje como una anticipación de Cristo es válida en cuanto que la cara positiva de Yahvé

como hipóstasis suya propia se encarna en el hijo del hombre” La complejidad del proceso mal-bien ha llevado a algunos pensadores del siglo XX a creer que hay que encontrar un lugar para el demonio en el pensamiento moderno. Uno de ellos fue Jung (1952; p. 3) quien comenta: “Para el cristiano «despierto» eso constituye un acontecimiento psíquico muy grave, pues es la confrontación con su «Sombra»: ésta representa la «negrura» (*nigredo*), lo que permanece separado, es decir, lo que jamás podrá ser totalmente integrado en la persona humana”.

Así pues, en lo psíquico, cuando hacemos un intento por contactar nuestra sombra, nos percatamos de impulsos que hemos negado en nosotros mismos, pero que podemos ver claramente en otras personas. Es a través de otras personas y las relaciones que sostenemos con ellas, como podemos observar, a manera de espejo, nuestra propia imagen plagada de virtudes y defectos (provista de Bien y de Mal) Los contenidos de la sombra están relacionados con componentes emocionales que se resisten, por lo general, a tornarse conscientes y a integrarse a la psique.

El no-control de las emociones nos sumerge en un primitivismo a ultranza donde no es posible la capacidad de juicio moral. De otra parte, el exagerado control de las emociones nos lleva a estar más allá de lo humano tratando de juzgar y controlar a todos los que nos rodean o a un punto en el cual se exagera la moral. Esto nos produce una carga psíquica insoportable. Para dirimir esta carga, el ser humano utiliza un mecanismo de defensa: las proyecciones. Las proyecciones son imágenes ilusorias positivas o negativas que una persona ubica sobre otras en forma inconsciente. Según Jung (1997; p. 23): “... uno no hace la proyección: la encuentra hecha”. Las proyecciones convierten el ambiente de un individuo en su propio, pero desconocido rostro.

Jung tiene una versión más amplia acerca de esas proyecciones: “El ‘sentimiento de incompletud’ que así surge y el sentimiento, peor aún de esterilidad, se interpreta, a su vez, a través de una proyección, como malevolencia del entorno, y por medio de este círculo vicioso se acrece el aislamiento, cuantas más proyecciones se insertan entre el sujeto y el entorno, tanto más difícil resulta, para el Yo, ver a través de sus ilusiones” (1997; p. 24) Existen dos salidas para el sujeto: encerrarse en su capullo de proyecciones y aislarse del mundo. Puede también, a través del sufrimiento, tomar conciencia de su sombra e incorporar sus contenidos transformados en algo positivo para su personalidad e integrarse a su entorno.

Jung va un poco más allá: “Todos estos símbolos y creencias son solidarios en el plano psicológico: siempre hay que luchar contra el Mal, con Satán, y vencerle, esto es, asimilarlo, integrarlo en la conciencia” (Jung, 1952; p. 3). En el lenguaje alquímico, “... la materia sufre hasta la desaparición de la *nigredo*, cuando la «aurora» es anunciada por la *cauda pavonis* aparece un día nuevo, la *leukosis, albedo*. Pero en ese estado de «blancura» no se vive en el sentido propio del término” (1952; p. 3). De algún modo, esta pureza es una especie de estado ideal, abstracto; para vivificarle se necesita «sangre» y hay que obtener lo que los textos alquímicos llaman la *rubedo*, lo rojo de la Vida. Sólo la experiencia total del ser puede transformar ese estado ideal del *albedo* en una existencia humana integral.

Sólo el rubí sangre puede reanimar una conciencia gloriosa en la que se ha disuelto el último rastro de la negrura en la que el Diablo ya no tiene una existencia autónoma sino que se incorpora a la unidad profunda de la psique. Jung recuerda que de ser así “La «obra», el

opus mágnum de los alquimistas, ha sido realizada: el alma humana está perfectamente integrada...” (1952; p. 3) En otras palabras, es necesario incorporar la oscuridad de lo trágico para integrar los lados lumínicos y sombríos de la psique. “El chino sabio diría, que cuando Yang ha alcanzado su máxima fuerza va a nacer en su interior el oscuro poder del Yin, pues al mediodía comienza la noche y el Yang se rompe y cambia en Yin” (Jung; 1955; p. 25)

Ahora bien, el análisis del mito de Job constituye un proceso de interpretación de las imágenes presentes en el relato. Esto permite percibir las más allá de las interconexiones sincrónicas que fluyen desde la religión del mito. ¿Qué percibimos como mensaje “duro” en el mito jobiano? Una aproximación interesante sería: El “negro” sería la *Sombra* (la nigredo) el símbolo del mal, la tentación o demonio oculto dentro del ser humano. Esta sombra debe ser lavada o purificada a través de la rubedo “el rojo sangre”. El sacrificio o *dolor (sufrimiento)* es la ofrenda, símbolo de la conexión Dios-Hombre que permite llegar al estado ideal o albedo, la purificación, *individuación* o integración de lo sombrío en lo lumínico; el equilibrio hombre-cosmos (*opus mágnum*) habría alcanzado entonces su plenitud.

Pero, en este mito, ¿quién sufre el proceso... Dios o el Hombre (Job)? Parece producirse aquí la totalidad o la unión de los opuestos, según Edinger (1988, p. 2) que es el punto generativo donde hombre y Dios se encuentran. Al parecer, es “... el punto desde donde fluyen las energías transpersonales hacia la vida personal, *eternidad como opuesto al flujo temporal*... la transformación de la energía, el elixir de la vida... origen de nuestro ser...” La individuación consiste en poder llevar el proceso de identificación con el Dios, llámese mito o arquetipo, de una manera

benéfica, si se quiere, para la humanidad y el entorno que la rodea. Así, la disyuntiva de Job como mito es el dilema de “lo humano”; y su tragedia, una vía de escape.

Job dice: “¿Quién es el hombre para que te fijes en él? (Job; 7, 17) En la imagen que se expresa en el relato de Job se exterioriza el amor y su correlativa sombra: el poder (una manifestación del bien y el mal) Job se siente inferior a Dios e incapaz de hacerle frente en fuerza. Esta figura posee una doble connotación: de una parte, establece: no te fijes en mí, déjame pasar desapercibido; pero, por otra, desde la sombra, dice: fíjate en mí y date cuenta que puedes más que yo o que no puedo contra ti. La sombra del amor siempre va a ser el poder. En la realidad humana el hombre está atrapado en su relación cotidiana con otros seres humanos en el contexto de este problema: ¡Quiéreme y fíjate en mí! O, si se prefiere... ¡No me quieras más y déjame en paz!

La dualidad de toda relación humana se representa en lo maravilloso que es convivir con el lado bondadoso del otro; pero, a su vez, lo terrible que es convivir con su lado maléfico. Dios se manifiesta bondadoso y terrible a través de los demás, pues el bien y el mal son dos caras de la misma moneda. De la combinación transpersonal Dios (El Bien) imagen “universal” de la Bondad con el Demonio (El Mal) imagen “universal” de la Maldad, podría surgir en el “tiempo puro del instante” el “hilo unificador” que de sentido a este Caos de imágenes. No importa si se entiende como mito o tragedia, o como caldo de cultivo de una – u otra- realidad, que pueda traducirse como trama o totalidad.

Antes de Job, según Jung, en el Antiguo Testamento se presenta un Dios irreflexivo, totalmente apegado a sus emociones: demasiado

bondadoso o supremamente vengador. Job mismo manifiesta su turbación al preguntarse: “¿No sé todavía distinguir el bien del mal?” (Job; 6, 30) La noción de justicia de Job, luce sumamente importante para Dios, en la medida en que se hace necesario distinguir el bien del mal. Parece necesario separar estas dos entidades para darnos cuenta que existen. Así, Job puntualiza: “Estoy agotado, pero como un león me persigues, te gusta triunfar sobre mí” (Job; 10, 16) Este Dios terrible persigue a Job aún siendo justo para probarlo al extremo. Ahora, ¿de quién es el “darse cuenta” de Dios o de Job? ¿Quién debe percatarse de su justicia, el hombre o Dios? Tanto Dios como el hombre, personificado por Job, se percatan de su justicia en el proceso. Pero la justicia, para llegar a ser equilibrio necesita la integración de la nigredo, de lo sombrío, tanto de Dios como del hombre. Para ambos, en este caso, la integración que debe darse es el Demonio.

Este darse cuenta pasa por el tamiz de las personas que nos rodean, quienes, a manera de espejo, sirven de catalizadores del proceso. De allí que a Job se le presenten tres amigos ancianos a consolarlo. Por último, aparece un joven sabio que habla de la necesidad del sufrimiento para experimentar lo maravilloso que es Dios. Los amigos son Elifaz, Bildad y Sofar, quienes tratan de hacerle entender que, tal vez, lo sucedido sea producto de su pecado o de haber torcido el derecho. Job refuta hasta el cansancio esas aseveraciones declarando abiertamente su justicia y lo injusto de Dios, al permitir la prueba de su lealtad. En la posición de los amigos de Job se observa una postura centrada en el poder. Al final se quedan en silencio frente a lo terrible de su sufrimiento. Este silencio cómplice trasluce el reconocimiento de la injusticia de Yahvé.

Elihu –el joven sabio- se abisma frente a la posibilidad de decretar la injusticia divina. De modo que defiende a Dios con el argumento, no del poder, sino del sufrimiento y la transformación como fórmulas divinas mediante las cuales Dios instruye a los hombres. Job no tarda en entrar en angustia y comienza a increpar a Dios. Éste le responde desde una manifestación de poder: desde una tormenta. “¿Quién es ese que oscurece mis obras con palabras insensatas? ¡Amárrate los pantalones como hombre, voy a preguntarte y tú tendrás que responderme! (Job; 38, 2-3) Como era previsible, Job admite su inferioridad frente a Dios, diciendo: “Reconozco que lo puedes todo y que eres capaz de realizar todos tus proyectos. Hablé sin inteligencia de cosas que no conocía, de cosas extraordinarias superiores a mí. Yo te conocía sólo de oídas; pero ahora te han visto mis ojos. Por eso retiro mis palabras y hago penitencia sobre el polvo y la ceniza” (Job; 42, 1-6)

Esta declaración de Job conmueve a Dios, quien retira su castigo. El malo, el injusto, ha sido integrado y humildemente se declara inconsciente frente al proceso. Finalmente, surge la luz de la conciencia... la imagen de Dios... Sólo que Dios también ha sido integrado. Los tres amigos ancianos de Job tienen que ofrecer sacrificio y éste debe interceder por ellos, ya que no supieron ubicarse en el lugar de Dios ni en el de Job. Todo el asunto resulta un proceso de purificación, donde Job es resarcido cien veces por todas sus pérdidas y sufrimientos. Para Jung, Dios, arrepentido de la injusticia cometida con Job, también se resarce de la misma haciéndose hombre en Cristo y aceptando todos sus padecimientos. Un preámbulo de ello es la aseveración de Job: “¡En mi propia carne veré a Dios!” De esta forma, el mito jobiano traduce la integración de los contrarios... la integración de Dios (el Bien) y el demonio (el Mal) en la totalidad psíquica del ser humano. El Mito de Job

es la imagen de esta integración de polaridades en la totalidad psíquica del hombre.

d. **La conciencia como punto de activación del proceso de integración de lo real social:**

La conciencia es el único estrato de la psique que el individuo conoce directamente. Es, además, una actividad yoica que organiza las formas de actuar y consta de pensamientos, recuerdos, percepciones y sentimientos conscientes. La conciencia es y nos permite, a su vez, darnos cuenta. La Terapia Gestáltica plantea el darnos cuenta como la posibilidad de integrar la parte problemática de la personalidad y convertirla en algo positivo para el ser humano. La idea de integración y del darse cuenta plantea también el postulado de *darle razón a lo irracional u objetivar la realidad*.

Ahora bien, precisamente el fondo de la cuestión radica en que lo humano se centra en una gran fragilidad e inestabilidad de la conciencia, lo que puede deberse a que la conciencia es una conquista tardía de la evolución humana, aún en pleno desarrollo. El camino hacia la objetividad, hacia una conciencia exacta de la realidad, de nuestro ser y estar en el mundo, supone el desarrollo de una conciencia que el hombre actual parece lejos aún de poseer. Es en este punto donde el inconsciente cobra relevancia.

Los fenómenos, situaciones y fuerzas que tienen lugar en la psique humana poseen tal relevancia y actualidad, que son inconscientemente “proyectados”, “exteriorizados”, “colocados” fuera, merced a un mecanismo instintivo generado por la mente, denominado proyección. Este mecanismo permite al hombre defender su yo y mantener el equilibrio psicológico. Jung dice: "la proyección es, como nos lo ha

enseñado la experiencia médica, un proceso inconsciente, automático, por el cual un contenido inconsciente para el sujeto es transferido a un objeto, de modo que este contenido aparece como perteneciente al objeto" (Jung ,1955). El hombre, es decir, la conciencia yoica de la persona humana, puede relacionarse y mantener contacto vital con dichos "contenidos" (procesos inconscientes) al observarlos "fuera de sí". Un ejemplo de ello es el arquetipo del ánima, a partir del cual el hombre busca relación con el aspecto femenino de su psique, con el ánima, a través de una mujer afín a esta condición apriorística.

Jung (1955) indica que:

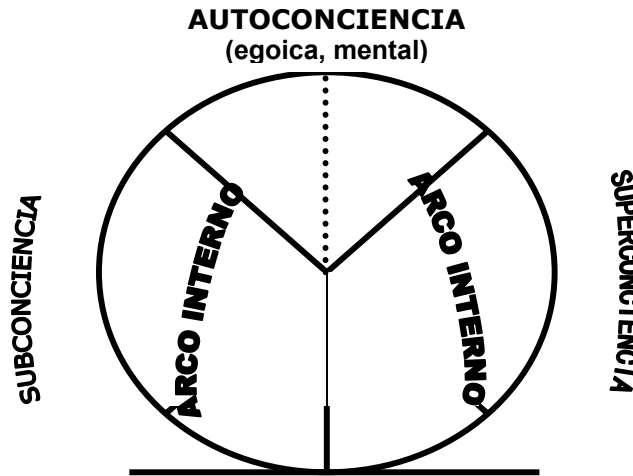
... igualmente relativa es también la conciencia, pues dentro de sus límites no hay simplemente una conciencia, sino toda una escala de intensidades de conciencia. Entre el "yo hago" y el "tengo conciencia de lo que hago" no sólo existe una diferencia del cielo a la tierra, sino que a veces hay hasta una patente contradicción. Hay entonces una conciencia en la que priva lo inconsciente y una conciencia en la que domina la autoconciencia." (Jung, 1955)

A estos niveles de la conciencia planteados por Jung, Ken Wilber (2001; p. 53) les da el nombre de "Espectro de la Conciencia". Esta concepción de conciencia se fundamenta en que los hombres y las mujeres pueden crecer y desarrollarse a través de toda una jerarquía hasta llegar al espíritu, en donde tiene lugar la integración con la "entidad suprema". Estas nociones de la conciencia se han visto estimuladas a través de los hallazgos de los astrofísicos sobre la realidad micro y macrocósmica, lugares donde existe una perspectiva del mundo que no se observa a simple vista en la realidad cósmica del ser humano. Como se sabe, los planteamientos decretados verdades en la modernidad se tornan frágiles en virtud del principio de incertidumbre.

Un ejemplo de los nuevos enfoques sobre la conciencia lo tenemos en la perspectiva transpersonal de la Psicología. Uno de los investigadores más relevantes de esta corriente es Grof (1994; p. 35) quien plantea: “En mi opinión, la conciencia y el psiquismo humano son expresiones y reflejos de una inteligencia cósmica que impregna la totalidad del universo y la existencia entera”. Mas adelante, agrega que el humano no sólo es un animal altamente evolucionado que dispone de una computadora biológica alojada en el cráneo, sino que también es un campo de conciencia que trasciende. En consecuencia, la conciencia no está en el humano o en su cerebro, sino que el ser humano es solamente una parte de la “conciencia cósmica” que orbita a su alrededor.

¿Cómo entender entonces lo real social, a partir de este enfoque? Se podría argumentar, que lo real social se reviste de virtual, de sueño, de fantasía o imagen. La conciencia -y por ende, lo real- sólo cobra sentido en el marco de la mirada del soñante; de quien la percibe. La conciencia sólo tendría sentido en el marco natural de la vida, en tanto conciencia cósmica, como parte de un plan natural que subyace en el recinto de la divinidad, también llamada self. Así, las premisas: “Conócete a ti mismo” del templo de Apolo en Grecia y “Sé tú mismo” del Templo de Dionisos, se integran en una intersubjetividad que aparece entonces como lo único real.

La Conciencia sería un viaje a la totalidad que pasa por la autoconciencia. Vaughan (1995; p. 15) la expresa en la siguiente figura:

Figura 6: El Ciclo general de la Vida**Fuente:**

Vaughan, F. (1995): El Arco Interno. Barcelona: Kairós. P. 15.

Según Vaughan (1995; p. 15): “Durante el desarrollo humano sano, la autoconciencia evoluciona y el self transita por distintos estadios en el que se va identificando con diferentes conceptos, cada vez más amplios e inclusivos”. Y, agrega: “Según Wilber, el psiquismo, al igual que el cosmos, está compuesto de una serie de estratos sucesivos con un orden de totalidad e integración cada vez más elevados” (Vaughan, 1995; p. 16). Estas nociones encuentran asidero en las tradiciones filosóficas orientales. Uno de los símbolos que representan estas imágenes se encuentran en las figuras de Cristo, Buda y Vishdu; entre otros.

En el mito hinduista de Vishdu, por ejemplo, se cuenta que el Ser Supremo (Vishdu) yacía en un océano cósmico sobre la serpiente del mundo Amanta y bajo su protección, se hundió en un sueño contemplativo. Amanta hizo brotar de su ombligo el loto primordial de mil pétalos, de oro puro y resplandeciente como el Sol. De la flor surgió el dios Brahma, quien con sus cuatro caras lo ve todo y lo gobierna todo.

Esta imagen de cosmos trae a la mente varias imágenes dependientes como: la contemplación o meditación; el sueño; el mundo o el todo; la sabiduría representada por la serpiente; y la integración que permite el darse cuenta, de donde surge *un dios que lo ve todo y lo gobierna todo*.

Imagen 1: Flor de Loto



“La más bella de las flores es la que se abre en nuestro interior cuando somos conciencia de la respiración, palpito del corazón divino que late en nosotros. En el Pantano más oscuro nace la Flor de Loto” Anónimo

Fuente:

<http://www.webshots.com/> Consulta en línea del 12/01/2003.

La imagen 1 es una flor de loto, la cual “... es para las religiones hindúes –y por tanto para el budismo- uno de los símbolos más universales. Sus pétalos se equiparan a las ocho direcciones del cielo; el suelo fértil se contempla en la luna, mientras que el sol es el ‘loto soberano’ y se describe como con ‘brazos de loto’” (Lurker, 1992; p. 180). Esta simbología podría representar tanto a la conciencia cósmica como a la particular de cada ser humano, ya que la planta ha nacido de la luz de las constelaciones, del día y de la noche, dentro de un pantano que representa lo oscuro del inconsciente. Se encuentra sumergida en aguas profundas como el alma misma y, por ende, es inmortal. En el ser humano, la conciencia y, más aún, la autoconciencia es la forma más

intersubjetiva de expresar la sabiduría. De allí que la flor de loto pueda ser una imagen muy aproximada a lo que los prenombrados investigadores entienden por conciencia: el sumun de la conjunción mente, cuerpo y espíritu, su integración.

La simbología de la integración rige el análisis de las imágenes presentes en las organizaciones educativas que se tomaron en consideración en esta disertación, entre ellas la del poder, así que por esta razón, la imagen del loto sagrado con sus ocho pétalos es la representación de la imagen-red y de su integración.

CAPÍTULO II

IMAGINARIO ORGANIZACIONAL EL PENSAR-SENTIR-ACTUAR DE LAS ORGANIZACIONES

El contexto socio-cultural y político de los procesos sociales en tiempos relativamente recientes ha sido marcado por la pulsión de la sociedad capitalista post-industrial, también denominada sociedad infocapitalista o de la información. Esta transformación planetaria impulsada desde el punto de vista temporal por el giro epocal posmoderno y desde el punto de vista espacial por la globalización y las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, no sólo supone implicaciones tecno-económicas, sino también aquellas que están relacionadas con el patrón cultural, sus niveles de resistencia y su diversidad. De allí que el análisis del modelo organizacional se hace considerando tanto los principios conceptuales y operativos de ambos puntos de vista, como el lugar heurístico de un nuevo estilo de racionalidad que se ha ido posicionando desde la culminación de la segunda guerra mundial. Lejos queda el perfil de racionalidad substantiva (aquella que se propone el lograr ser cada vez más humanos) en medio de una vorágine in crescendo de ratio técnica.

Este giro en las nuevas formas de acumulación capitalista, aunado al impacto del proceso de globalización internacional, pulsa en consecuencia la necesidad de repensar nuestro lugar desde el punto de vista socio-cultural y político-estratégico. Vale decir, desde nuestra perspectiva como grupos sociales anclados en la noción de Estado Nación versus la contextualidad de la sociedad del conocimiento y de los sentimientos, traducidos a través de los valores sociales. Estos cambios son aún más relevantes, en la medida en que evidencian con fuerza “la fractura del modelo cartesiano basado en la racionalidad, la lógica formal así como en el posicionamiento emergente de la intuición y la base de [...] las emociones, como estatutos fundantes de una nueva episteme” (Parra, 2002).

1. NODOS CRÍTICOS FUNDAMENTALES EN LA CONCEPCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

La investigación de los nodos críticos fundamentales en el análisis de las organizaciones ha abierto nuevas perspectivas-retos desde el punto de vista de los saberes, principalmente en cuanto a una percepción de lo real en tanto despliegue de polaridades que tienen marcada influencia en el modelo organizacional. El ser humano no sólo experimenta sino que despliega pulsiones distintas a partir de estos cambios paradigmáticos que rigen la dinámica socio-histórica contemporánea. La nueva tensión ocurre a partir de lo que Jung concibe como el dilema de los opuestos complementarios. En este escenario vivencial, los seres humanos se mueven en el engranaje tensión-oportunidad-complementariedad como gestión de cambio o transformación.

Estos polos opuestos y dinámicos constituyen el escenario desde el cual es posible reflexionar el lugar de la persona traducida como máscara por la psicología analítica y la contra-polar sombra de la sociedad en la que se interrelacionan los seres humanos. La expresión de esas polaridades está representada en el ámbito socio-económico por los paradigmas tecno-económicos (Pérez) o tecno-productivos (Parra) que se contraponen y/o superponen en el escenario internacional actual: por un lado, el modelo fordista cuya contextualidad política se inscribe en el marco del rentismo como esquema de racionalidad expresada en el Estado Benefactor; y por el otro, el paradigma micro-electrónico, a partir de los cuales se posiciona y despliega una nueva subjetividad como reto al pensamiento/sentimiento posmoderno dentro de un proceso de globalización mundial.

En lo que respecta al lugar de la diversidad de prácticas culturales, como contextualidad teórico-conceptual y filosófica del cambio organizacional, vale puntualizar los siguientes ejes clave: En principio, la noción de cultura se entiende aquí como eje fundante del imaginario

social; como una pulsión creadora; como voluntad que se despliega desde lo cotidiano/societal. Desde esta perspectiva, la cultura se expresa como proceso; como modelos estandarizados que expresan las tensiones que se producen en el seno de la sociedad; o como insurgencia de los sueños y del ideario social en determinados escenarios históricos. En este orden, la cultura puede desempeñar las siguientes funciones: identificar a sus miembros a través de formas de pensamiento y de vida; proponer a una sociedad modelos de conducta; y conformar la personalidad de los individuos adscritos a una sociedad dada. La cultura posee una configuración centrada en los siguientes componentes: *Material*: bienes de consumo, herramientas y técnicas para obtenerlos; *Social*: conjunto de relaciones sociales; *Normativo*: reglas que rigen el funcionamiento de la vida colectiva; y *Simbólico*: creencias y representaciones sociales.

Fischer (1990, p. 20) define la cultura como:

... el conjunto de modalidades de la experiencia social, construidas sobre unos saberes aprendidos y organizados como sistemas de signos, dentro de una comunicación social que proporciona a los miembros de un grupo un repertorio y constituye un modelo de significaciones socialmente compartidas que les permiten comportarse y actuar de manera adaptada en el seno de una sociedad.

Dentro de esta aproximación a la cultura como modelo de significaciones socialmente compartidas, puede observarse una tendencia a conceptualizar a la cultura desde la perspectiva simbólica. Desde este enfoque, la cultura se convierte en producto de la mente o un sistema de símbolos colectivos a partir de los cuales los seres humanos interpretan sus experiencias, toman decisiones y orientan sus acciones. Se puede asumir que las organizaciones, a partir de su cultura, son construcciones sociales intersubjetivas producidas mediante la interpretación continuada de las acciones e interacciones de sus miembros. A su vez, la cultura organizacional es esa intersubjetividad producida por la interacción de

cada uno de los miembros de la organización y de ellos entre sí. En lo que respecta al asunto/problema de esta investigación, se estima pertinente puntualizar dos nodos críticos fundamentales: el impacto del giro epocal posmoderno y la globalización como la conformación de un nuevo enfoque del espacio social.

a. Cultura Organizacional: el giro posmoderno en las organizaciones

El giro social posmoderno ejerce un profundo impacto en la forma de visualizar e interpretar los acontecimientos sociales. Las organizaciones y sus cambios no escapan a este descender de repensamientos en una sociedad cada vez marcada por las condiciones de crisis e incertidumbres. Todo ello, en medio de un giro intelectual de carácter nómada, donde todas las miradas “valen” y por lo tanto, deben sopesarse en su más abigarrada dimensión. Este giro nómada plantea una sociología posmoderna sin traumas ni complejos epistémicos y apunta hacia fundamentos “débiles”, al pensamiento discontinuo de lo irrupcional, de lo rizomático y a la “levedad de las construcciones intelectuales”. Como ya se ha dicho, la posmodernidad apunta hacia lo que denomina Maffesoli (1997) una “sociología vagabunda” en medio de la influencia avasallante de las tecnologías de la información y la comunicación. En este punto, vale la pena detenerse.

Esta nueva realidad científico-técnica supone, en primer lugar, una revisión de los elementos que definen la racionalidad burocrática, así como los relativos a las potencialidades creadoras (creatividad, flexibilidad e innovación) que entran en juego en la producción de nuevos conocimientos y del desarrollo humano en su conjunto. Atrás queda el estilo de acumulación capitalista basada en los valores rentistas, que predominó en el escenario mundial hasta mediados de la década de los '80 (la llamada década perdida) y generó su propia estructura burocrática basada en las líneas jerárquicas de mando y en la descripción de cargos. Este paradigma rentista tenía además la particularidad de conformar una

subjetividad particular que marcaba el paso de un cierto estilo de gestión tecnoburocrática: una subjetividad centrada en la funcionalidad de la estructura y la rigidez de los procesos de comunicación y toma de decisiones. En esta formalidad gerencial, la organización se sitúa por encima de los individuos, ya que sólo basta que cumplan con las denotaciones nominales de cargos. No hay que ir muy lejos para concluir que este estilo gerencial deshumaniza las organizaciones.

A partir de la década de los años '70 se han producido cambios significativos desde el punto de vista tecno-económico, cuya influencia en los modelos organizacionales es fundamental. Se trata de la sustitución de un factor clave de la economía por otro: del posicionamiento progresivo del *factor clave microelectrónico* y el desbalance del *factor clave petrolero*. Sin duda alguna, este proceso conlleva al surgimiento de un nuevo modelo organizacional, donde el conocimiento se percibe como valor económico y no sólo como valor cultural. Así mismo, estos giros en el campo económico trazan a su vez importantes cambios de orden filosófico y tecno-operativo: comienza cada vez más a vislumbrarse al ser humano como centro de los procesos organizacionales y se impulsa todo un andamiaje en torno a la noción de capital humano.

En este orden argumental, conviene resaltar la influencia de esos cambios en el ámbito organizacional. Vale destacar, en principio, el concepto de Organización. Según Bernard, citado por Kreitner y Kinicki (1996; p. 534) -quien se sustenta en la teoría de sistemas-, la organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. Para ser más explícitos, al hablar de coordinación consciente ésta se dividirá en cuatro categorías: coordinación de esfuerzos de los trabajadores, objetivo común (metas de la organización como un todo), división del trabajo (funciones asignadas a cada uno de los entes significativos) y jerarquía de autoridad (estructura lineal de distribución del poder). La organización como estructura tendría las

siguientes características: Autoridad jerárquica, coordinación de esfuerzos, objetivo común y división del trabajo.

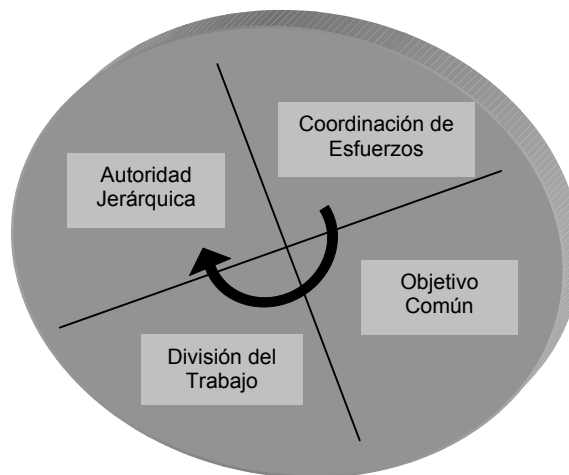
Esta manera de representar la realidad organizacional corresponde a una tendencia de pensamiento cartesiano y está circunscrita en la visión de unidad jerárquica de mando promulgada primordialmente por autores como Weber Taylor y Fayol, dentro de lo que se ha denominado paradigma rentista. En la actualidad, a esta concepción se le han incorporado nuevas perspectivas como la relacionada a los RRHH (recursos humanos), la teoría del comportamiento organizacional y la teoría de contingencia o situacional en los ambientes organizacionales (ecología organizacional) como avances transitivos hacia la consideración de lo humano en las organizaciones.

Las nuevas concepciones de la organización apuntan hacia la progresiva evolución del pensamiento en torno a la importancia del individuo y del ambiente en la organización. Sin embargo, sigue prevaleciendo aún en el imaginario organizacional las formas tradicionales de observar las relaciones dentro de una organización definidas desde la cadena de mando y su subsiguiente imagen de poder. Al parecer, la jerarquía cumple un papel aún preponderante en el desarrollo de las relaciones labores dentro de las organizaciones mundiales, a pesar de que existen intentos de achatar o asumir una imagen circular en el organigrama de las organizaciones. No ha sido posible destronar la imagen de un poder centralizado (alguien arriba y alguien abajo) en el imaginario de las culturas organizacionales contemporáneas.

El rescate de la noción de individuo guarda relación con una resistencia hacia la plasticidad del ideario que rige al fundamentalismo de mercado, según el cual las variables macroeconómicas y su comportamiento se colocan por encima de las necesidades estructurales y/o coyunturales de los individuos. Esta vuelta de hoja –que tiene grandes implicaciones en lo

político- se expresa simultáneamente –más allá de los foros mundiales que presionan por una redefinición de las reglas del juego entre las superpotencias y los países excluidos- en un retorno hacia la espiritualidad del ser humano.

Figura 7: Cuatro características comunes a todas las organizaciones



Fuente:

Kreitner R. y A. Kinicki (1996) Comportamiento de las Organizaciones. Madrid: Irwin. p. 534

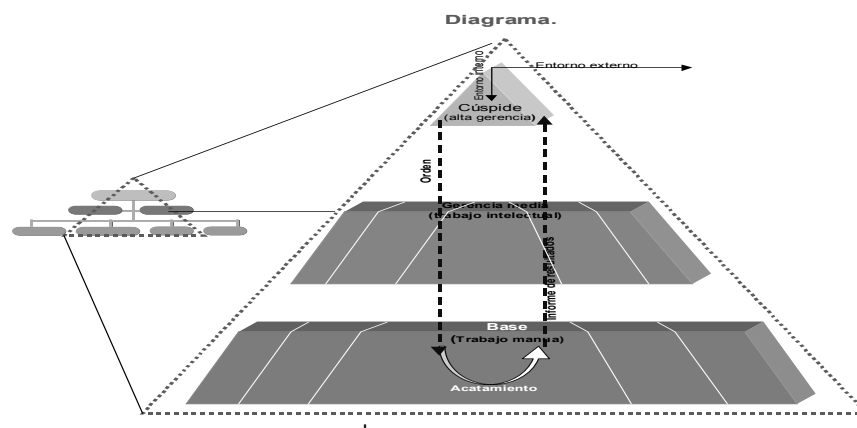
De modo progresivo, el mundo occidental lanza nuevas miradas escrutadoras sobre los alcances de la filosofía Oriental y los enclaves de pensamiento que intentan dar cuenta del impacto tecnológico, el lugar de la cultura y las formas de adecuación y de rupturas provocadas por las oleadas de cambios paradigmáticos. Sin duda alguna, estos reajustes marcan nuevos mapas de ruta en el estudio de las organizaciones y el lugar que en ellas ocupa el factor humano.

Entre estos reajustes puede citarse la evolución de la imagen organizacional. Esta imagen está representada en los organigramas, los cuales dan cuenta de la forma como está organizada realmente una empresa o institución y constituyen indicios de su modo de actuar, pensar y sentir prevalentes en un momento determinado. Estas imágenes

forman parte de las representaciones mentales a través de las cuales se fija, como en una fotografía, la identidad a la que se adhieren los integrantes. Estas imágenes representativas de la organización son definidas desde la cultura de la misma y sus multifacéticas valoraciones. Gutiérrez-Cuevas (2004) las clasifica de la siguiente manera:

- a. Organización Piramidal: consiste en una organización donde la cúspide decide sobre el destino de la base. La forma de pirámide establece una línea de mando vertical donde la cúspide decide el destino de la organización y la base informa los resultados de la toma de decisiones. Se representa a través de la siguiente imagen:

Figura 8: Organización Piramidal

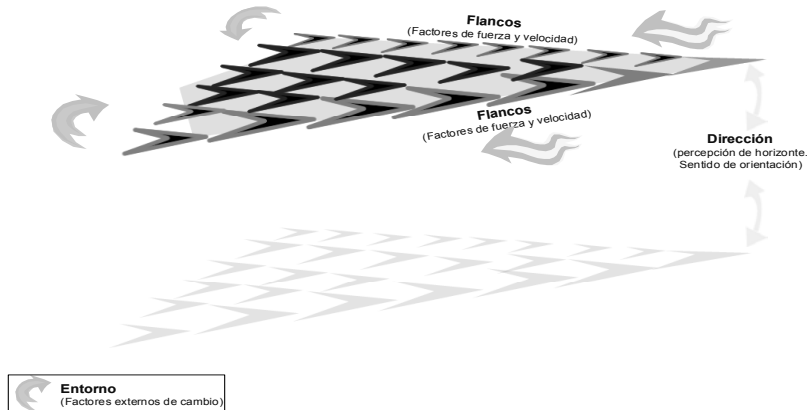


Fuente:

GUTIÉRREZ-CUEVAS, C. (2004): *Estructura de las organizaciones y circulación de conocimientos*. Consulta en línea del 03/10/2004 en <http://www.revistadircom.com.ar/>. P. 8.

- b. Organización horizontal: esta organización es un intento de varias empresas por lograr el aplanamiento de la pirámide mediante la horizontalización de las interacciones humanas entre la alta gerencia y la base trabajadora. Las cadenas de mando semi-autónomas es una constante en la representación de este tipo de pirámide.

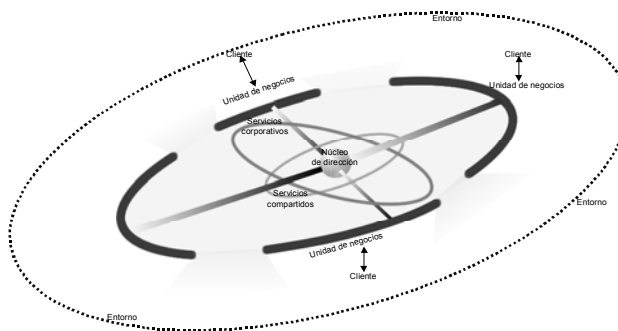
Figura 9: Organización Horizontal



Fuente:
GUTIÉRREZ-CUEVAS, C. (2004): Estructura de las organizaciones y circulación de conocimientos.
 Consulta en línea del 03/10/2004 en <http://www.revistadircom.com.ar/>. P. 10.

- c. Organización sistémica: También ha sido denominada como concéntrica, molecular o radial. Corresponde al estilo de organización por unidades de negocio y presenta diferentes variantes que van desde el núcleo hasta las unidades externas según la distancia respecto del entorno.

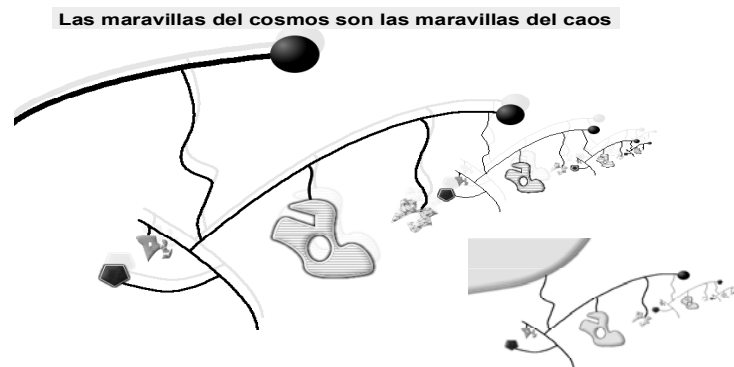
Figura 10: Organización Sistémica



Fuente:
GUTIÉRREZ-CUEVAS, C. (2004): Estructura de las organizaciones y circulación de conocimientos.
 Consulta en línea del 03/10/2004 en <http://www.revistadircom.com.ar/>. P. 12.

- d. Organización holográfica: es una estructura organizacional sugerida por Toffler (1995) Se asimila a los móviles que Calder realizó dentro de la corriente de arte cinético. La denominación guarda correspondencia con la teoría de la física cuántica y el paradigma holográfico, previamente abordados en el capítulo 1.

Figura 11: Organización Holográfica



Fuente:

GUTIÉRREZ-CUEVAS, C. (2004): Estructura de las organizaciones y circulación de conocimientos. Consulta en línea del 03/10/2004 en <http://www.revistadircom.com.ar/>. P. 14.

Esta última imagen representa un intento posmoderno, también llamado por Toffler (1995) tercera ola, por interpretar a la organización como un todo no homogéneo, pero, de alguna manera, integrado.

b. Cultura Organizacional: la globalización como cambio cultural.

El encuadre globalizador de la noción del *libre mercado* dentro del imaginario organizacional permite un giro hacia la nueva teoría de las organizaciones basada en la globalidad mundial; en ella, el conocimiento y la creatividad humana son vistos como la principal inversión. Los costos de la formación y perfeccionamiento orientados a mejorar la calidad de los procesos no se perciben como gastos sino como inversión. En el fin del pasado milenio, conceptos como tercera vía, reingeniería,

readministración, excelencia, innovación, liderazgo, creatividad y competitividad, han servido de base para impulsar un repensamiento de la organización que toma en cuenta la excelencia y la productividad desde la preeminencia del factor humano. El énfasis se centra en el liderazgo y el despliegue del “poder de la gente”, como claves del cambio organizacional. Se trata de una combinación polimórfica de la racionalidad acumulativa del capital tecnológico con el capital social representado por los agentes sociales que intervienen en la gestión organizacional e individual.

Estos acontecimientos que ocurren en el contexto de un nuevo capitalismo y cuyo eje de desplazamiento es la globalización planetaria, es visualizada por Anthony Giddens en los siguientes términos:

..., la globalización se refiere a las transformaciones que se producen en la vida cotidiana. Uno de los mayores cambios de los últimos treinta años es la igualdad creciente entre hombres y mujeres, una tendencia que también tiene dimensión mundial, aunque todavía quede mucho por hacer. Esta evolución está relacionada con los cambios en la familia y en la vida emocional en general, no sólo en las sociedades occidentales sino, en mayor o menor medida, en casi todas partes. (Giddens, 2001; p. 14)

Giddens pasa revista a los cambios profundos que ocurren en la visión de hombre y mundo desde el proceso de globalización mundial. La globalización nos permite, según este autor, transformarnos en una nueva sociedad global donde es importante repensar las concepciones de lo individual y lo colectivo, así como lo individual frente a las diversidades.

En lo que respecta al rol del Estado, Giddens (1998) argumenta que le corresponde al Estado responder estructuralmente frente a la globalización. “Los neoliberales –dice- quieren reducir al Estado; los socialdemócratas, históricamente, han buscado insistentemente expandirlo. La tercera vía plantea que lo necesario es reconstruirlo -ir más allá de aquellos derechistas ‘que dicen que el gobierno es el

enemigo' y de aquellos izquierdistas 'que dicen que el gobierno es la solución" (p. 86).

Para Giddens (1998) una posible salida sería la democratización de la democracia, la cual implica una descentralización como proceso bidireccional y multipolar que permita la participación de los ciudadanos y eliminar la corrupción. Estas apreciaciones significarían "considerar la subsidiaridad como algo más que un término doctrinal; es la forma de construir un orden político que no sea ni un súper-estado ni únicamente un área de libre comercio, y al mismo tiempo otorgue al Estado una influencia renovada" (Giddens, 1998; p. 89) De este modo, podría reafirmarse la autoridad del Estado Nación.

Los planteamientos de Castells (1998) giran en torno a los cambios que ocurren en los factores de acumulación en la sociedad informacional y sus impactos en la visión organizacional en red. En este sentido, examina los alcances de la reorganización del Estado. En lo que respecta al Estado y su modelo organizacional, señala que dichos cambios responden al valor preeminente del enfoque sistémico como principio del nuevo orden centrado en las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Al respecto, dice:

Así surge un nuevo Estado, que no es el Estado Nación, pero que no elimina el Estado Nación, sino que lo redefine. El Estado que denomino Estado Red se caracteriza por compartir la autoridad (o sea, la capacidad institucional de imponer una decisión) a lo largo de una red de instituciones. Una red, por definición, no tiene centro, sino nodos, de diferentes dimensiones y con relaciones internodales que son frecuentemente asimétricas (Castells, 1998; p.14)

Para Castells las dimensiones sociales adquieren esta nueva forma de organizarse en términos innovadores: la red, entendida como imagen organizacional sinérgica. La nueva organización no posee centro, sino "nodos" de diferentes longitudes y de relaciones internodales, por lo

general asimétricas; cada uno de ellos es de vital importancia para la totalidad de la red. Visto así, el Estado-Nación se convierte en una imagen de articulaciones con el universo marco -instituciones transnacionales- y el micro-universo formado por las instituciones regionales y locales.

Castells (1998; p. 15) afirma: “Este tipo de estado parece ser el más adecuado para procesar la complejidad creciente de relaciones entre lo global, lo nacional y lo local, la economía, la sociedad y la política, en la era de la información”. La promulgación del Estado-Red determina un complejo y extraordinario cambio social y tecnológico y constituye el correa de un amplio debate en torno al rol estratégico de nuestras organizaciones.

Desde otra perspectiva, se argumenta en torno a la importancia de la historia de la humanidad en los cambios de la visión de la organización y se resalta la cosmovisión que ha generado el efecto de la 2° Guerra Mundial en cuanto a “... articular una de las soluciones de la problemática generada como efecto de la posguerra. Se destaca el concepto de una paz fundamentada en la seguridad colectiva” (Caro, 2001: p. 47). Por otra parte, se enfatiza:

Somos el resultado de nuestra forma de pensar y ver las cosas, como individuos, como organización y sociedad, desde donde reflejamos la proyección de nuestra autoimagen. Por lo cual, no hay otra alternativa que comprender la tarea de los reaprendizajes de socialización y creación de los nuevos conocimientos para abordar con mayor conciencia humana y social el desarrollo de la vida del siglo XXI (Caro, 2001; p. 49)

En ese mismo orden argumental se expresa: “Los procesos organizacionales, centrados hasta entonces, en la productividad y búsqueda de la eficiencia, debían ser superados por la efectividad y el logro de los resultados en el entorno, que cada vez demandaban más de bienes y servicios y exigían mejorar la calidad de vida” (Caro, 2001; p. 50)

Esto tiene como consecuencia, un cambio en la imagen del poder que tiende a centrarse en el ser humano y la calidad de vida.

2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL COMO CAMBIO CULTURAL EN LAS ORGANIZACIONES:

Desde el punto de vista socio-cultural, la noción de organización engloba la idea de un marco social que revela una estructura considerada como esencial para el logro de metas y objetivos específicos; así un banco, una asociación, un sindicato son organizaciones en cuanto que constituyen unos sistemas sociales y organizacionales definidos. En virtud de esta apreciación, se pondera en lo organizacional la transición del funcionamiento individual al funcionamiento de equipo, operando a su máximo potencial. Esta transición requiere un proceso denominado desarrollo organizacional (DO). La finalidad del **DO** es estimular un proceso dentro de la vida organizacional que clarifique: Metas, Roles, Procesos de trabajo y Relaciones intra-extra-grupales.

No existe un término que defina al DO en toda su compleja perspectiva. No obstante, vale rastrear algunas consideraciones formuladas por varios teóricos contemporáneos (De Faria ,1996)

- Beckhard (1969): “Un esfuerzo planeado que abarca a toda la organización”.
- Bennis (1969): “Una respuesta al cambio, su compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las... actitudes... y estructura de las organizaciones”.
- Blake y Mouton (1969): “Es un modo sistemático de alcanzar un ideal de excelencia corporativa”.
- Gordon Liptit (1969): “El fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones, que mejoran el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos”.

- Hornstein, Burke y sus co-editores: “Es un proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización”

El proceso del DO incluye:

- Valoración: evaluar la efectividad del equipo
- Manejo efectivo de las reuniones del equipo:
 - Herramientas del equipo.
 - Modelo para reuniones exitosas.
 - Habilidades del trabajo en equipo.
- Experiencias de Trabajo en equipo:
 - Reforzar comunicación, confianza y soporte.
 - Crear conciencia de cómo los individuos trabajan mejor conjuntamente.
 - Identificar valores y procesos para la eficiencia y efectividad en la calidad.
- Desarrollo de Metas:
 - Facilitar el desarrollo de las normas.
 - Identificar valores y estrategias de la operación.
- Desarrollar objetivos, planes de acción y sistemas de medición.

Como pudo observarse anteriormente, todos los autores mencionados han establecido la concepción del Desarrollo Organizacional en una estrecha relación con la Teoría Sistémica, la cual plantea la existencia de conexiones interdependientes entre partes que conforman un todo. Este todo, tiende a ser organizado o a estar ordenado de una manera intrínseca y extrínseca al mismo tiempo. No obstante, este estar organizado no implica que la organización exista en forma estática; por el contrario, establece un dinamismo interno implicado en un dinamismo externo que se ha denominado cambio organizacional. Una cosa parece

cierta: no hay desarrollo sin cambio. Para lograr el cambio deseado, es menester realizar un diagnóstico previo que permita determinar las variables implicadas en el mismo. Estas variables pueden clasificarse de la manera siguiente (Likert, citado por Davis y Newstrom, 2000):

Figura 12: Variables del Desarrollo Organizacional



Fuente:

Davis K. y J. Newstrom (2000): *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill. Pp. 447.

Por otra parte, para que se lleve a cabo el Desarrollo Organizacional hay que tomar en consideración las siguientes premisas:

- a. Lineamientos para la administración del cambio:
 - Hacer sólo cambios necesarios y útiles.
 - Enseñar a los empleados a esperar cambios continuos.
 - Cambiar por evolución no por revolución.
 - Reconocer la posibilidad de resistencia al cambio.
 - Involucrar a los empleados en todo el proceso de cambio.
 - Compartir con los empleados el proceso de cambio.
 - Concebir al cambio organizacional como un proceso extenso.
 - Diagnosticar los problemas persistentes después de ocurrido un cambio y abordarlos.
- b. Fundamentos del DO.

- Orientación a sistemas: el desarrollo organizacional es un programa exhaustivo que involucra a todas las partes de la organización y necesita su trabajo armónico en conjunto.
 - Causalidad: Las variables causales del proceso del DO son las más significativas, ya que afectan a las demás variables involucradas en el proceso y a los resultados finales.
- c. Supuestos Básicos del DO con referencia a:
- Los Individuos:
 - La gente desea crecer y madurar.
 - Los empleados tienen mucho que ofrecer.
 - Los empleados desean que se les dé la oportunidad de contribuir.
 - Los Grupos:
 - Grupos y equipos son decisivos para el éxito organizacional.
 - Los grupos ejercen influencia poderosa en el desempeño individual.
 - Los complejos roles a desempeñar en grupo requieren de habilidades especiales.
 - La Organización:
 - Controles, políticas y reglas excesivos son nocivos.
 - El conflicto puede ser funcional si le canaliza adecuadamente.
 - Las metas organizacionales e individuales pueden ser compatibles.
- d. Características del DO:
- Valores humanísticos: son las certezas positivas acerca del potencial y el deseo de crecimiento de los empleados.
 - Uso de un agente de cambio: es quien estimula, facilita y coordina el cambio en las organizaciones.
 - Resolución de problemas: supone la capacitación de participantes para identificar y resolver los problemas más perentorios de la empresa.

- Aprendizaje vivencial: presume que los participantes pueden discutir y analizar sus experiencias inmediatas y aprender de ellas.
- Intervenciones en muchos niveles: consiste en desarrollar una estrategia general del DO con una o más intervenciones, actividades estructuradas y diseñadas para contribuir a que a nivel personal, grupal, intergrupual u organizacional se eleve la eficacia laboral.
- Orientación a contingencias: un diagnóstico continuo de la organización coadyuva a garantizar que el desarrollo organizacional sea una estrategia real para solventar las problemáticas y los cambios necesarios de la organización.

Figura 13: Características del Desarrollo Organizacional



Fuente:

Davis K. y J. Newstrom (2000): *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill. P. 449.

e. Proceso del Desarrollo Organizacional

1. Diagnóstico inicial. El consultor se reúne con la alta dirección para determinar la naturaleza de los problemas de la empresa, desarrollar los métodos de DO con mayor probabilidad de éxito y garantizar el pleno apoyo de aquélla. Durante este paso el consultor busca

aportaciones por medio de entrevistas con diversas personas de la organización.

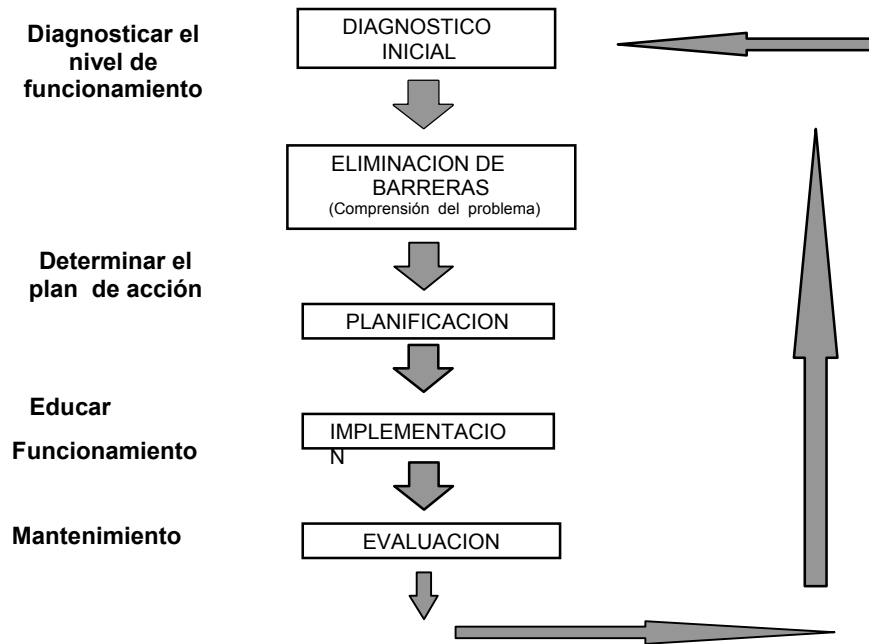
2. Recolección de datos. Pueden hacerse encuestas para determinar el ambiente organizacional y los problemas de comportamiento. El consultor suele reunirse con grupos fuera de las horas de trabajo para desarrollar información a partir de preguntas como las siguientes:
 - a. ¿Qué tipo de condiciones son las que más contribuyen a su eficacia laboral?
 - b. ¿Qué tipo de condiciones interfieren en su eficacia laboral?
 - c. ¿Qué es lo que más le gustaría que cambiara en la forma de operar de esta organización?

Son subproductos de la recolección de datos la identificación de vacíos de desempeño (deficiencias en la manera de operar de la organización) y de información de línea base (descripción del nivel prevaleciente de las operaciones de la organización para su posterior comparación con los efectos de los esfuerzos de DO).

3. Retroalimentación y confrontación de datos. Se encarga a los grupos de trabajo la revisión de los datos recolectados para mediar en áreas de desacuerdo y establecer prioridades de cambio.
4. Planeación de acciones y resolución de problemas. Los grupos se sirven de los datos para desarrollar propuestas específicas de cambio. La discusión se centra en los problemas reales de la organización. Los planes son específicos, e incluyen la determinación de responsables y de fechas de conclusión de acciones.
5. Uso de intervenciones. Una vez finalizada la planeación de acciones, el consultor ayuda a los participantes a seleccionar y utilizar las intervenciones de DO adecuadas. Dependiendo de la naturaleza de los principales problemas, la intervención puede dirigirse a individuos, equipos, relaciones interdepartamentales o a la organización en su conjunto.
6. Evaluación y seguimiento. El consultor ayuda a la organización a evaluar los resultados de sus esfuerzos de DO y a desarrollar

programas adicionales en áreas que necesiten resultados complementarios.

Figura 14: Proceso del Desarrollo Organizacional



Fuente:

Torres, S. (2004): Desarrollo Organizacional. Ciudad Guayana: Gestipolis.com. Pp. 18.

f. Beneficios y limitaciones

Cuadro 1: Beneficios y limitaciones del DO

Beneficios del DO	Limitaciones del DO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cambio en toda la organización. ➤ Mayor motivación ➤ Mayor productividad. ➤ Mejor calidad del trabajo. ➤ Mayor satisfacción laboral. ➤ Mejoramiento del trabajo en equipo. ➤ Mejor resolución de conflictos. ➤ Compromiso con los objetivos. ➤ Mejor disposición al cambio. ➤ Reducción del ausentismo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Más requerimientos de tiempo. ➤ Gastos sustanciales. ➤ Largo periodo de rendimiento. ➤ Posible fracaso. ➤ Posible invasión de la privacidad. ➤ Posible daño psicológico. ➤ Conformidad potencial. ➤ Énfasis en los procesos grupales y no en el

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menor rotación. ➤ Creación de individuos y grupos de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> desempeño. ➤ Posible ambigüedad conceptual. ➤ Dificultad de evaluación. ➤ Incompatibilidad cultural.
--	---

Fuente:

Davis K. y J. Newstrom (2000): Comportamiento humano en el trabajo. México: Editorial McGraw-Hill. Pp. 449

¿En qué consiste este diagnóstico para organizar el cambio? El programa para el cambio organizacional se inicia con un diagnóstico conjunto en donde se recopilan y analizan datos referidos al comportamiento de la organización, al sistema total y a sus componentes. El objeto del diagnóstico es tratar de aprender a determinar las relaciones causales de los problemas derivados del estilo de aprendizaje en un solo ciclo y de las dificultades de aprendizaje que tiene la organización.

El diagnóstico organizacional implica:

- La consideración de diferentes aspectos, factores o variables que informen sobre el mejor entendimiento posible de la situación real del sistema.
- La recopilación de la información a través de diferentes procesos.
- La existencia de un mapa cognitivo, un modelo de áreas y factores a diagnosticar antes de recoger los datos, para obtener precisión y objetividad en el trabajo.

El diagnóstico abarca los siguientes procesos:

- Sistema de Información (Comunicación).
- Sistema Técnico (Trabajo).
- Puntos de entrada (Activación del cambio).
- Sistema de Objetivo (Metas Organizacionales).
- Ideología (Cultura Organizacional).

- Sistema de Poder (Estructura, Autoridad, Refuerzos y Toma de Decisiones).

El siguiente paso del DO es el cambio. Las organizaciones han de cambiar para poder sobrevivir; sin embargo, existe siempre una fuerte resistencia al cambio. De allí que estos procesos no constituyen una tarea fácil. Las organizaciones –en consecuencia- están obligadas a aplicar sutilezas para que se produzcan los cambios necesarios. El cambio, visto en sentido general, involucra:

- Establecer el momento en que es necesario cambiar.
- Definir las señales que de la direccionalidad del cambio organizacional.
- Determinar las fuerzas internas y externas que inducen al cambio.

El DO implica un cambio profundo ya que los factores de cambio intentan lograr una mejoría profunda y duradera en la organización. Esta mejoría profunda y duradera siempre va a trastocar a los valores presentes en la cultura de la organización. El concepto Desarrollo Organizacional proviene de la perspectiva humanista de los procesos psico-sociales. Los pioneros del DO le imprimieron una perspectiva médico-asistencialista, por lo que tradicionalmente las organizaciones fueron catalogadas como sanas o enfermas, según fuese el momento evolutivo por el cual estuviesen atravesando. Esta apreciación se puede apreciar en el siguiente cuadro que describe organizaciones sanas y enfermas, presentado a continuación.

Cuadro 2: Caracterización de las organizaciones sanas y enfermas realizadas por Fordyce y Weil.

Organización Enferma	Organización Sana
1. Poca inversión personal en los objetivos organizacionales. excepto en los altos niveles.	1. Los objetivos son ampliamente compartidos por los miembros y hay un flujo de energía fuerte y consistente hacia estos objetivos.
2. Las personas en la organización ven que las cosas van mal y no hacen	2. Las personas se sienten libres de mostrar que se dan cuenta de las

<p>nada por corregirlas. Nadie se ofrece como voluntario para nada. Los errores y problemas habitualmente se esconden. Las personas hablan de los problemas de la oficina ya sea en sus casas o en los pasillos pero no con los involucrados en los problemas.</p> <p>3. Los factores extraños complican la solución de problemas. El estatus y situación en el organigrama son más importantes que la solución del problema. Hay un interés excesivo por la gerencia como si ésta fuera un cliente (interés mayor que el que se tiene por el cliente real). Las personas tratan a los demás, especialmente a los jefes, en una forma cortés y formal, que encubre los asuntos. La inconformidad es mal vista.</p> <p>4. Las personas en los altos niveles tratan de controlar el mayor número posible de decisiones. Se convierten en cuellos de botella y toman decisiones sin la información y consejos adecuados. Las personas se quejan de las decisiones irracionales de la gerencia.</p> <p>5. Los gerentes se sienten solos al tratar de hacer las cosas. Por alguna circunstancia, las ordenes, las políticas y los procedimientos, no se llevan a cabo como se suponía.</p> <p>6. Las opiniones de las personas en los niveles bajos de la organización no se respetan fuera de los estrechos límites de sus trabajos.</p> <p>7. Las necesidades y sentimientos personales son asuntos secundarios.</p> <p>8. Las personas discuten cuando se requiere que colaboren. Son recelosas de su área de responsabilidad. Buscar o aceptar ayuda es Visto como una señal de debilidad. Ofrecer ayuda ¡ni</p>	<p>dificultades, pues esperan que los problemas sean manejados abiertamente y se sienten optimistas de que podrán resolverse.</p> <p>3. La solución del problema es altamente pragmática Al atacar los problemas las personas trabajan informalmente, no se preocupan por el estatus. por su territorio, ni por preguntarse qué va a pensar la alta gerencia. Al jefe frecuentemente se le confronta. Se tolera bastante el pensamiento no conformista.</p> <p>4. La responsabilidad en la toma de decisiones esta determinada por factores tales como habilidad, sentido de la responsabilidad, disponibilidad de información, carga de trabajo, tiempo y requerimiento de desarrollo profesional y gerencia. El nivel organizacional como tal no es considerado un factor determinante.</p> <p>5. Hay un notable sentido de trabajo de equipo en la planificación, en la ejecución y en la disciplina; en resumen, la responsabilidad se comparte.</p> <p>6. Las opiniones de las personas en los niveles bajos de la organización son respetadas.</p> <p>7. El rango de problemas tratados incluye las necesidades personales y las relaciones humanas.</p> <p>8. Hay una libre colaboración. Las personas piden ayuda a los demás y están dispuestas a darla también. Los medios de ayuda están altamente desarrollados. Los individuos y los grupos compiten</p>
---	---

<p>pensarlo! Desconfían de los motivos de cada uno de los demás y hablan mal unos de Otros. El gerente tolera esto.</p> <p>9. Cuando hay una crisis las personas retroceden o empiezan a culparse unas a otras.</p> <p>10. El conflicto generalmente está <i>por debajo del agua</i> y es manejado por políticas burocráticas de oficina o bien a través de discusiones interminables o irreconciliables.</p> <p>11. Aprender es difícil, las personas no se acercan a sus compañeros para aprender de ellos, sino que deben aprender de sus propios errores, rechazan la experiencia de los demás. Obtienen muy poca retro-información sobre su actuación y la mayoría no es útil.</p> <p>12. Se evita la retro-información.</p> <p>13. Las relaciones están contaminadas por la hipocresía y por el agigantamiento de la propia imagen. Las personas se sienten solas y sin interés por los demás; hay una corriente de temor.</p> <p>14. Las personas se sienten atadas a sus puestos; se sienten aburridas pero restringidas por las necesidades de seguridad. Su comportamiento en juntas de personal, por ejemplo, es dócil y desinteresado. No hay mucha alegría. Sus buenos ratos los pasan en Otros lugares.</p> <p>15. El gerente es un <i>papá</i> que da recetas a la organización.</p> <p>16. El gerente controla fuertemente los gastos pequeños y demanda una excesiva justificación. Permite muy pocos errores.</p>	<p>con los demás, pero lo hacen de una manera justa y dirigida hacia una meta compartida.</p> <p>9. Cuando hay una crisis, las personas se reúnen rápidamente para trabajar juntas hasta que la crisis pase.</p> <p>10. Los conflictos se consideran importantes para la toma de decisiones y el crecimiento personal. Se manejan con efectividad, abiertamente. Las personas dicen lo que quieren y esperan que los demás hagan lo mismo.</p> <p>11. Hay una gran cantidad de aprendizaje en el trabajo, por la disponibilidad de dar, buscar y usar retro-información y consejo. Las personas se ven a sí mismas y a los demás como capaces de un crecimiento y desarrollo personal significativos.</p> <p>12. La crítica conjunta acerca del progreso es periódica.</p> <p>13. Las relaciones son honestas. Las personas se preocupan por los demás y no se Sienten solas.</p> <p>14. Las personas muestran buena disposición y deseos de participar, porque así lo desean. Son optimistas. El lugar de trabajo es importante y placentero {por qué no?}.</p> <p>15. El liderazgo es flexible, cambiando de estilo y de persona de acuerdo con la situación.</p> <p>16. Hay un alto grado de confianza entre as personas y un sentido de libertad y de responsabilidad mutuas. Las personas generalmente</p>
---	---

	saben qué es importante para la organización y qué no lo es.
17. Minimizar el riesgo tiene un alto valor.	17. El riesgo es aceptado como una condición del crecimiento y del cambio.
18. Un error y un para afuera	18. ¿Qué podemos aprender de cada error?
19. La mala actuación pasa desapercibida o se maneja arbitrariamente.	19. La mala actuación es confrontada y se busca una solución conjunta.
20. La estructura, las políticas y los procedimientos de la organización abruman a la misma. Las personas se refugian en ellos y juegan con las estructuras de la organización.	20. La estructura, los procedimientos y las políticas de la organización están diseñados para ayudar a las personas a llevar a cabo su trabajo y para proteger la salud organizacional a largo plazo, no para asignar deberes a cada burócrata. Además, es posible modificar con facilidad tales políticas, procedimientos y estructura.
21. ¡Tradición!	21. Hay un gran sentido del orden y, sin embargo, también hay un alto grado de innovación. Se revisan los viejos métodos y, generalmente, si así es necesario, se hacen a un lado.
22. La innovación no está generalizada dentro de la organización, si no es en las manos de unos cuantos.	22. La organización misma se adapta rápidamente a las oportunidades u Otros cambios en su mercado, debido a que cada par de ojos está observando y cada cabeza está anticipando el futuro.
23. La gente se traga sus frustraciones: <i>No puedo hacer nada. Es su responsabilidad salvar el barco.</i>	23. Las frustraciones son una llamada para la acción. <i>Es mi/nuestra responsabilidad salvar el barco.</i>

Fuente:

DOMINGUEZ, G. y otros (1996): Manual de Organización de instituciones educativas. Madrid: Editorial Escuela Española. Pp. 60-61.

Según Senge (2000) hay una tendencia sigmoidea al crecimiento en las organizaciones. Crecer también significa cambiar; luego, el cambio también posee un ritmo sigmoideo; esto quiere decir: de aceleración/desaceleración

continua, cual proceso de sanación. Para él, la visión del cambio organizacional supone considerar dos variables claves:

1. Que la mayoría de las estrategias de liderazgo están de antemano condenadas al fracaso. Si no existe el potencial en la organización para cambiar, nada se podrá hacer.
2. Que los líderes se deben concentrar sobre todo en entender los procesos limitantes capaces de retardar o detener el cambio.

Entre los procesos que pueden limitar el cambio se encuentran: las actitudes negativas arraigadas en las organizaciones, las cuales tienen su origen en antivalores organizacionales como: el padrinazgo; el querer permanecer con privilegios individuales egoístas; la no-discusión de los temas relativos a la organización y el hábito cómodo de atacar los síntomas sin hacer caso de las causas sistémicas de los problemas. Además, muchas veces los partidarios del cambio suelen centrarse en ellos únicamente y no en la capacidad de aprendizaje que poseen todos los miembros de la organización. El cambio significativo exhorta a reconocer la diversidad de personas que desempeñan papeles importantes en un proceso de cambio sostenido; es decir, los líderes.

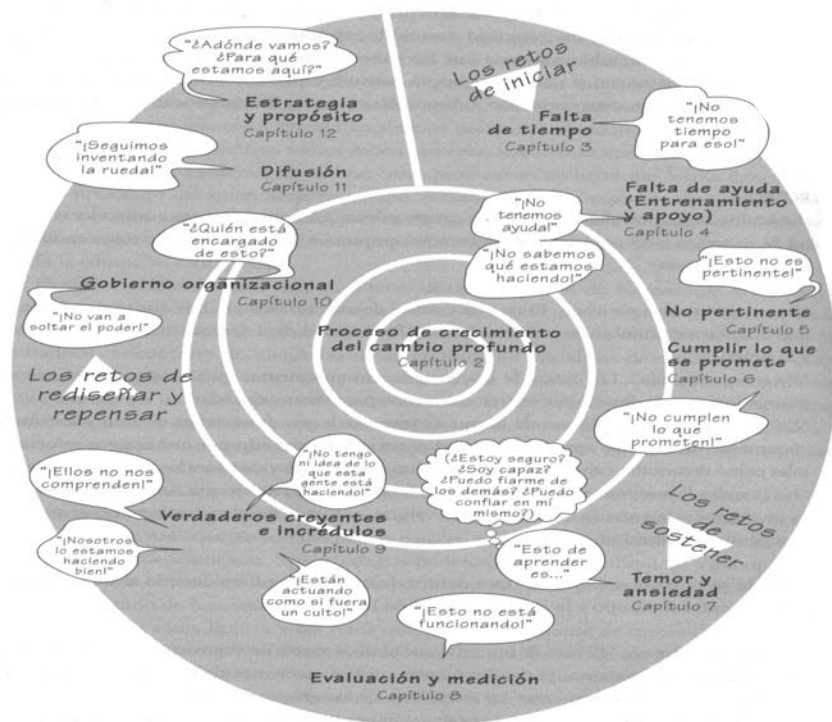
Esta nueva forma de pensar las organizaciones abre una nueva visión particular de las comunidades de liderazgo. No se trata ya de las ventajas que se derivan como consecuencia del rol activo de los líderes héroes, sino de estimular la necesidad de actores organizacionales capaces de contribuir vitalmente a la forma de construir el futuro de las diferentes organizaciones.

Para Senge (2000) la espiral central del diagrama de los “diez retos” representa la fuente de impulso para una iniciativa de cambio: el proceso básico de crecimiento que impulsa y difunde aprendizaje organizacional significativo. Este impulso es contrarrestado por fuerzas diversas que

tienden a mantener el equilibrio amenazado por el cambio. Estas fuerzas pueden ser de orden intrínseco o extrínseco a la organización.

En virtud de estas premisas, los factores primordiales que definen el cambio en una organización son: los cambios políticos (formas de gerenciar la organización) los cambios relacionales (formas de relacionarse con los demás miembros de la organización) y los cambios en los valores (auto-imagen y cultura de la organización). Para representar el proceso de crecimiento del “cambio profundo”, Senge (2000; p. 24) propone la siguiente figura.

Figura 15: Espiral de los diez retos para la iniciativa de cambio

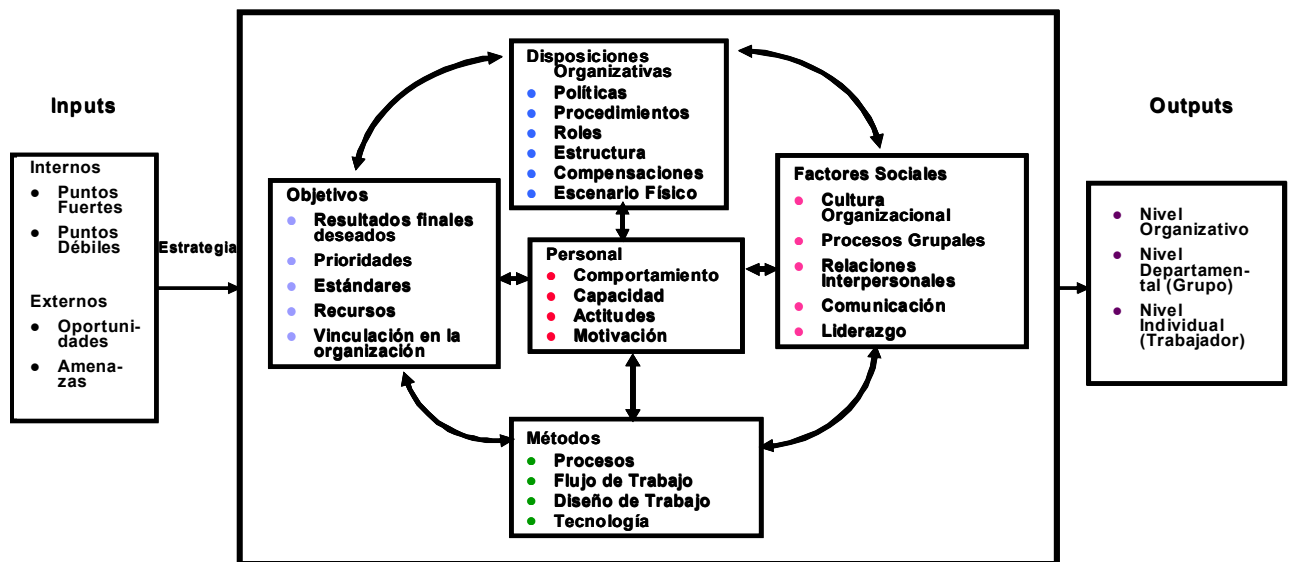


Fuente:
SENGE, P. (2000): La danza del cambio. Bogotá: Grupo Editorial Norma. P. 24.

3. EL CAMBIO COMO UNA CONSTANTE EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL:

Esta noción de la organización como un ser vivo que puede sanarse a través de los cambios evolutivos que promulga el desarrollo, fue relacionándose de forma intrínseca con la concepción sistémica del ámbito organizacional. Por tal motivo, la noción de cambio organizacional es tan importante en el imaginario de las organizaciones contemporáneas. Seguidamente, se presenta un modelo de cambio organizacional inspirado en la Teoría Sistémica, el cual ilustra cada uno de los puntos preponderantes que es necesario revisar a la hora de establecer un cambio organizacional que estimule el desarrollo de la organización y su “sanación,” concebida como un ser vivo integrado al universo que lo rodea.

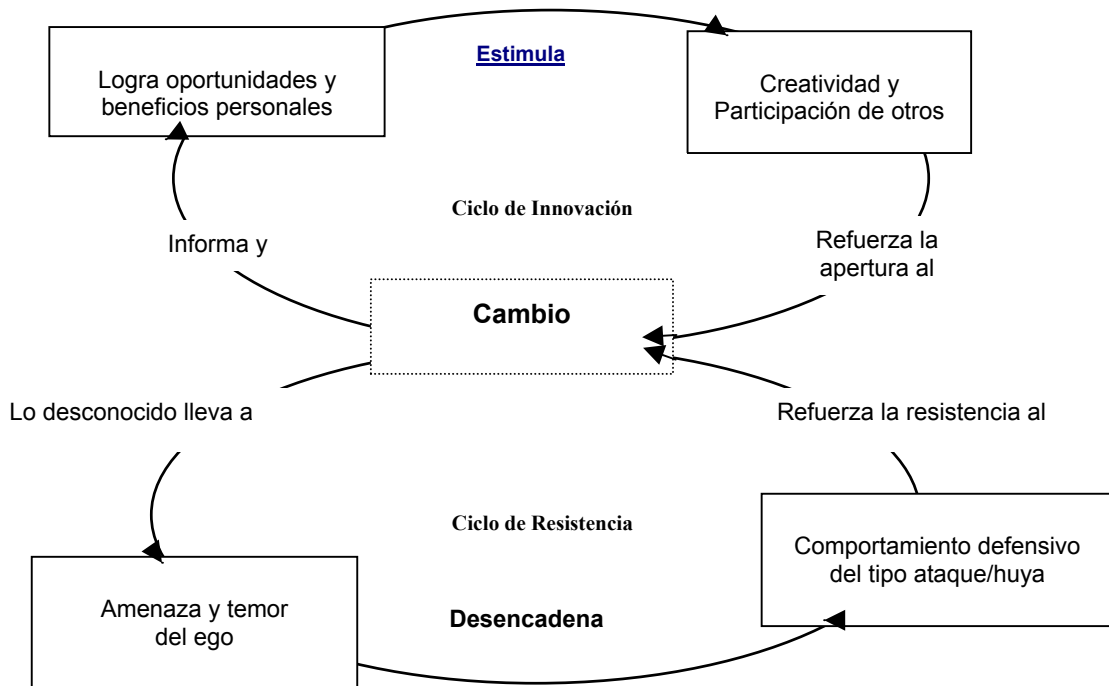
Figura 16: El Cambio Organizacional Sistémico



FUENTE: Kreitner R. y A. Kinicki (1996) Comportamiento de las Organizaciones. Madrid: Irwin. P. 624

En virtud de la competitividad y de la tecnología, el cambio organizacional se ha convertido en una cualidad vital del liderazgo. Liderar ese cambio es un reto tremendo ya que la inercia de las concepciones de los procesos dentro de las organizaciones se expresa en fuertes resistencias. En otras palabras, no hay tendencias de cambio sin una correlativa resistencia. Este proceso es ejemplificado en la figura siguiente:

Figura 17: El modelo del cambio



Fuente:
MCFARLAND, L. y otros (1996): *Liderazgo para el siglo XXI*. Bogotá: McGraw-Hill, p. 234

Como se observa, existen una serie de factores internos y externos que promulgan u obstaculizan el cambio. Identificar cada uno de ellos permite establecer la necesidad de cambiar en apego a la realidad. El centro de todo cambio es la gente ya que son quienes dan vida a la organización. Alrededor de ella giran todos los demás factores, sociales u organizacionales que pueden conducir a feliz término esta especie de evolución que la organización necesita para salir adelante. No obstante, los obstáculos que el factor humano pueda brindar siempre provienen de la resistencia que los individuos hacen debido al desequilibrio producido través de la perturbación de la zona de confort que se crea en su entorno social, mediante las creencias y las costumbres.

Por tales razones, es común en las organizaciones que cualquier cambio genere cierto grado de resistencia. Esta resistencia al cambio se origina, a su vez, en la intranquilidad producida por la pérdida de la zona de confort que los individuos crean una vez que se han aclimatado a formas de

vida y normativas organizacionales tradicionales. Una de ellas es la imagen organizacional centrada en el poder de posición. Esta resistencia al cambio posee dos fuentes de origen, una individual y otra organizacional, las cuales incluyen:

- **Individual:** hábitos, seguridad, factores económicos, temor a lo desconocido y procesamiento selectivo de información.
- **Organizacional:** inercia estructural, enfoque limitado del cambio, inercia del grupo, amenaza a la habilidad, amenazas a las relaciones más establecidas de poder y amenaza a las asignaciones de recursos ya establecidos.

La resistencia al cambio tiene tres fuentes de origen: una lógica, fundamentada en el tiempo requerido para la adaptación al cambio; otra de origen sociológico, producto de un desafío a los intereses, valores y normas grupales; y una de orden psicológico, la cual se basa en las emociones, sentimientos y actitudes que el mismo cambio genera. Conviene prevenir a estos tres tipos de resistencia y ser tratados a tiempo y eficazmente para estimular en el grupo la aceptación de los cambios e incentivar la cooperación de los mismos en torno a la promulgación de los cambios necesarios.

De otra parte, existe la posibilidad de vencer la resistencia al cambio a través de estrategias diseñadas específicamente para manejar la dinámica de los grupos sociales u organizacionales. Las técnicas utilizadas en la dinámica de los grupos tienen su origen en las perspectivas que asuman los agentes del cambio organizacional. Las mismas se clasifican en una diversidad de procesos operativos:

- **Educación y comunicación:** implica mantener informado al individuo de las ventajas que puede producir insertarse en la onda del cambio.

- **Participación:** envuelve permitir la intervención del individuo en los cambios que amerita la organización.
- **Facilitación y apoyo:** el sostén que ofrezcan los agentes del cambio podría ser una herramienta excelente para reducir la resistencia, en ese aspecto el cambio de la gerencia sería un modelo a seguir.
- **Negociación:** el intercambio de algo de valor entre el agente de cambio y el individuo puede ser de utilidad a la hora de promulgar el cambio.
- **Manipulación:** se refiere a intentos disimulados de ejercer influencia para vencer la resistencia al cambio.
- **Coerción:** consiste en la aplicación de amenazas o fuerzas directas para lograr vencer la resistencia al cambio.

En la actualidad, existe un sentido de cambio en las organizaciones a nivel mundial, que impacta radicalmente los modelos o estilos gerenciales. La agenciación de estas transformaciones posee una direccionalidad basada en algunos puntos cruciales de la productividad organizacional, como son: crecimiento, control, estructura, estilos de operación, costos, entrenamiento, equipos, medición de la productividad, competidores y clientes; entre otros. Este sentido de cambio del estilo gerencial en las organizaciones mundiales se describe bajo las premisas siguientes:

Cuadro 3: El Nuevo Paradigma frente al Tradicional. Contraste entre dos patrones de sentido gerencial

PREMISAS	SENTIDO COMÚN DE LA GERENCIA TRADICIONAL	NUEVO PATRÓN DE EFICIENCIA GERENCIAL
Mando y Control	Mando centralizado. Control vertical. Cascada de niveles de supervisión. La gerencia es la que sabe.	Metas y coordinación centrales. Autonomía local y autocontrol horizontal. Auto-evaluación y auto-mejoramiento. Proceso decisorio participativo.
Estructura y crecimiento	Pirámide estable , creciente en altura y complejidad a medida que se expande.	Red chata y flexible de unidades ágiles. Se mantiene plana cuando se expande.

PREMISAS	SENTIDO COMÚN DE LA GERENCIA TRADICIONAL	NUEVO PATRÓN DE EFICIENCIA GERENCIAL
Partes y nexos	Organizaciones de operación optimizada. Procedimiento y rutinas estandarizadas. “Existe una manera óptima”.	Aprendizaje y mejora continuos. Sistemas flexibles. Prácticas adaptables. “Siempre puede haber una manera mejor”.
Estilo de operación personal y entrenamiento	Definición de tareas para cada individuo Especialización en una sola función. Flujo de decisiones de arriba hacia abajo y de informaciones de abajo hacia arriba. Personal entrenado provisto en el mercado. Mano de obra vista como costo variable. Trabajadores aliados a puestos definidos y la disciplina es su principal virtud.	Definición de tareas para cada grupo. Personal polivalente. Equipos ad hoc. Amplia delegación de toma de decisiones. Flujo múltiple de informaciones y decisiones horizontal y vertical. Trabajadores vistos como capital personal y humano. Mucho entrenamiento y re-entrenamiento interno. Puesto variables. Trabajadores adaptables. Las principales virtudes son: Iniciativa, colaboración y motivación.
Equipos y escala	Equipo dedicado a su especialidad. Un tamaño óptimo de planta para cada producto. La escala de planta anticipa la demanda futura Se aspira a economías de escala para la producción en masa.	Equipo adaptable, programable y flexible. Muchas escalas eficientes. Crecimiento orgánico según demanda real. Economía de escala, de cobertura o de especialización: solas o combinadas.
Programación de la Producción	Fijar ritmo de producción. Producir para inventarios (estos absorben variación en demanda). Reducir personal en período de baja demanda	Adaptar ritmo a variación de demanda. Reducir el tiempo de respuesta (justo a tiempo). Usar puntos bajos para mantenimiento y entrenamiento.
Medición de la productividad	Medición distinta según el departamento (compras, producción, mercadeo, etc.) Porcentaje de tolerancia en calidad y rechazos.	Productividad total medida a lo largo del proceso de producción de cada producto. La meta es cero defectos y cero rechazos.
Proveedores, clientes y competidores	Aislamiento del mundo exterior, que los proveedores compitan en precio.	Fuerte interacción con el mundo exterior. Lazos de colaboración con

PREMISAS	SENTIDO COMÚN DE LA GERENCIA TRADICIONAL	NUEVO PATRÓN DE EFICIENCIA GERENCIAL
	Lograr productos estándar para clientes masivos. Oligopolio a distancia con la competencia. La empresa como sistema cerrado.	proveedores, con clientes y ciertos casos con competidores (por ejemplo en investigación y desarrollo). La empresa como sistema abierto.

PARRA, G. (1995): Educación, Reforma y Paradigmas Tecnoproductivos. (Tesis Doctoral no publicada). Caracas: Universidad Central de Venezuela. P. 247. Adaptado por: **Rivas, M.** (2004).

Como se ha dicho, las representaciones que activan esta noción de cambio organizacional estipulan fundamentalmente un cambio en la forma de observar y ejecutar el liderazgo y el poder por parte de la gerencia de las organizaciones mundiales, desde unos esquemas más flexibles para la toma de decisiones. ¿Cómo se conciben tanto el liderazgo como el poder en la cultura de las organizaciones contemporáneas? A continuación exponemos ambos aspectos como un intento de vislumbrar la base fundamental del imaginario organizacional en torno a las relaciones o interacciones de cada uno de los seres humanos que hacen vida común en las organizaciones.

4. LIDERAZGO Y PODER ORGANIZACIONAL:

- a. Liderazgo Organizacional: El concepto tradicional de Liderazgo es la capacidad de influir en otras personas. Sin embargo, en la actualidad puede definirse como el poder que tienen las personas de gerenciar los procesos de su vida y de la vida del grupo al cual pertenece. La autoridad basada en fundamentos carismáticos, es decir, personales, representa lo opuesto a la autoridad racional; en estos casos, el supervisor está investido de características personales que lo colocan por encima del promedio de los demás miembros del grupo, convirtiéndolo así en líder. Esta posición sobre liderazgo implica tres aspectos importantes:

- La inclusión de otras personas, quienes serán los subordinados o seguidores. De acuerdo con la disposición de aceptar las órdenes del líder, los miembros del grupo ayudan a definir la posición de él y hacen posible el proceso de liderazgo.
- La distribución desigual del poder entre líderes y miembros del grupo.
- La capacidad para utilizar las diferentes formas de poder e influir en la conducta de los seguidores.

Las fuentes de influencia del líder pueden ser formales como la que proporciona poseer un puesto gerencial en una organización. Dado que dichas posiciones entrañan cierto grado de autoridad formalmente asignada al sujeto, éste puede asumir un rol de liderazgo a raíz del cargo que ocupa. No obstante, no todos los líderes son gerentes o viceversa, así como todos los gerentes no necesariamente son líderes. La capacidad de influir existe fuera de la estructura formal de la organización y es tan importante como la influencia formal.

El liderazgo constituye uno de los roles más importantes dentro de la estructura grupal y ha sido estudiado por muchos autores mediante una gran variedad de teorías de investigación. El liderazgo es básicamente la ejecución de una actividad particular dentro de un grupo organizado que se define en función del poder o habilidad para influir en otras personas. Líder es una persona que ocupa un puesto de autoridad y tiene el derecho de tomar decisiones que afectan a los demás. La conducta de liderazgo se distingue de la del líder ya que se relaciona con la influencia sobre el grupo, sin considerar la posición. De este modo, el hecho de que una organización confiera a sus gerentes ciertos derechos o prerrogativas de tipo ejecutivo, no garantiza per se el éxito gerencial-institucional.

El líder puede ser considerado como una persona que desarrolla una conducta de liderazgo. Esta es una definición operativa que le permite al investigador establecer cuáles son las conductas específicas de liderazgo. El liderazgo también puede estar relacionado con el logro. El logro, en este caso, está relacionado con el establecimiento de metas y el uso inteligente de una comunicación asertiva y retroalimentada constantemente.

Las teorías que han tratado de explicar este fenómeno presentan tres enfoques básicos para explicar las cualidades de un líder. La teoría de rasgos, trata de encontrar rasgos innatos en la personalidad que tiene el líder en mayor grado que el resto de la población (inteligencia; seguridad en sí mismo; dinamismo; y dominio en el área donde esté inmerso). Esta teoría perdió importancia cuando los investigadores notaron que no sólo es necesario “poseer” una serie de características para ser un líder exitoso, sino que existen otros rasgos importantes como creatividad, iniciativa y habilidad para comunicarse y comprender a los demás.

La teoría de la conducta, que busca explicar el liderazgo a partir del conocimiento del comportamiento individual, señala que a través de la conducta específica de un líder es posible enseñar a otros cómo es el liderazgo.

La teoría de la contingencia, trata de estudiar y de predecir el comportamiento del líder a través de cinco modelos:

- El modelo continuo autocrático-democrático, el cual reconoce que ni el extremo autocrático ni el modelo democrático son los indicados en cualquier situación.
- El modelo de Fiedler, quien propone que el desempeño del grupo depende de la concordancia entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y el grado en que la situación confiere control e influencia.

- La Teoría Situacional de Hersey y Blanchard, la cual se centra en los seguidores: indica que un líder se logra escogiendo el estilo apropiado y se centra en el nivel de desarrollo (madurez) de su subordinado.
- La Teoría del camino-meta, establece que la misión del líder consiste en ayudar a sus seguidores a alcanzar sus metas y proporcionarles suficiente dirección y apoyo para garantizar que sus metas sean compartidas con los objetivos globales del grupo de la organización.
- El Modelo de Participación, relaciona el liderazgo y la participación con la toma de decisiones y considera que la conducta propicia del líder organizacional es la de ajustarse para que refleje la estructura de la tarea.

Algunos autores consideran que las investigaciones sobre liderazgo constituyen las bases teóricas y conceptuales del liderazgo eficaz y del comportamiento del líder. McGregor, citado en Castillo (1995; p. 170) clasifica a los líderes de acuerdo a dos estilos fundamentales; a saber:

- Autocrático, al que llama **“teoría x”** basado en el modelo coercitivo y económico del hombre donde el líder utiliza medidas drásticas para controlar el comportamiento de sus subordinados y conseguir que trabajen hacia los objetivos de la organización
- Democrático, denominado **“teoría y”**, basado en el concepto de autorrealización de Maslow que considera que el trabajo puede ser agradable y la persona puede trabajar con ahínco, asumiendo responsabilidades si se tiene tiempo de alcanzar los objetivos de la organización.

La teoría de la dirección se basa en dos modelos significantes de la dirección: el primero, que corresponde al modelo de las relaciones humanas, cuyo objetivo es hacer que los miembros se sientan útiles e importantes en el esfuerzo general; y el segundo, relativo al modelo de los recursos humanos. Este último centra su atención en todos los miembros, en tanto fuente intacta de recursos. En tal sentido, plantean la

siguiente clasificación:

- De acuerdo con la naturaleza de la autoridad:
 - Liderazgo racional-legal: Enmarcado en una estructura legal. Ejemplo: Jefe de Departamento, director, etc.
 - Liderazgo Tradicional: derivado de la experiencia, tradición o costumbre. Ejemplo: el mejor pescador, el maestro más viejo.
 - Liderazgo Carismático: depende de las características personales de atracción, simpatía, capacidad de persuasión del líder. Ejemplo: políticos, artistas; entre otros.
- De acuerdo con la forma en que se ejerza el poder:
 - Liderazgo Transformador y/o Asertivo: es el más difícil de obtener, ya que requiere de la fe de los seguidores; al líder lo siguen por la credibilidad que obtuvo y porque haya ganado legítimamente el poder. Es la máxima aspiración de un líder de excelencia y se logra cuando podemos personificar cabalmente el papel de líder y no de jefe; cuando la congruencia se convierte en el instrumento de enseñanza predilecto; cuando el testimonio del líder es muestra palpable de lo que desea que realicen sus seguidores; cuando el poder de su ideología arrastra; cuando sus pensamientos desembocan en hechos concretos; y, por supuesto, su capacidad de comunicación es empática y llena de significado. El poder transformador representa la meta ideal de todo líder cognoscitivo.
 - Liderazgo Autocrático: el líder autocrático planea, dirige, informa, toma decisiones, centra el control sobre sí mismo. Se caracteriza por un alto grado de poder, dominación, agresividad, espíritu crítico y por su centralización en la comunicación. Sus relaciones con el grupo están basadas en la disciplina rígida y en una manifiesta falta de confianza en la capacidad de inteligencia de los miembros del grupo; estos trabajan con rapidez pero con insatisfacción. El líder autocrático se apoya, para dirigir al grupo, en la autoridad que le da el puesto dentro de la organización. No

- busca la fuente de autoridad en su propia persona, por derecho propio, sino por sentirse incapaz de ser obedecido.
- Liderazgo Liberal: este es un estilo exageradamente permisivo y produce confusión por la ausencia de normas. Permite a los miembros del grupo hacer lo que deseen. No establece políticas, ni procedimientos; representa una carencia de dirección; nadie trata de influir en el otro; hay ausencia de líder y por lo tanto no hay liderazgo. Este tipo de liderazgo no estimula el espíritu del trabajo en equipo; los seguidores subordinados tienen poco interés en el trabajo o en mejorar, por lo tanto la moral y la productividad están al mínimo; nadie sabe qué hacer ni qué esperar.
 - Liderazgo Democrático: es aquel que se compromete en una acción cooperativa con los miembros del grupo en un clima de libertad y respeto. Su función primordial es la de ayudar a los miembros del grupo a clasificar sus intereses y objetivos. Este tipo de liderazgo considera que los miembros del grupo son capaces de tomar decisiones, que la responsabilidad puede ser compartida y que todos pueden participar en la planificación y ejecución del trabajo. El líder pertenece al grupo y está estrechamente relacionado con los demás integrantes. Basa la dirección del grupo no sólo en la autoridad formal, sino también en la informal que se deriva de su persona.
- b. Poder organizacional: En la medida en que las organizaciones se tornan más complejas, la división del trabajo y la especialización de las tareas determinan pautas de conductas diferentes para los distintos roles. Por consiguiente, se incrementa la necesidad de confiabilidad en la ejecución del rol asignado. A la luz del enfoque de organizaciones como sistemas de roles, cada uno de estos roles consiste en una serie de parámetros de conductas idóneas a cumplirse, así como otras que no lo son tanto. En este proceso de

crear las pautas conductuales se encuentra la génesis del subsistema gerencial de la organización.

La organización está dedicada a un proceso continuo de adaptación, reemplazo e intentos de fijar pautas de desempeño, proceso que a su vez garantiza el producto que justifica la existencia misma de la organización. Un medio organizacional que pretenda asegurar la ejecución de los distintos papeles, debe hacer explícitas las demandas o exigencias del mismo y que sea ley organizacional el cumplir con tales exigencias. Este aspecto está íntimamente relacionado con el concepto de autoridad y la creación de una estructura de autoridad dentro del subsistema gerencial. Por autoridad se entiende el poder legítimo dado a una persona o a un puesto en particular, el cual es reconocido por todos y que no sólo considera adecuado y acepta aquel que lo tiene, sino aquellos sobre los que se ejerce y aun otros miembros del sistema.

Con relación al punto referido previamente es importante diferenciar lo que se entiende por poder y autoridad. Estos dos conceptos se encuentran estrechamente relacionados dentro de la estructura organizativa. Así, se establece que:

PODER: representa la posibilidad de emplear la fuerza, pero no necesariamente su empleo real; la posibilidad de aplicar sanciones, no su aplicación real. El poder simboliza la fuerza que puede ser aplicada en cualquier situación social. El poder no es la fuerza ni la autoridad, pero en cierto sentido constituye su síntesis. Este se encuentra estrechamente relacionado a la estructura de sanciones y recompensas en un grupo o en una organización, pues quien lo ostenta puede poner en juego esa estructura.

AUTORIDAD: en una organización el poder se transforma en autoridad. El derecho de usar la fuerza está atado a ciertas posiciones relativas dentro de la organización, no a las personas. Este derecho es lo que comúnmente se denomina autoridad.

El subsistema gerencial y la estructura de autoridad están íntimamente unidos. El ideal de toda organización para ser más eficiente es responder a los cambios externos, tomando decisiones respecto a cómo lograr esas cosas; todo ello incluye, de alguna forma, en el subsistema gerencial la existencia de una estructura de autoridad y algunos roles con cierto grado de especialización respecto de tales funciones.

La función mínima de un supervisor está orientada a velar por que el desempeño de otros roles sean ejecutados de la forma prevista, al ritmo aprobado y en la relación esperada. Si ello se cumple, todo marchará bien, si no, se requerirá corregir a quienes corresponda con el objeto de cambiar su conducta y lograr su adaptación a los lineamientos organizacionales. En este orden de ideas, la influencia legitimada de un supervisor sobre sus subordinados se concibe como una ley organizacional y se entenderá que el supervisor tiene el poder legítimo sólo en virtud del puesto que ocupa. La aceptación de la autoridad es una cláusula clave en el contrato psicológico y a veces legal, sobre la base de cuyos términos cada nuevo elemento acepta la membresía y entra a la organización. El poder legítimo del supervisor se encuentra siempre respaldado por el poder de recompensar y castigar; en otras palabras, la estructura de autoridad se apoya en un sistema auxiliar de recompensas y castigos.

La organización coordina y asegura el trabajo de sus miembros, así como corrige y hace obedecer las líneas operativas cuando es necesario. Lleva a cabo cambios en la ejecución de los roles, haciendo que la aceptación de la influencia en tales cuestiones sea parte de un rol; y parte de otro, el ejercer tal influencia. Así se legitiman ciertos tipos y canales de influencia y se establecen relaciones legítimas de poder o autoridad entre los distintos papeles.

La estructura de poder está íntimamente vinculada con la organización informal. Partiendo del hecho de que la autoridad formal que los individuos poseen deriva de los puestos que ocupan, ello proporciona una fuente legítima de poder. En todo caso, la estructura del mismo dentro de la organización por lo general coincidirá, por lo menos en parte, con la estructura formal. Sin embargo, el grado hasta el cual coincida dependerá de las fuentes informales de poder que algunos miembros sean capaces de desarrollar para aumentar su poder legítimo.

Las fuentes informales pueden incluir las derivadas de la pericia personal y la habilidad del liderazgo informal que haga que los individuos desarrollen la lealtad y el acaudillamiento de otros. Por ende, el poder comprende los atributos personales y los de la posición, que son la base de la capacidad que tenga un líder para influir en los demás.

El poder y el liderazgo abarcan atributos personales y de la posición, mientras que el concepto de autoridad implica el uso primordial de un poder relacionado con la posición. Por ejemplo, una posición supervisora de primera línea tiene autoridad debido al rango jerárquico, no a características personales tales como el carisma del supervisor.

En las organizaciones el poder es un fenómeno bidireccional que fluye de un individuo (el líder) hacia otras personas (los subalternos) y regresa. El desempeño de los subalternos incidirá en la medición del desempeño del supervisor. Las fuentes del poder están fundamentadas en:

- Poder de Posición: El poder depende de la posición formal que cada uno ocupa dentro de la jerarquía estructural.
- Poder Personal: Las características personales de un individuo pueden constituir una fuente de poder. El tipo de carácter o la apariencia física puede proporcionar a un individuo las características que le permiten influir en otros para que hagan lo deseado.
- Poder de Experto: La pericia es un medio con el cual el sujeto puede llegar a controlar información especializada de la cual puede servirse para manipular a los demás. La pericia es una de las fuentes más fuertes de influencia, especialmente en una sociedad de tendencia tecnológica.
- Poder de Oportunidad: Encontrarse en el sitio adecuado y en momento oportuno puede brindar la ocasión de tener poder. El acceso a información importante para otros permite ejercer influencia coercitiva.

Además, las formas de manifestarse el poder son:

- Poder Coercitivo: parte del temor, derivándose en la capacidad del influyente para castigar al influenciado por no cumplir con las órdenes. Es el aspecto negativo del poder para recompensar. Los castigos pueden incluir desde la pérdida de un privilegio menor hasta la pérdida del trabajo. El poder coercitivo suele utilizarse para mantener un nivel mínimo de desempeño de obediencia entre los subordinados.
- Poder para Recompensar: basado en la esperanza de obtener elogios, reconocimiento o ingresos por haber acatado la

solicitud de un líder. Todo lo mayor que sea el atractivo de una actividad en particular a los ojos de quienes reciben la influencia, mucho mayor será el poder de quien la ejerce. No obstante, el empleo óptimo de los premios consiste en reforzar las acciones deseables de los subordinados y no como una especie de soborno para que realicen su trabajo.

- Poder Legítimo: derivado de la posición de un individuo dentro de la jerarquía grupal u organizacional. En una organización formal el supervisor de primera línea se percibe como más poderoso que los empleados activos. En el grupo informal el líder es reconocido por los miembros como poseedor de un poder legítimo.
- Poder de Experto: fundado en una destreza, pericia o ciencia especial. Los seguidores perciben a la persona como poseedora de la pericia pertinente y consideran que supera a la de ellos. Este liderazgo tiene relación con la sabiduría que muestre la persona en la solución de los problemas. Es el menos común, pero es el más idóneo.
- Poder de Referencia: fundamentado en la atracción y el encanto. Un líder que sea admirado debido a ciertas características posee poder de referencia. Esta forma de poder se llama popularmente *carisma*. Se dice que la persona tiene carisma para inspirar y atraer seguidores. El líder carismático es un líder natural, sin embargo, en la mayoría de las oportunidades no es el más idóneo.

¿Cuáles son las relaciones que existen entre poder y liderazgo?

- c. El flujo del poder y su relación con el Liderazgo: Ambos conceptos tienen puntos en común. Los líderes se valen del poder como un medio para alcanzar las metas del grupo y el

poder es un medio de facilitar sus logros. No obstante, existen diferenciaciones significativas de ambos conceptos; a saber:

Poder:

- No requiere la compatibilidad de metas, sino que exista la dependencia.
- Les da importancia a los patrones de influencia lateral y ascendente.
- Las investigaciones sobre el poder se han centrado en buscar las tácticas para obtener la dependencia, van más allá del individuo como sujeto que lo ejerce, igualmente los grupos utilizan el poder, lo mismo que los individuos, para controlar a otras personas o grupos.

Liderazgo:

- Exige cierta congruencia entre las metas del líder y las de las personas lideradas.
- Se enfoca en la influencia descendente sobre sus propios subordinados, minimiza la importancia de los patrones de influencia lateral y ascendente.
- Enfatiza su investigación en el estilo; busca respuestas a preguntas: ¿hasta qué grado tiene que apoyar un líder? ¿Cuántas decisiones es necesario tomar junto a sus subordinados?

Con la finalidad de contextualizar este último enfoque, vale destacar en las figuras de las páginas siguientes, los rasgos distintivos del cambio paradigmático en el ámbito organizacional, asumidos como liderazgo, valores y cultura organizacional. Estas figuras expresan la idea según la cual, para que la gente pueda ostentar poder y la organización se transfigure, es necesario generar un giro que contraponga las barreras culturales a los valores

compartidos para triunfar. También asevera una imagen de poder centrada en el conocimiento (talento) alejada de la imagen actualmente imperante en las organizaciones latinoamericanas basada en la jerarquía y en las líneas de mando.

La tesis fundamental expuesta por McFarland (1996; p. 305) en lo que respecta al desarrollo organizacional y al liderazgo, consiste en la incentivación del poder de la gente (empowerment). El empowerment como estrategia de cambio, significa incentivar y liberar el potencial de la gente; darle oportunidad a la persona de demostrar que puede autorrealizarse como ser humano mediante su desempeño como parte de las organizaciones. En tal sentido, expresa: “La mejor manera de enseñar el liderazgo es proporcionarle a las personas una oportunidad que les demuestre que ya tienen la capacidad de dirigirse, y aumentar su nivel de compromiso, visión, responsabilidad y fe” (Robbins citado por McFarland, 1996, p. 302)

La tendencia general de las organizaciones mundiales es pasar de las estructuras burocráticas a las estructuras orgánicas; es decir, de las estáticas y piramidales a las horizontales, sistémicas para llegar a las dinámicas u holográficas. Un ejemplo de ello lo tenemos en las tecnópolis mundiales, en las cuales existe una nueva forma de estimular la producción de los trabajadores y una nueva visión de las relaciones humanas dentro de la organización.

De este modo, cobra relevancia la idea de apoyar en las organizaciones la imagen de tejido social, con sus correspondientes perspectivas de capital social y desarrollo humano mediante el liderazgo compartido basado en el empowerment o “poder de la gente”. La imagen de lo social como un tejido, con sus correspondientes componentes de complejidad e incertidumbre social, han incorporado el carácter psico-social de los eventos que

ocurren dentro del mismo. Esto es, no sólo se toman en consideración las necesidades físicas y materiales, sino las necesidades emocionales y espirituales. La aparición del aspecto psico-social en las miradas sobre lo social u organizacional significa un avance en la interpretación de lo estrictamente humano. Estas concepciones se ponen en evidencia cuando se incorpora la noción de capital social u capital humano en los estudios sobre grupos sociales centrados en la perspectiva del desarrollo humano.

Para Robinson (1998; p. 58) el “empowerment es un proceso que se centra en cambiar el tejido cultural de una organización, es una evolución de los comportamientos y creencias que trasciende las estructuras organizacionales y las relaciones de información”. Por otra parte, constituye “... un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor al cliente”. Para crear empowerment en una organización es necesario realizar un proceso de transformación en la misma que pasa por el rompimiento de la estructura piramidal y la transfiguración en una estructura orgánica viva y en constante dinamismo. Para ilustrar las bondades de una organización con empowerment, vale destacar algunas de sus características:

- Se comparten el liderazgo y las tareas administrativas
- Los miembros tienen facultad para evaluar y mejorar la calidad del desempeño y el proceso de información
- El equipo proporciona ideas para la estrategia de negocios
- El compromiso, la flexibilidad y la creatividad son importantes para lograr las metas de los equipos y la organización

- Existe sensibilidad cultural en un mundo y ambiente de trabajo diverso.
- Se mejora la honestidad y la confianza en las comunicaciones y en las relaciones
- Los equipos con empowerment manifiestan entusiasmo y una actitud positiva.

A modo ilustrativo, se presenta un sinnúmero de indicadores correspondientes al poder organizacional y sus barreras culturales:

Cuadro 4: Barreras culturales vs. Valores compartidos para triunfar en una cultura sana

BARRERAS CULTURALES	VALORES COMPARTIDOS PARA TRIUNFAR EN UNA CULTURA SANA
○ Liderazgo jerárquico	○ Liderazgo compartido
○ Territorios propios y estructuras piramidales	○ Equipos y redes con empowerment
○ Oportunismos y falta de principios	○ Ética e integridad
○ Agendas ocultas deshonestidad y falta de franqueza	○ Comunicación abierta fluida y honesta
○ Desconfianza y temor	○ Confianza
○ Orientación a corto plazo y estrictamente ostentada por las ganancias.	○ Servicio, excelencia y calidad a largo plazo
○ Orientación hacia la tarea y enfocada internamente	○ Orientación al cliente/mercado y enfocada externamente
○ Actitud “no puede hacerse”	○ Espíritu de “puede hacerse”
○ Culpabilidad y excusas	○ Responsabilidad personal
○ Co-dependencia y/o exceso de independencia	○ Interdependencia
○ Prejuiciada y juzgadora	○ Acoge la diversidad y las diferencias.
○ Entrenamiento insuficiente	○ Aprendizaje continuo y desarrollo del conocimiento
○ Se aferra al pasado y se resiste	○ Innovación, ingeniosidad y

BARRERAS CULTURALES	VALORES COMPARTIDOS PARA TRIUNFAR EN UNA CULTURA SANA
al cambio	rupturas
○ Reglas estrictas y políticas rígidas	○ Flexible, fluida y de respuesta rápida
○ Juegos de ganar/perder	○ Juegos de ganar/ganar y mayores ganancias para la organización
○ Aislacionismo y separación	○ Responsabilidad social y comunitaria

Fuente:

MCFARLAND, L. y otros (1996): Liderazgo para el siglo XXI. Bogotá: McGraw-Hill, p. 234

El empowerment, como una nueva perspectiva en el liderazgo organizacional es una fuente de desarrollo que visualiza una evolución efectiva de la organización. Para alcanzar la efectividad, los líderes utilizan criterios flexibles para el cambio como su estilo de gerencia. El repensar constante del comportamiento se constituye en parte fundamental de la cultura organizacional. En líneas generales, se trata de un reinventar de las organizaciones continuamente.

En la mayoría de las empresas transnacionales –principalmente en aquellas con amplio desarrollo tecnológico- está desapareciendo aceleradamente la organización jerárquica. Esta jerarquía operaba sobre la base del poder de posición, en vez de una relación de poder o el “poder de la gente”. McFarland y otros (1996, p. 50) plantean: “Dado el entorno crecientemente competitivo y la velocidad del cambio, necesitamos organizaciones más flexibles y nuevas maneras de liderar para maximizar las contribuciones de la gente”.

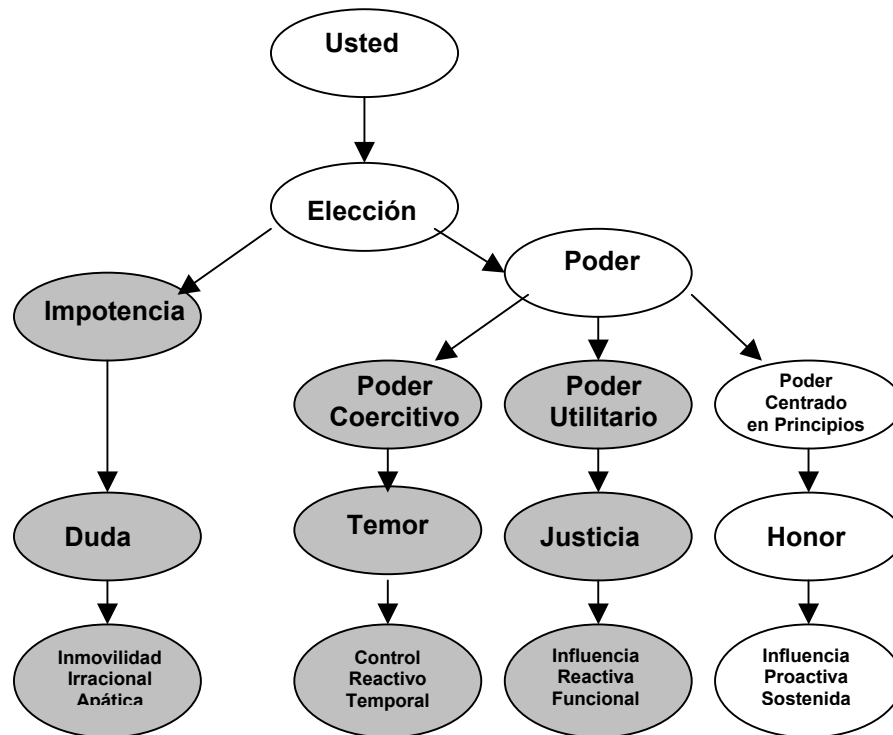
Desde el punto de vista organizacional existe, además, una nueva imagen de poder la cual es planteada por Lee (1999; p. 27) denominada poder centrado en principios. Esta representación del poder en las organizaciones estipula que:

El poder no es un fenómeno nuevo. Constituye los fundamentos del gobierno, la sociología, psicología, historia, religión y otras

disciplinas que estudian como viven y trabajan las personas, influyéndose entre sí. Puede ser intrigante, porque el poder suele ser muy complejo; y tentador, porque puede seducirnos. Pero también es capaz de inspirar, animar y exaltar, porque tiene facultades de ser utilizado para ayudar a los demás a lograr cosas maravillosas.

Este pensador observa tres tendencias primordiales del poder: una de orden negativo que se relaciona con el control excesivo; otra, de carácter positivo, que está relacionada a la justicia en torno a las decisiones y el colectivo; y una tercera, de carácter positivo también, que concierne a las capacidades y fortalezas que poseen los individuos, las cuales pueden ser utilizadas para el beneficio colectivo. A esta última la denomina poder centrado en principios. A continuación se presenta una figura que simboliza esas dos tendencias descritas por Lee (1999) y las implicaciones que supone el decidirse por cualquiera de las dos.

Figura 18: El Proceso del Poder centrado en principios



Fuente:

Lee, B. (1999): El principio del poder. México: Editorial Grijalbo, 448 p.

En el planteamiento de Lee (1999) el poder es una vía de influencia preactiva sostenida, que beneficia a todos los miembros del grupo.

5. CAPITAL SOCIAL:

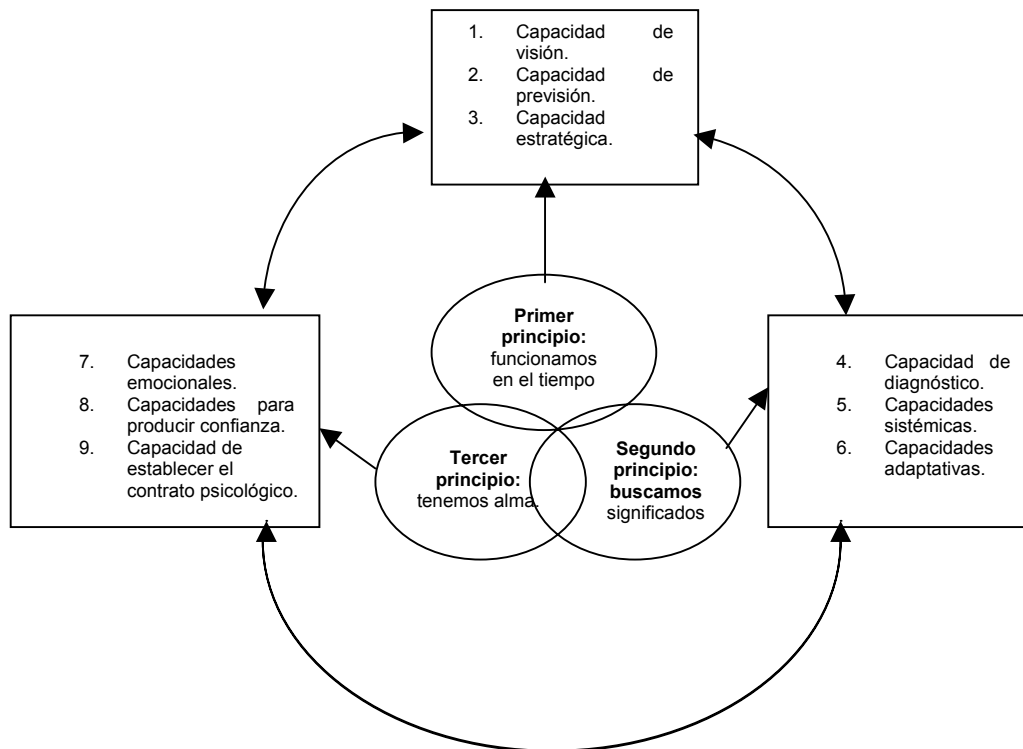
Otra de las concepciones dentro del imaginario organizacional es la de capital social. Kliksberg (1994; p. 290) plantea –a propósito de los informes de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas, que “...no existe un vínculo automático entre el crecimiento económico y el progreso humano...” En el caso de América Latina y el Caribe, esta diferenciación se profundiza aún más. En este sentido, se pronuncia por la necesidad de impulsar un nuevo estilo de gerencia social que permita impulsar las políticas públicas y privadas desde un nuevo enfoque. Esta noción de gerencia social toma en consideración la idea de capital social. Según el Banco Mundial existen cuatro formas fundamentales de capital: el capital natural (recursos naturales); el capital construido (los bienes generados por el ser humano); el capital humano (determinado por los grados de salud y educación que tienen los ciudadanos de un país); y el capital social. Este término sirve para referir el grado de confianza que tienen los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y la capacidad y nivel de socialidad que estos actores demuestren. En líneas generales, el capital social tiene que ver con el grado de desarrollo social y el conocimiento y acción que posean los actores sociales de un grupo o región determinado. Aquí encaja totalmente la idea de desarrollo social con la de desarrollo humano.

6. CAPITAL HUMANO:

En las últimas décadas del siglo XX surgió con relevancia la noción de lo humano como inversión y no como gasto. El factor humano dentro de las organizaciones cobró importancia en virtud de los aportes que sus

acciones y conocimientos pudieran brindar a la empresa. Surgió así el concepto de Capital humano. Para Gratton (2001) son necesarios tres principios fundamentales dentro de la noción de capital humano, ellos son: funcionamos en el tiempo, buscamos significados y tenemos alma. Así mismo, es necesario el desarrollo de nueve capacidades para sincronizarse a los cambios organizacionales de la sociedad actual, a saber: visión, previsión, estrategia, diagnóstico, sistémicas, adaptativas, emocionales, producir confianza y contrato psicológico.

Figura 19: Principios Organizacionales centrados en el Capital Humano



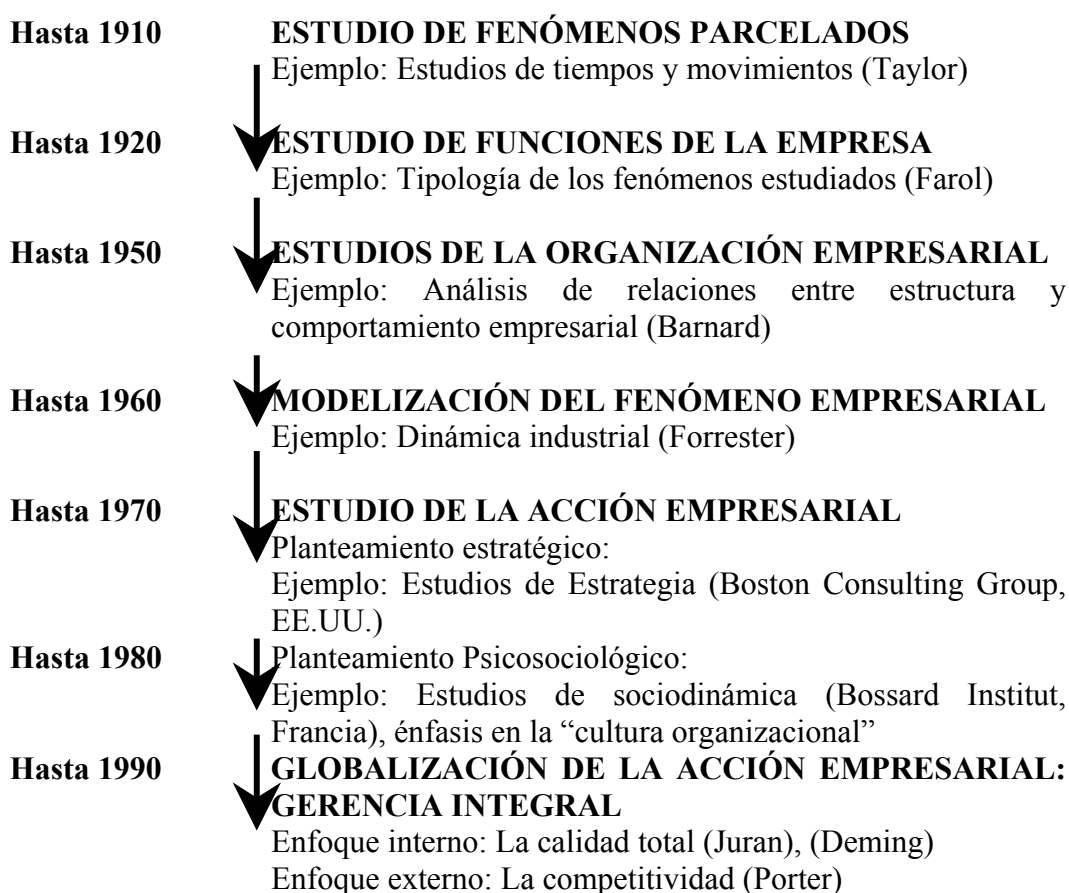
Fuente:
GRATTON, L. (2001): Estrategias de Capital Humano. Madrid: Prentice Hall. P. 23

7. GERENCIA INTEGRAL:

La conceptualización de gerencia se basa en la promulgación de estrategias que estimulen esta nueva visión de las organizaciones desde el desarrollo humano y organizacional. Este desarrollo organizacional

impulsaría un desempeño optimizado en el ámbito socio-organizacional en la medida que sea posible estimular un proceso de transfiguración de las organizaciones a partir de estas nuevas perspectivas basadas en lo humano. El cambio de paradigma tecno-productivo y humano, con sus nuevas visiones de lo social y organizacional, sienta las bases de una organización más productiva y humana, en la medida en que su aporte fundamental consiste en valorar el liderazgo natural que posee cada individuo. El poder como empowerment llevado a su máxima expresión, es la fuerza que puede permitir el desarrollo del colectivo, el desarrollo del individuo como parte del grupo y del grupo en su totalidad.

Figura 20: Evolución Histórica de los estudios de la empresa



Fuente:




SALLENAVE, J. (1994): La gerencia integral. Barcelona: Grupo Editorial Norma. P. 18.

Pero, ¿de dónde proviene esta forma de observar a la gerencia? La gerencia como acción empresarial ha sufrido su mayor evolución a lo largo del siglo XX. Este devenir ha partido de las diferentes perspectivas trazadas por el imaginario de aquellas personas que han marcado pauta en el abordaje de la teoría sobre organizaciones, como Taylor y Fayol. Pero ha sido la acción empresarial, en líneas generales, la que ha marcado la pauta para una visión integradora de la gerencia.

La conjunción de los enfoques antropológicos y administrativos trajo como consecuencia una nueva visión de la acción empresarial, convirtiéndola en gerencia. Esta noción de gerencia, a su vez, ha pasado por un proceso evolutivo e integrador, en el marco del encuadre resistencia-cambio. A continuación se presenta un cuadro que permite ilustrar esta aseveración:

Figura 21: Las tres edades de la ciencia: comparación de la evolución histórica de los estudios antropológicos y administrativos

ILUSTRACIONES

PERSPECTIVA	ANTROPOLOGÍA	ADMINISTRACIÓN
EDAD 1: Estudio de fenómenos parcelados 	Morgan* investiga un esquema de los orígenes y de la evolución de las civilizaciones (1877)	Taylor* hace los primeros estudios de tiempos y movimientos (1903) Fayol* formaliza los primeros principios de la racionalización del trabajo (1916)
EDAD 2: Estudio del sistema cerrado 	Radcliffe-Brown* estudia el comportamiento social en sus formas institucionalizadas: la familia, la organización política, etc. (1930) Antropología social	Barnard* estudia la influencia de la organización empresarial sobre la administración (1948)
EDAD 3: Estudio del sistema abierto 	Kardiner* y Linton* estudian los fundamentos culturales de la personalidad (1945) Antropología psicológica	Forrester* establece un modelo dinámico de las relaciones entre la empresa y el medio ambiente (1961). Chandler* estudia las relaciones entre estructura y estrategia en la empresa (1962) Porter* explora las condiciones que favorecen la competitividad (1990)

LA GERENCIA INTEGRAL

*Ejemplos de contribuciones representativas de su época:
 Morgan, *Ancient Society* [Sociedad antigua] (1877)
 Radcliffe-Brown, *La organización social de tribus australianas* (1930)
 Kardiner, *Las fronteras psicológicas de la sociedad* (1945)
 Linton, *Los fundamentos culturales de la personalidad* (1945)
 Taylor, *Shop Management* (1903)

Fayol, *Administración industrial y general* (1916)
 Barnard, *Organización y gestión* (1948)
 Forrester, *Dinámica industrial* (1961)
 Chandler, *Estrategia y estructura* (1962)
 Porter, *La ventaja competitiva de las naciones* (1990)

Fuente:

SALLENAVE, J. (1994): *La gerencia integral*. Barcelona: Grupo Editorial Norma. P. 17.

Todas estas representaciones simbolizan un deseo de elevar los niveles de efectividad de la gerencia, con la finalidad traducirla en factor clave para el desarrollo humano en los diversos países del mundo. Además, desde el punto de la evolución de la administración como ciencia gerencial se puede hacer una comparación entre las edades de la ciencia y el progreso de la antropología, a la par de la gerencia como teorías marco en el desarrollo de las ideas sobre los procesos administrativos dentro de las empresas. La figura anterior ilustra la comparación entre el enfoque antropológico y el administrativo en virtud de las tres edades de la evolución de la teoría científica.

8. EFICIENCIA Y EFICACIA:

Toda organización se rige por una racionalidad que la sustenta, bien sea el de la organización vista desde la perspectiva sistémica o la de contingencias. Ambos enfoques tienen criterios establecidos para definir los logros o la efectividad organizacionales, que se corresponden con la eficiencia y la eficacia.

La eficacia, según Chiavenato (1982; p. 28) "... es una medida normativa para alcanzar resultados" (logro de objetivos). La eficiencia "... es una medida normativa para la utilización de recursos en ese proceso" (relación costo-beneficio). Sin embargo, no necesariamente el nivel operativo encargado de la eficiencia y el nivel organizativo encargado de la eficacia, se desarrollan a la par.

Existen diferencias significativas entre los patrones de la eficiencia y la eficacia que rigen los destinos organizacionales, las representaciones que hacen las empresas de sus criterios generales de eficacia y eficiencia se transcriben en el cuadro siguiente:

Cuadro 5: Algunas diferencias entre eficiencia y eficacia

Eficiencia	Eficacia
<ul style="list-style-type: none"> ○ Énfasis en los medios. ○ Hacer las cosas correctamente. ○ Resolver problemas. ○ Salvaguardar los recursos. ○ Cumplir tareas y obligaciones. ○ Capacitar a los subordinados. ○ Conservar las máquinas. ○ Realizar lo debido. ○ Rezar. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Énfasis en los resultados. ○ Hacer las cosas correctas. ○ Lograr objetivos. ○ Utilizar los recursos de manera óptima. ○ Obtener resultados. ○ Proporcionar vigor a los subordinados. ○ Máquinas disponibles. ○ Practicar los valores. ○ Ganar el cielo.

Fuente:

CHIAVENATO, I (1987): Administración de recursos humanos. México: Editorial McGraw-Hill, 2ª edición. P. 29.

Existe -por lo demás- un nivel intermedio, el cual procura armonizar las necesidades de eficacia del nivel organizativo con las de eficiencia del nivel operativo, durante el proceso organizacional. Estos dos procesos son los encargados de que una empresa o institución logre con éxito las metas que se habían trazado.

Para elevar los niveles de efectividad de una organización es necesario que tanto la eficacia como la eficiencia estén íntimamente relacionadas. Las organizaciones como sistemas abiertos necesitan mantenerse a través de la energía que reciben para realizar el trabajo de transformación; tal necesidad se evidencia en la pérdida de energía o entropía. Las organizaciones sólo pueden subsistir si son capaces de neutralizar la entropía o energía de desgaste y convertirla en neguentropía. Tanto los recursos materiales como humanos pueden considerarse como energía y, si esta energía llega a negativizarse, se convierte en el factor clave para el desencadenamiento de la crisis y la desaparición de la empresa.

A continuación, se presenta un cuadro de los posibles indicadores que definen las relaciones entre eficacia y eficiencia.

Cuadro 6: Posibles relaciones entre eficacia y eficiencia

		Eficiencia (utilización óptima de los recursos disponibles)	
		Baja	Elevada
Eficacia (alcance de los objetivos organizacionales)	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa recuperación de la inversión, pues los recursos no se utilizan bien (desgaste en tiempo, dinero y recursos). • Dificultad para lograr los objetivos (baja calidad del producto, reclamos, pérdida del mercado) 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta recuperación de la inversión, pues los recursos se utilizan intensiva y racionalmente, así el desperdicio es menor, en virtud de los métodos adecuados. • Sin embargo, hay dificultades para lograr los objetivos empresariales. El éxito empresarial es precario.
	Elevada	<ul style="list-style-type: none"> • La actividad operacional es deficiente y los recursos se utilizan precariamente. Los métodos y procedimientos resultan en un rendimiento inadecuado. • No obstante, se alcanzan los objetivos empresariales, aunque el desempeño y los resultados pudieran ser mejores. 	<ul style="list-style-type: none"> • La actividad se ejecuta bien, el desempeño individual y grupal es bueno pues los métodos y procedimientos son racionales. Ahorro de tiempo, dinero y recursos. • La actividad entrega resultados positivos para la empresa, pues se ejecuta en forma estratégica y táctica para la obtención de los objetivos deseados.

Fuente:
Chiavenato, I. (1987): *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill, 2ª edición. P. 30. Adaptado por: **Rivas, M.** (2004)

Desde esta perspectiva, la eficacia tiene que ver con las ganancias; ventas; facturación; costos por unidad; porcentaje de ganancias sobre las ventas; aumento de las existencias almacenadas y la relación entre

el capital y los factores mencionados. La eficiencia, por otro lado, se relaciona con observar cuánto de lo que entra a una empresa sale convertido en producto y cuánto absorbe el sistema. Luego, la eficacia tiene que ver con como optimizar las maneras de lograr el rendimiento así como la eficiencia persigue el mejoramiento a través de tácticas económicas o políticas para maximizar ese rendimiento.

Los matices del imaginario de las organizaciones descritos en este capítulo, vislumbran, en lo que al poder respecta, una representación organizacional basada en la tendencia dulciamarga hacia el achatamiento o la horizontalidad de las organizaciones. Se dice dulciamarga, ya que la imagen de poder vertical pulsa las estructuras hacia una representación del poder basada en el control y la manipulación. Esto torna prácticamente cuesta arriba el proceso de revertir la tendencia hacia una horizontalidad organizacional fundamentada en valores compartidos para triunfar en una cultura sana. Indudablemente, también se afecta la apertura a la participación y el empowerment. Aunque en la actualidad se hable de tendencias organizacionales basadas en la horizontalidad como parte de un tesoro preciado, es evidente que en Latinoamérica –como en otras partes del mundo globalizado- existen obstáculos político-culturales, sociales y económicos que impiden este tipo de transformaciones estructu-coyunturales.

CAPÍTULO III

EL ENLACE MITO-PODER

En este capítulo se analizan los indicadores psico-sociales que fundamentan el abordaje del poder en tanto imagen relevante dentro del imaginario de lo real-social y organizacional. El contexto cultural de los procesos sociales cobra relevancia en este aparte, en la medida en que se analiza el poder como imagen-mito-arquetipo en la cultura occidental. Esta visión cobra evidencia significativa en la imagen de poder que se expresa en la cultura burocrática de gran parte de los países de América Latina. El análisis de la realidad social y sus derivaciones epistémicas, pasa aquí por asignar valor preeminente a los alcances de la racionalidad substantiva en lo que respecta al estudio y comprensión de los aspectos socio-organizacionales. Por tal motivo se han dividido las nociones fundantes del abordaje social en dos perspectivas: una social y otra psicológica.

1. NOCIONES FUNDANTES DEL ABORDAJE DE LA REALIDAD SOCIAL

a. Perspectiva sociológica:

Como ha sido planteado previamente, hay una insurgencia del pensamiento marcada por el cambio epocal, que se corresponde con el denominado ambiente intelectual posmoderno. Según Lanz (1998; p. 79): “La gracia del pensamiento sociológico en la modernidad ha derivado de su talante globalizador, es decir, de su pretensión de brindar una cierta ‘visión de mundo’, una determinada gramática para la inteligibilidad de la racionalidad social”. Por el contrario, la posmodernidad, como derivación de la crisis de la razón tecnoburocrática moderna, supone un desvanecimiento de la razón universal, la ciencia, la técnica o el sujeto. Todo ello, en medio de un recurrente desdén necrofilico.

Visto así, asistimos al posicionamiento de un referente sociológico “negociado”, al cual Lanz denomina: “autonomía epistemológica”. Lanz

(1998; p. 80) puntualiza: “La crisis de paradigmas tiene del mismo modo un efecto liberador para la producción sociológica”. Estos postulados desdibujan una suerte de cambio en las visiones o paradigmas vinculantes a los diversos enfoques disciplinarios. Esta sociología renaciente –como bien se presume- se apoya en los procesos liberadores del pensamiento que se generan a propósito del fenómeno posmoderno, a partir del cual se desdibujan –y se fracturan- los grandes relatos que dan sentido y direccionalidad al discurso de la cientificidad. La nueva tónica intelectual parece corresponder a posiciones menos hegemónicas, menos traumáticas y plañideras, despojadas de grandes relatos, de centralidades ideológicas, de dogmatismos y de querellas teóricas.

El clima propuesto por este proceso posmodernizante ha dado paso a un “combate virtual”, donde los territorios son móviles, las claves irresolutas y los escritores fáciles o vagabundos. De modo que: “En el terreno propiamente epistemológico se ha producido un estallido de la lógica disciplinaria dando paso a las distintas modalidades de integración de campos: interdisciplina, multidisciplinaria y transdisciplina” (Lanz, 1998; p. 80)

En estos nuevos escenarios, se refuerza la idea de “transversalidad epistemológica”, como parte de una visión gnoseo-epistemológica que integra la transdisciplina como una premisa clave e innovadora en el abordaje de lo real-social. En este contexto, “El reino de las certezas ha concluido” (Lanz, 1998; p. 81). La investigación sociológica resulta así atractiva, a pesar de las incertidumbres e indeterminaciones cognitivas y el predominio de lo irrupcional y del eclecticismo paradigmático.

Estos nuevos escenarios permiten redefinir los ejes de pensamiento hacia aproximaciones centradas en los paradigmas holográficos y de la

complejidad. A partir de estos enfoques, se le asigna valor preeminente a los enlaces socio-simbólicos que permiten dar cuenta de un neo-ontología basado en una perspectiva holística y compleja. El elemento heurístico clave pasa a ser la imagen holográfica, en la cual cada parte que la conforma es expresión de su totalidad. Uno de los autores más importantes en este campo del paradigma de la complejidad aplicado al conocimiento de lo social es Luhmann (1986). Para este investigador, la complejidad puede ser un conjunto de posibilidades que permiten encontrar un sentido a las vivencias. Por complejo, entiende a un conjunto selectivo de elementos en que ya no es posible identificar o establecer todas las relaciones entre los elementos.

Otro autor clave sobre el tema de la complejidad de la realidad social es Morín (1994) quien establece: “El pleno desarrollo de nuestra mente lleva al ser humano a su reflexividad. La reflexión es desdoblamiento; significa considerarse a sí-mismo, observar su propio reflejo, adoptar un punto de vista acerca de su actividad. Así, la mente se considera a sí-misma desde su propio interior y, de este modo, accede a la conciencia superior”. Morín plantea, además: “Lo que debe morir es la auto-idolatría del hombre que se admira en la ramplona imagen de su propia racionalidad” (Morín, 2000).

La segunda noción operativa conceptual de Morín es el Pensamiento Complejo. Cuando disertamos sobre pensamiento complejo viene a nuestra mente tanto la urdimbre de la tela de araña de Edinger como el Bolero de Ravel; ambas imágenes cobran vida en nuestra mente y posibilitan la comprensión de las propuestas formuladas por Morín. Según Morín (1994): “La relación ambivalente con los otros, las verdaderas mutaciones de personalidad... el hecho de que somos llevados por la historia sin saber mucho cómo sucede... todo ello indica que no es solamente la sociedad

compleja la que es compleja, sino también cada átomo del mundo humano". Así pues, la complejidad se presenta como esa intrincada red o trama de la cual el ser humano es solamente un hilo interconectado.

En la investigación social convencional o clásica se tiende, por antonomasia, a elegir la simplicidad para interpretar el mundo que rodea al ser humano. Esta elección trae como consecuencia el reducir los sujetos de investigación que se analizan a su mínima expresión; separarlos en partes; simplificar sus rasgos esenciales a los fines de producir un cierto ordenamiento racional. En este contexto, ¿cuáles son los alcances epistémicos que supone el principio de la complejidad?

En cierto modo, la complejidad coincide con un aspecto de la incertidumbre. La complejidad no se reduce a la incertidumbre en el seno de los sistemas organizados. Tiene que ver, en todo caso, con los sistemas en cuyo orden no se separa el azar que le es constitutivo. La complejidad está así ligada a una cierta mezcla vital de orden y de desorden. Morín (2000; p. 32) dice: "Tenemos que comprender que la revolución se juega hoy no tanto en terreno de las ideas buenas o verdaderas opuestas en una lucha a vida o muerte a las ideas malas y falsas, sino en el terreno de la complejidad del modo de organización de las ideas". Puede decirse en consecuencia, que el pensamiento complejo alude a la inclusión de la complejidad presente en nuestra red intrincada de ideas, interpretando un universo imaginado como una red intrincada de elementos.

En la mirada del paradigma holográfico, la noción de realidad pasa por el tamiz de la imagen como última resolución del análisis de lo real social. Así entonces, el gran salto cuántico, como es llamado, estimuló una nueva manera de ver el universo. La idea de representación de la realidad de

forma fragmentaria avalada por el paradigma cartesiano y las premisas racionalistas de la física newtoniana o mecánica se fracturó bajo las innovaciones del paradigma holográfico, desde el cual se formula una imagen tridimensional de lo real y la connotación de que el todo y las partes confluyen de manera dinámica como una unidad; en esta perspectiva, existe un orden aparente o explícito y uno implícito.

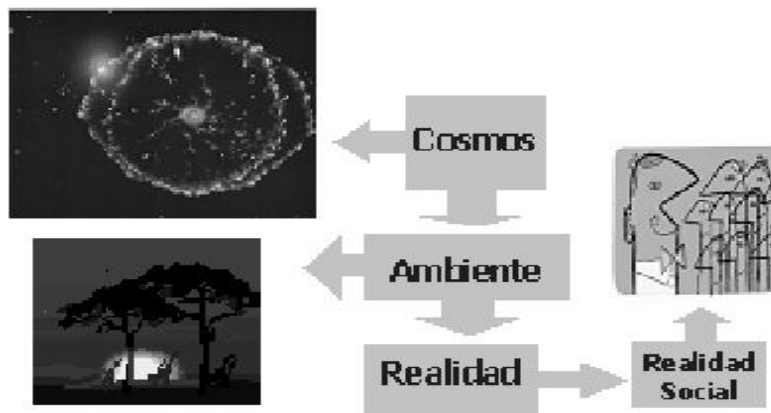
Otra premisa es expuesta por Capra (1992; p. 82): “A nivel subatómico, la materia no existe con seguridad en determinados lugares, sino más bien muestras ‘tendencias a existir’, y los sucesos atómicos no ocurren con seguridad en determinados tiempos y en determinadas maneras, sino que más bien muestran ‘tendencias a ocurrir’”. Agrega, además:

En el formalismo de la teoría cuántica, estas tendencias se expresan como probabilidades y están asociadas con cantidades matemáticas que toman la forma de ondas. Esta es la razón por la cual las partículas pueden ser al mismo tiempo ondas. No son ondas tridimensionales ‘reales’ como las ondas sonoras o las ondas de agua. Son ‘ondas de probabilidad’, cantidades matemáticas abstractas con todas las características propias de las ondas que están relacionadas con las probabilidades de encontrar las partículas en puntos particulares del espacio en tiempos particulares (Capra, 1992; p. 82)

Por esta razón, los fenómenos atómicos no pueden ser predichos con certeza; sólo podemos expresar acerca de la probabilidad que tienen de ocurrir. En la física cuántica no se puede separar el mundo real de su observador, no se puede describir objetivamente la naturaleza y el yo no está separado del mundo, en la medida en que no podemos hablar de la naturaleza sin hablar de nosotros mismos. Este planteamiento responde a lo esbozado por J. Wheeler y H. Everett sobre los mundos paralelos y múltiples; a lo expuesto por Vethencourt sobre la conjunción materia-psyche; y el planteamiento de Laszlo sobre que todo está interconectado en una

dinámica interactiva unificada. Todo esto definiría la justificación de un cosmos creativo como base del desarrollo humano.

Figura 22: Realidad Social



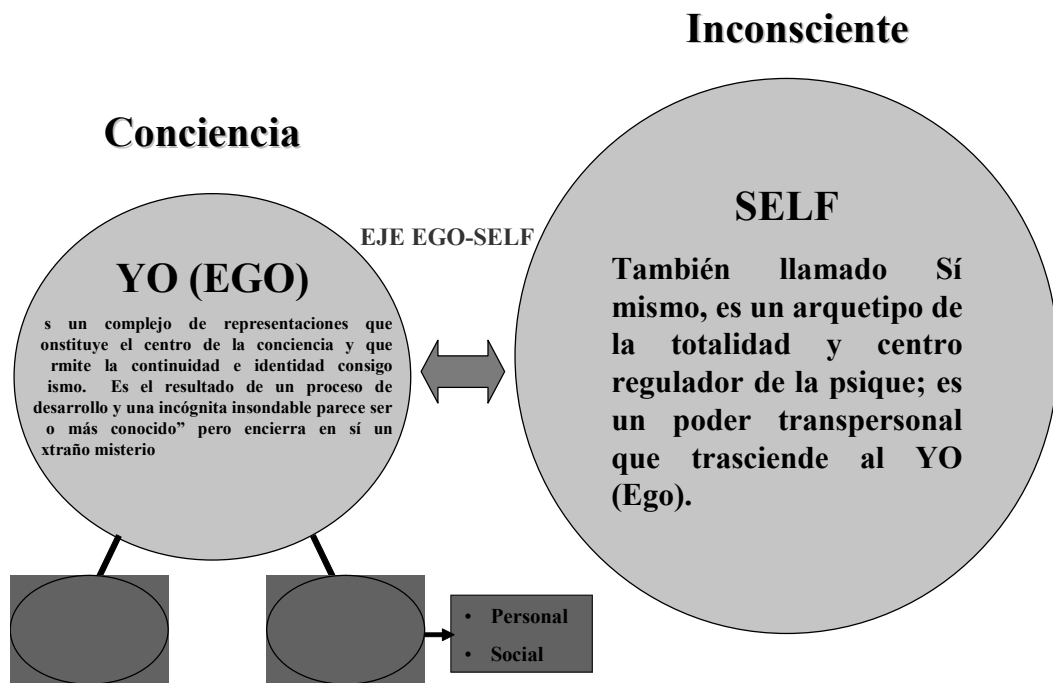
Fuente:
RIVAS, M. (2003) El Poder como imagen arquetipal. Trabajo de Ascenso. Universidad de Carabobo. Valencia-Venezuela.

La organización se entiende como un proceso interno de la realidad social que, como imagen, determina o condiciona las interrelaciones entre lo diferentes actores que la conforman. Esta apreciación tiene desde luego, la particularidad de destacar la importancia de los aspectos psico-sociales en el análisis de la realidad socio-organizacional. Esta perspectiva heurística sitúa en relieve a la imagen como punto clave del estudio del poder en las organizaciones. La realidad social conformaría entonces, un mundo plagado de imágenes que se tornan inteligibles una vez que nuestra comprensión es abierta por la conciencia.

¿Qué puede entenderse por conciencia? La conciencia es una función o actividad psíquica que mantiene la relación de los contenidos mentales con el yo; difiere conceptualmente de la psique la cual abarca tanto los contenidos de la conciencia como los del inconsciente. La conciencia surge

en dos instantes distintos: en momentos emotivos tensionales (como comprensión repentina) y en momentos de contemplación (como imágenes oníricas). Sin embargo, puede ocurrir que se asocien dos ideas aparentemente inconexas o muy separadas, lo que tiene el efecto de liberar una tensión latente en forma de revelación. Esta energía liberada es la que produce la conciencia.

Figura 23: Niveles de la Psique



Fuente:
RIVAS, M. (2003) El Poder como imagen arquetipal. Trabajo de Ascenso. Universidad de Carabobo. Valencia-Venezuela.

El campo de la conciencia tiene su límite en el ámbito de lo desconocido, por lo que a este ámbito se le denomina inconsciente. Por esta razón elemental, todo análisis psicológico tiene como finalidad elevar a la conciencia algunos contenidos oscuros de lo inconsciente a fin de dar

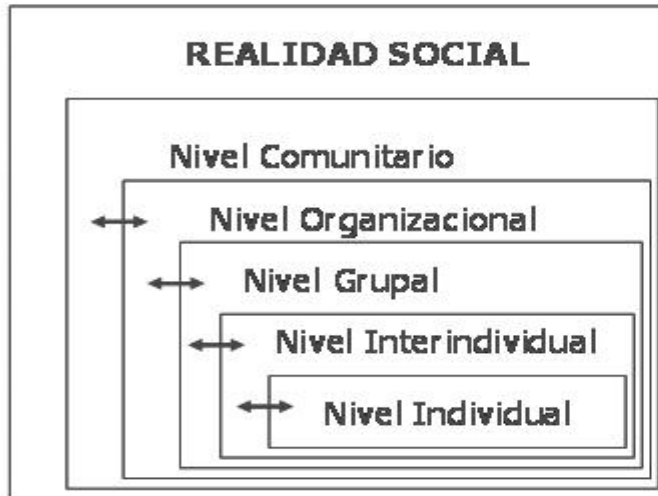
sentido a las actuaciones del individuo en sociedad. El ideal del proceso de individuación es mantener un equilibrio entre la libido nutritiva del yo como parte de la conciencia y el Self, ya que en su condición de parte central de la personalidad y por su carácter vandálico, es el centro dinámico de integración de la psique. La individuación se entiende –en consecuencia– como el conocimiento o darse cuenta del sí mismo (self), su integración al Yo y su aceptación, como sustrato preliminar del conocer y aceptar al resto de los individuos que conviven en nuestra sociedad.

La realidad –entendida como mundo de imágenes– se presenta regularmente desde la idolatría como perspectiva. De allí que sus despliegues fuertes se hacen a partir de la difusión de símbolos. Esas mismas imágenes son las que, de modo secreto, modelan las formas de la realidad. Paradójicamente, la misma realidad aparenta multiplicidad de formas, según sean las miradas que sobre ellas se posen. También existen imágenes que, aunque no menos tangibles, establecen otro tipo de racionalidad. Estas imágenes sin embargo, sólo se perciben a través de las interconexiones que asignan sentido a nuestra realidad social. Estas interconexiones son al mismo tiempo, el recuadro que permite el abordaje epistémico del poder y la subordinación; el éxito y el fracaso; el acierto y el error; el poder y el amor. Se entiende, pues, la imagen como un esquema simbólico que no permite silogismo alguno: se entiende como un engrama. Aunque el engrama “no es la cosa en sí”, representa una importante aproximación a la realidad social.

Maffesolí aloja esta confianza aproximativa en la imagen y en lo imaginario como sustrato de toda relación social. Un sustrato dinámico que se configura como magma etéreo en permanente transfiguración, como potencialidad incorruptible que no cesa de actualizarse bajo las miles de

facetas de lo social en tiempos posmodernos. Este sustrato tiene también representación propia y ajena de la realidad social circundante. La siguiente figura ilustra los niveles en los cuales se expresa lo real-complejo social:

Figura 24: Niveles de la Realidad Social



- **Individual o Intraindividual:** como unidad de análisis en las relaciones sociales.
- **Interindividual:** como unidad en relación con otros.
- **Grupal o Intragrupal:** como unidad influida por las relaciones de grupo.
- **Organizacional o Intergrupo:** la organización entendida como proceso social.
- **Comunitario o Institucional:** la influencia de la cultura en los procesos psicosociales.

Fuente:

GUILLEN, C. y R. Guil (2000): *Psicología del Trabajo para relaciones laborales*. Madrid: McGraw-Hill. Pp. 59.
 Adaptado por: **RIVAS, M.** (2003): *El Poder como imagen arquetipal*. Trabajo de Ascenso. Universidad de Carabobo. Valencia-Venezuela.

Se trata de una realidad social plagada de teatralidades, disimulos y situaciones no causales ni causadas, sin otro fin que su irrupcional suceder. De modo que el reto sustantivo radica, según Maffesolí (1990) en “... atrapar en su estado naciente una nueva manera de estar juntos fundada no en una causalidad lineal o sobre una mecánica exterior (política y económica) sino en una *atracción orgánica* a partir de imágenes que uno comparte”. Una de estas imágenes es el poder, en tanto delineamiento de una manera de relacionarse a lo interno de las sociedades. Sin embargo,

este poder puede observarse desde multiplicidad de perspectivas, entre las cuales pueden señalarse: la social; la psicológica; la psico-social; la psico-arquetipal; y la organizacional; entre otras.

b. Perspectiva psicológica:

En palabras de Maffesoli (1990) la imagen es omnipresente en lo social, al tiempo que constituye una aproximación a las formas; es al mismo tiempo un ir a los memes (simbología arcaica de las cosas) Esta simbología arcaica es conocida como los arquetipos, denominados por Vattimo (1995) *arcais*. La profusidad de estas imágenes arcaicas determina en gran medida la aproximación a lo real, lo que paradójicamente, permite al psiquismo humano experimentar el impacto complejo de lo real social. Este pensar y repensar o sentir imágenes del mundo congestiona de tal forma la psique de los seres humanos, que se convierte en una especie de verdugo propio, en el camino del auto-conocimiento y del conocimiento de quienes los rodean.

En virtud de la profusión de imágenes, el ser humano medita la sempiterna pregunta: ¿Quién soy? o ¿Qué hago en este mundo? Sólo hay que ver pasar a las personas desde la acera de una calle, para observar que cada quien va produciendo su propia vida, ya sea con metas definidas o no. Arguyendo sus propias alegrías o tristezas, el hombre asemeja la savia ardiente y circulante de esto que llamamos mundo o sociedad. Por todo ello, una vida completa no bastaría para responder a esas preguntas.

La racionalidad de la sociedad actual continuamente reduce al ser humano a la rentabilidad como motivo de existencia -y no lo productivo que pueda ser ya el sólo hecho de ser parte de este mundo- sino del provecho material que algunos puedan aprovechar de la misma. Es el imperativo social de la

contracultura de la humanización. Fromm (1986; p. 38) planteaba que el hombre es incapaz de amar la vida, por lo tanto es un necrófilo -destructor-activo. La supervaloración y estimulación del logos (masculino) -hombre como objeto- y la consecuente polarización de lo racional cognitivo consciente, que subestima lo irracional relacional o emocional inconsciente, hace imposible que el eros (femenino) se despliegue, asfixiando una parte de la esencia vital del ser humano.

Otro enlace de lo psicosocial con el poder, la expresa Berenstein (2001): “En primera instancia, ‘poder’ es una acción posible o un saber hacer del sujeto en relación con otro”. Así pues, psicológicamente hablando, el poder es la acción y la experiencia emocional que se constituyen en una relación de imposición entre un ser humano y otro (s) que modifica en ambos tanto su estructura material (soma - psicosoma) como su subjetividad (mente - psique) El poder desde luego, se convierte en dominación o sometimiento. Cuando una posición determinada de jerarquía permite accionar sobre otro u otros, deviene de una investidura fija del Yo y pasa a ser sustantivo; cuando resulta en exceso, pasa a ser encumbramiento.

Por esta acción, el ser humano visualiza al poder como exterior a él y como una fuerza dirigida en contra de él. Un fenómeno particular de este tipo de poder es que quien lo ejerce no reconoce estar ejerciéndolo; en cierto modo, disocia una parte de su personalidad. En diversas investigaciones de corte humanista o existencialista, se alerta sobre esta específica problemática asociada al poder como disociación.

Fromm (1980) también muestra el rostro terrible del ejercicio del poder. Ante la dominación que pretende silenciar las voces de la conciencia, enarbola el estandarte de la esperanza. Para Fromm, la esperanza es un

elemento vital para el espíritu del hombre que debe dirigirse hacia el amor y el trabajo compartido. El hombre debe emplear su libertad no para la coerción sino para construir una sociedad mejor. Esta nueva sociedad en la que el hombre se une amistosamente al hombre y en la que consolida su arraigo mediante vínculos fraternos y solidarios, ofrece la posibilidad de trascender su naturaleza a través de la creación.

Fromm plantea el ideal de un hombre para un tipo de sociedad socialista-humanista-comunitaria donde todos los individuos dispondrían de iguales oportunidades para realizarse y donde no existiría soledad, ni aislamiento, ni desesperación; el hombre encontraría así un nuevo hogar, apto para el desarrollo de sus potencialidades creadoras. Cabe resaltar que Fromm está influenciado por el marco histórico social de la Alemania de posguerra. La sociedad -según él- debería cambiar de necrófila (tecnocrática) a biófila (humanista). ¿En qué medida puede decirse que una sociedad es necrófila? Fromm lo responde de la manera siguiente: "La persona necrófila es movida por el deseo de convertir lo orgánico en inorgánico, de mirar la vida mecánicamente, como si todas las personas vivientes fuesen cosas... tener, y no ser, es lo que cuenta... Ama el control, y el acto de controlar mata la vida". (Fromm, 1986; p. 40). La sociedad a la cual pertenece este tipo de hombre es necrófila en esencia.

Ahora bien, ¿de dónde surge esa necrofilia? Fromm plantea como parte de la problematización del hombre, el asunto que trata de su propia existencia: "el hombre ha salido de la naturaleza, por decirlo así, y aún está en ella; es en parte divino y en parte animal, en parte infinito y en parte finito" (Fromm, 1976; p. 28). Es en esa contradicción que subyace toda la problemática ya que la misma situación humana está implícita en las condiciones donde se desarrolla la existencia del hombre. Seguidamente

agrega: "La necesidad de encontrar soluciones siempre nuevas para las contradicciones de su existencia, de encontrar formas cada vez más elevadas de unidad con la naturaleza, con sus prójimos y consigo mismo, es la fuente de todas las fuerzas psíquicas que mueven al hombre, de todas sus pasiones, afectos y ansiedades". (Fromm, 1976; p. 28). Luego, la mera satisfacción de las necesidades básicas del hombre -comer, dormir, beber, el disfrute del sexo, etcétera- no son suficientes para que éste se sienta plenamente humano, por cuanto sus metas van más allá de lo posible. Es aquí donde surge la imagen de la divinidad en lo primitivo simbólico ó en la naturaleza como el poder mágico que se despliega y que logra todo lo que desea, aunque este logro se alcance sólo con la muerte.

Cabe decir que el hombre está en una búsqueda permanente -aún sin concientizarlo- del sentido de su existencia. En diversas oportunidades esta vivencia se ve fracturada por la cantidad de obstáculos que se presentan en la vida diaria y que son expresión de las renegociaciones sociales. El sentido de la vivencia/convivencia se torna clave en la relación con los demás por cuanto "...el hombre no puede seguir siendo considerado como un ser cuya preocupación básica es la de satisfacer impulsos y gratificar instintos, o bien reconciliar al ello, al yo y al superyo; ni la realidad humana puede comprenderse meramente como el resultado de procesos condicionantes o de reflejos condicionados. En dicha dimensión, el hombre se revela como un ente en busca de sentido; una búsqueda que, realizada en vano, es origen de muchos males de nuestra época". (Frankl, 1984; p. 16). El poder, visto así, constituye un elemento sustantivo en el análisis de las tensiones necrocrofilia-biofilia existentes en la humanidad.

Faltaría responder una pregunta: ¿por qué la sociedad actual es necrófila?
La Teoría Psicoanalítica Freudiana tiene al parecer, mucho que agregar al

respecto. El Psicoanálisis de Freud plantea que el hombre tiene una necesidad irracional de satisfacer deseos y éstos a su vez son inconscientes. En la medida en que el contexto social reprime nuestros deseos, la carga de frustración y agresividad se vuelca sobre uno mismo, proyectándose al resto de la sociedad.

La investigación psicoanalítica hace énfasis en la relación yo-otro, como parte de la sincronidad y el equilibrio psicosocial. Freud (1987; p. 9) dice: "Sólo la investigación psicoanalítica, que por otra parte, aún tiene mucho que decirnos sobre la relación entre el yo y el ello nos ha enseñado que esa apariencia es engañosa; que por el contrario, el yo se continúa hacia adentro, sin límites precisos con una entidad psíquica inconsciente que denominamos ello y a la cual viene a servir como fachada". Este continuo disfrazar el ello es el cimiento del peligro que representa la pérdida de identidad. Su consecuencia más inmediata es la tergiversación de la necesidad de establecer la relación yo-otro, en el proceso de completud que establece lo propio y lo otro.

Aquí cabe preguntar: ¿por qué el proceso de identidad implica que el ello se revista de un yo mimético? La respuesta podría ser que las relaciones interpersonales llevan al ser humano a actuar de una manera que pueda ser aceptada por los demás; el individuo se convierte en aceptado o no aceptado contra aceptantes. La idea de juzgar lo bueno y lo malo, luego de la lógica deducción, lleva al hombre a actuar de esa manera aparente que debe ser aceptada por la sociedad. En cuanto a este punto, Perls (1983; p. 66) nos indica: "Pensar en términos de 'bueno' y 'malo', avalúo, ética, moral, o como quiera que se llame a estas evaluaciones, desempeña un papel importante en la mente humana y no se explica ni por el fenómeno fondo-figura ni por el holismo, aunque existe cierta relación entre 'sentir lo bueno o lo malo' y

totalidades completas e incompletas”. Las nociones de belleza y los valores sociales están filtrados por el tamiz de lo que el ser humano considere bueno o malo en la convivencia con los otros. Perls (1983; p. 66) continúa diciendo:

“En nombre del 'bien' y del 'mal' se lucha, la gente ha castigado o educado, se han formado o roto amistades. Las obras dramáticas de ordinario contienen una persona -el héroe- al que se pinta de blanco, con alas invisibles y su contrapartida, el villano de negro, con cuernos. Cielo e infierno. Elevados honores y prisión. Premios y castigos. Alabanza y condenación. Virtud y vicio. Bien y mal... este 'bien y mal', como el interminable traqueteo de un tren, nunca cesa de pernear los pensamientos y acciones humanas.

Desdibujar lo real en términos de bueno o malo, hace que el individuo se frustre y se desanime en términos de su propio futuro. Los conflictos existenciales del hombre, también se inscriben en lo que se denomina contrahumanización del hombre. Jung, desde la Psicología Analítica ha enfatizado en los alcances de este proceso que aparece como signo recurrente en la sociedad actual.

El perfil discursivo de Jung toma rumbos distintos al de su mentor -Freud- dado el “... rechazo de Jung de la sexualidad como el principal determinante de la conducta, su convicción de que la vida está dirigida, en su mayor parte, por las metas positivas y los objetivos que cada uno se establece y no sólo por factores intelectuales reprimidos y su énfasis en el crecimiento y el cambio a lo largo de la vida, en contraste con la creencia de Freud de que la personalidad quedaba inalterablemente establecida ya en la infancia” (Papalia y Wendkos, 1990; p. 516).

El pensamiento de Jung tiene además sus bases en Keyserling, Dilthey y en la figura universal de Goethe. El punto culminante de su tesis concluye en

la negación de la libido sexualis de Freud y el auspicio de su noción de libido nutritiva, como la energía activadora de todos los procesos mentales.

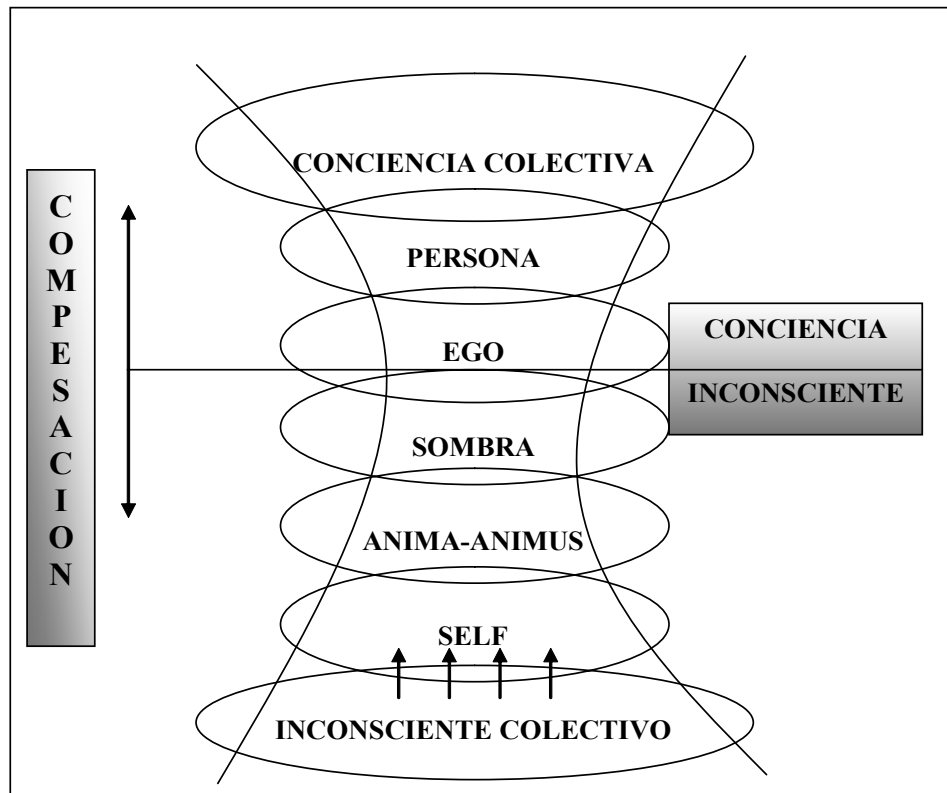
Jung establecía que la personalidad del individuo era originada a través de la historia de la humanidad. "... La concepción del inconsciente colectivo restablece en sus altares los dioses mitológicos. El hombre 'moderno' niega los nombres de los antiguos dioses y demonios, pero no puede negar su realidad psicológica. Los dioses negados se convierten en fobias, obsesiones, delirios. 'Los dioses se han convertido en enfermedades, y Zeus no rige el olimpo, sino el plexus solaris'" (Jung, 1955; p. 24). Es por ello que todo su trabajo se basa en sus investigaciones sobre mitología, religión, ritos y toda la simbología de éstos, manifestada en los sueños. A estos dioses Jung los llamó arquetipos. "Los arquetipos son como los 'complejos de la humanidad', que se oponen a los complejos individuales" (Jung, 1955; p. 24). En el núcleo del complejo subyace el arquetipo.

La teoría junguiana visualiza la conciencia colectiva como un nicho donde se posicionan los valores implícitos de cada sociedad. Cada grupo social implementa, por decirlo de alguna manera, un cúmulo de valoraciones, con la finalidad de servir de soporte a las relaciones de convivencia interpersonal. La máscara funge como una especie de escudo protector en contra de los mismos juicios que, en virtud de las prenombradas valoraciones, el medio social impone.

El pleno desarrollo de la mente lleva al ser humano a su reflexividad; a la toma de Consciencia. "La reflexión es desdoblamiento; significa considerarse a sí-mismo, observar su propio reflejo, adoptar un punto de vista acerca de su actividad. Así, la mente se considera a sí-misma desde su propio interior y, de este modo, accede a la conciencia superior" (Morín, 1994). La auto-

conciencia aparece a partir de la conciencia de los objetos de la realidad, cuando la mente llega a considerarse a si-misma como objeto de la conciencia. Es una forma de conocimiento que permite, a la vez, tener conciencia de sí mismo, del otro y de la propia conciencia.

Figura 25: Psique del individuo



Fuente:
RIVAS, M. (1995): *“La Humanización del Hombre”*. En *FACES*. Año 5 N° 11. UC. Venezuela. P. 124.

En la Psicología Analítica, la sombra es un equivalente a lo que Freud llamó inconsciente personal. Representa nuestro lado oscuro, nuestras debilidades, vergüenzas, recuerdos negativos; en fin, toda nuestra parte negativa. Los arquetipos contrasexuales anima-animus, representan –por otra parte- la imagen de lo femenino y masculino dentro del psiquismo humano. El Self es el arquetipo que le da equilibrio a la psique, la imagen de centro, norte

y divinidad del ser humano. El inconsciente colectivo, viene a ser como un inmenso vestuario cuyos trajes va utilizando el yo a tenor de las circunstancias, en la medida en que le toca para afrontar las situaciones generales humanas. El yo se recubre de una vestidura arquetípica; es decir, utiliza las imágenes de representación social que viven en el inconsciente colectivo de los grupos sociales para simbolizarse a sí mismo. Este simbolizarse es un modo performado de identidad, un instinto como el de imaginar y actuar que le ofrece la memoria de la especie.

La persona, de la cual el ego forma parte, es un ropaje que viste el ego para representar su papel ante el mundo que así lo exige. No es más que "una máscara que finge individualidad" (Jung, 1955; p. 101) ante la sociedad. Con esa máscara se manejan los complejos -contenidos psíquicos emocionalmente cargados- y se activan todas las defensas ante el ambiente social. Este tipo de escudo social se genera por tres vertientes; a saber: el yo ideal -lo que desea ser el ser humano-; el yo ideal que configura el ambiente social -lo que la sociedad exige al ser humano ser-; y el yo real limitado por las condiciones psicofísicas que cada ser humano posee.

Para la psicología junguiana, el comportamiento humano corresponde a un proceso de compensación consciente/inconsciente -verbigracia ley de los opuestos- en permanente búsqueda de equilibrio. Este equilibrio, sin embargo, difícilmente se logra. Para Jung, el equilibrio es como libido nutritiva o la energía que es equilibrio móvil entre contrarios. Su naturaleza más íntima "... es la tensión entre contrarios" (Jung, 1955; p. 20) La dificultades que tensan la búsqueda del equilibrio pueden provocar inflación.

En un sentido amplio, se utiliza el término inflación "... para describir la actitud y el estado que acompaña la identificación del ego (yo) con el Self.

Este es un estado en que algo pequeño (el ego) ha usurpado para sí, las cualidades de algo grande (el Self) y por lo tanto, está inflado más allá de los límites de su propio tamaño" (Edinger, 1988; p. 5). Si se toma en cuenta que el ego es el centro de la persona y que el Self es el centro equidistante entre lo inconsciente y lo consciente, al entrar el ego en inflación, la persona, que es su manifestación ante la sociedad estaría en inflación. Es decir, lo que debe ser parte del inconsciente traspasa los límites de lo divino al volverse parte de lo consciente.

Esto trae como consecuencia la culpa implícita en el hecho -pecado ó inflación- con su consecuente castigo por parte de la divinidad profanada: el laberinto de la soledad. La soledad indica el no ser ya parte de la humanidad, por ser diferentes; también por no ser parte de la divinidad: por no ser dioses. El resultado no es otro que la psicopatología o muerte. El complejo poder es un ejemplo de ello. Es tal vez lo que Fromm ha llamado necrofilia.

La toma de conciencia es la trama urdida por la psique que permite lo que Jung denomina individuación o función trascendente. Esta individuación (Jung, 1977) la definió como: un cumplimiento mejor y más pleno de lo que constituyen las determinaciones colectivas del individuo, en cuanto que una consideración suficiente prestada a la singularidad individual permite esperar un rendimiento social más efectivo que si esa singularidad se desatiende o reprime. De tal forma que la individuación sólo puede significar un proceso de evolución psicológica que tiene la finalidad de realizar las determinaciones particulares de cada individuo; en otras palabras, constituye al ser humano como ese ente singular que es. Implica, la realización de singularidad del individuo sin que éste llegue a ser egoísta. La individuación procura precisamente una cooperación vital de todos los factores de la psique y su

objetivo principal es liberar el sí-mismo (self) de las falsas envolturas de la persona, y de la fuerza sugestiva que ejercen las imágenes del inconsciente colectivo.

La liberación del self como imagen central y de equilibrio de la psique implica, como se ha dicho, la toma de conciencia. La conciencia, como se dijo, es una entidad psíquica que mantiene la relación entre los contenidos mentales o arquetipos con el yo. Para Campbell (2004): “Es característico del pensamiento cartesiano el considerar la conciencia como algo específico en la cabeza, creer que la cabeza es el órgano donde se origina la conciencia. No es así. La cabeza es el órgano que tuerce la conciencia en cierta dirección, o con vistas a cierto conjunto de propósitos...” Aparentemente, según Campbell (2004): “Todo el mundo viviente está informado por la conciencia” y, agrega, “... la conciencia y la energía son lo mismo, de algún modo. Dondequiera que veas una auténtica energía vital, allí hay conciencia...Tratar de interpretarlo en términos simplemente mecánicos no sirve”.

Por otra parte, Risquez (1982; p. 52) señala: “En filosofía podríamos interpretar conciencia como vigilia opuesta al sueño. En la medicina como opuesta al desmayo, al síncope o al mareo por una parte y por la otra como lo opuesto a la confusión y a la locura”. De esta forma, conciencia sería estado de alerta, de percepción clara o cordura. También se puede definir como sensibilidad que se traduce en lo colectivo como conciencia colectiva. Este estado de alerta o darse cuenta, implica la concientización de lo propio y lo otro en el grupo social al cual pertenecemos.

En el proceso de la conciencia se distinguen dos subprocesos: la percepción y la apercepción. En cuanto a la percepción se puede decir que

es el proceso de interpretación de las imágenes que se captan a través de los sentidos. Éstas imágenes pueden ser interoceptivas (internas del cuerpo), propioceptivas (de tiempo y espacio) y perceptivas (del medio). Por su parte, la apercepción consiste en:

- Un proceso fundamental para la apreciación de la realidad, tomando en consideración las proyecciones que sobre la misma realizan los individuos (reconocimiento)
- El nombre que recibe la percepción acompañada de conciencia. Se considera, en el sentido de conocimiento, el más claro y distinto que puede llegarse a formar. La conciencia del pensamiento encuentra en ella su esencial elemento. No es pues la aprehensión de una realidad propiamente dicha, sino aquello que hace posible la realidad en tanto que realidad para un sujeto; es decir, el fundamento último del objeto en cuanto objeto de conocimiento; no en cuanto cosa en sí.
- La apercepción es la condición necesaria de toda posible percepción. La unidad sintética original de la apercepción es, en último término, el yo pienso o siento que acompaña a todas las representaciones.
- Wundt, citado por Papalia (1988), distinguía en la conciencia un "campo de mirada" (todo) y un "punto de mirada" (perspectiva). La entrada de una representación en el campo de mirada es la *percepción* y la entrada de la misma en el punto de mirada es la *apercepción*. Ésta última supone la toma de conciencia sintética de las representaciones inconscientes.

La conjunción de ambos procesos, percepción y apercepción, determinan la conciencia. La percepción como captación e interpretación y la apercepción como juicio sobre esa interpretación. Ambos procesos pueden ser ratificados u obnubilados por la acción. Se puede deducir, entonces, que la actividad mental, en virtud de la conciencia, deviene de

mantener en equilibrio los núcleos energéticos de los arquetipos de la psique del ser humano. Este proceso trae como consecuencia la promulgación de núcleos de energía negativa o entropías que se han denominado complejos. Los complejos están íntimamente relacionados con los arquetipos o imágenes arquetipales presentes en el inconsciente colectivo, los cuales activan las formas de ser-pensar-actuar de los seres humanos. Estas formas de actuar se activan, primordialmente, en las relaciones con los demás seres humanos, en algo que en Sociología se conoce con el nombre de alteridad y que en Psicología es la relación yo-otro.

Según Byington (1995), un neo junguiano, la alteridad es un arquetipo que mora en la psique humana y que encierra lo propio y lo extraño. Uno de estos complejos es el Poder, el cual puede ser analizado como mito o imagen arquetipal. Este arquetipo de la alteridad encierra al otro dentro de uno y a uno dentro del otro. La realidad se despliega ante nosotros como polaridades contrapuestas; un ejemplo de ello sería la idea de conocimiento intuitivo versus racional ó -en la tradición oriental- la del Yin –acción sensible, “arraigadora” y cooperadora (eco-acción)- versus el Yang - actividad agresiva, expansiva y competitiva (ego-acción)- o algo tan evidente como lo propio y lo ajeno, lo mío y lo tuyo. Estas polaridades son una expresión fehaciente de la manifestación *Yo-Otro*. La integración – conjunctio- de estas imágenes en una totalidad comprensible y asimilable o como algo propio y a la vez compartido por la humanidad –unus mundus o matrimonio sagrado- es necesaria para lograr el equilibrio psicológico, expresado como energía vital o “trama de la vida” -el humus que constituye lo humano. Campbell (2004) establece que:

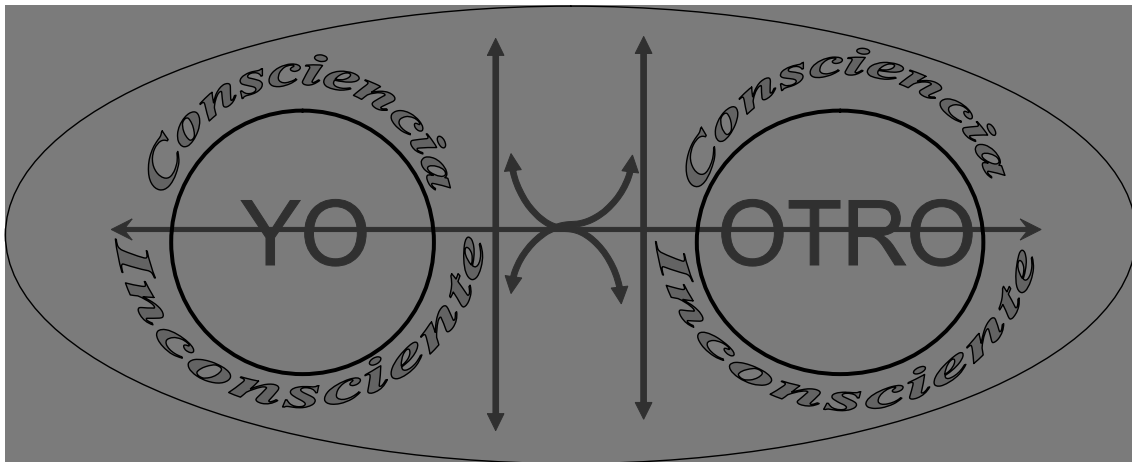
El primer estadio es el del feto en el vientre de la madre, sin ningún sentido del “yo” o del ser. Hasta que poco antes del nacimiento el

ritmo del útero comienza, ¡y ahí se manifiesta el terror! El miedo es lo primero, la cosa que dice “yo”. Después viene el difícil momento de nacer, el complicado pasaje por el canal, y después... ¡Santo Dios! ¡La luz! ¿Te imaginas? Es increíble que el proceso repita exactamente lo que dice el mito: el yo dice “YO SOY” e inmediatamente siente miedo. Y después cuando comprende que está solo, siente deseo de otro y se vuelve dos: esto es la irrupción en el mundo de la luz y los pares de opuestos.

Estos pares opuestos, llamados por Jung (1955) complementarios es lo que Byington (1995) denominó arquetipo de la alteridad. Estos pueden evidenciarse en las mitologías del mundo de diferentes maneras. Las imágenes elementales de la Mitología Griega se utilizan en psicología arquetipal para analizar las implicaciones y las manifestaciones de las imágenes arquetipales en el inconsciente colectivo de las sociedades y sus expresiones en la psique del individuo. Ejemplo de ello son las imágenes de Eros y Psyque; Zeus y Era; Venus y Marte; Hermes y Venus; Apolo y Dionisos; Gea y Urano y así sucesivamente. Cada una de ellas está atravesada por las nociones de poder que promulga la cultura de determinado grupo social. El arquetipo de la alteridad se puede representar como se muestra a continuación:

2. EL PODER COMO MITO.

Con la finalidad de obtener un mayor entendimiento del Poder como mito o imagen arquetipal, vale referir la noción de conciencia y su determinación como eje fundamental para entender tanto al mito como a la imagen arquetipal. Obviamente, resulta un Perogrullo decir que el poder puede ser representado en multiplicidad de formas, de acuerdo a la perspectiva del abordaje a utilizarse.

Figura 26: Arquetipo de la Alteridad

Fuente:
RIVAS, M. (2004)

Estas imágenes presentes en la realidad social impregnan el diario convivir de los seres humanos. El poder y la manera en que el individuo se relaciona con su colectivo desde la imagen que posee del poder están inmersos en ese cotidiano del hombre. De esta forma, el dilema del poder ha sido representado en lo real desde multiplicidad de perspectivas. Algunos autores, como Balandier, lo simbolizan como una especie de escenario donde se dan las diferentes manifestaciones de las relaciones humanas. Ese orden interpretativo, plantea lo siguiente: “Entre otras cualesquiera de las disposiciones del Poder que pueda adoptar la sociedad encontraremos a la teatocracia. La Teatocracia regula la vida cotidiana de los humanos en sociedad e impone diferentes regímenes políticos” (Balandier, 1994). Se trata en consecuencia, de una teatralidad que se asume como el escenario de la máscara, a partir de la cual centra su fuerza y sus manifestaciones el orden político.

Debe puntualizarse, no obstante, que a los fines de la presente investigación las miradas más importantes en torno al poder en las

organizaciones pasan por las tres imágenes reseñadas: el poder vertical, representado por el Emperador o Gobernante Masculino, donde la norma es el centro; el poder horizontal, representado por la Emperatriz o Gobernante Femenina, donde la independencia es el centro; y el Poder en red, representado, en su fase inicial, como el hierogamos o matrimonio sagrado, donde la negociación es el norte. Seguidamente, se profundizan algunos detalles de cada estilo de poder.

3. EL PODER COMO IMAGEN ARQUETIPAL

La profusión caótica de imágenes que rodea el ámbito social posee fenómenos sincronizados que se realizan en factores-síntesis arquetípicas de apariencia milagrosa. Este milagro aparente luce lleno de sin sentido pero, no obstante, quizás pueda ser descrito a través de un sentido inconsciente –otra vez volvemos a la noción del *no-lugar*. La pregunta clave sería: ¿podemos atrapar ese sentido, siendo que cuando logramos percibirlo ya no está, ya que quizás nunca haya estado sino simplemente haya sido?

El reto que implica esta interrogante se contrasta en este caso, con los planteamientos de Carl Jung sobre la psique y su configuración. Esta perspectiva teórica permite desdibujar los entretelones de la imagen arquetipal para el análisis de ese sentido inconsciente que define la dimensión humana y su contextualidad simbólica.

Jung (1986; p. 378) señala que el significado del hombre en el universo lo determina la toma de conciencia de sí mismo. Argumenta que: “... Sin la conciencia reflexiva del hombre el mundo sería un absurdo gigantesco, pues el hombre es, según nuestra experiencia, el único que puede en

todas partes comprobar el ‘sentido’”. Agrega además: “Para encontrar lo que es verdaderamente individual en nosotros, se necesita una profunda reflexión; y repentinamente nos daremos cuenta con una dificultad no muy común que el descubrimiento de la individualidad es un hecho. El hombre está en el Cosmos y el Cosmos está en el hombre; individuo y colectivo son dos caras de una misma moneda”. De allí que pueda deducirse que realidad y fantasía son también dos caras de una misma moneda.

En el abordaje psico-social del poder centra su finalidad en la noción del Poder desplegado como imagen arquetipal. Este discernimiento parte de la estrategia de aproximación que propone la imaginación activa, en tanto método sustantivo para la detección de los arquetipos del inconsciente personal, a partir del cual se prefiguran y detallan las amplificaciones de las imágenes. En la obra "Mysterium Coniunctionis" - considerada por los junguianos como la obra principal de Jung- se expone su método de imaginación activa. La imaginación activa promueve el proceso de individuación a través del trabajo con los sueños, las fantasías o los propios estados anímicos. Los pasos de la imaginación activa comienzan contemplando y prestándole atención a las imágenes suscitadas en el sueño -o por el estado de ánimo de modo espontáneo. Esa atención hace que las imágenes se activen y se vayan desarrollando como escenas de un teatro. En este caso no se analizan imágenes en los sueños, sino en la realidad.

El poder se considera como un arquetipo presente en las imágenes que lo representan en la realidad social. Entre esas imágenes vale destacar: el Padre, la Madre, el Matrimonio y la red. Estas tres imágenes representan al poder como norma, como protección, como unión, conjunción o como integración. Estas maneras de manifestarse el poder están presentes en la forma como los individuos interactúan entre sí. El

poder como norma se expresa en la imagen del Padre, Gobernante, Rey o Emperador. Sus características más relevantes se expresan en los términos siguientes:

El Emperador: representa -en primera instancia- el orden y la medida que tradicionalmente se espera que un padre aporte dentro de una familia. Por tal motivo, es efectivamente el arquetipo del Padre lo que esta imagen muestra. Los símbolos asociados usualmente con ella incluyen al águila, tanto como símbolo de la realeza como alquímico. La imagen, también, representa un signo cardinal y los signos cardinales en astrología son los que se identifican con la acción y la responsabilidad. Dentro de la psicología analítica se ve al arquetipo del Padre como una figura un poco separada de la dualidad Madre-Hijo, lo cual se asocia una carga emocional especial.

En cambio, el significado de la imagen del padre como una continuación natural a la Emperatriz, se comprende un poco mejor. La Emperatriz nos demuestra fertilidad en todos los aspectos. Esta fertilidad de por sí es provechosa, pero si ésta no se controla puede resultar en su opuesto. De nada nos sirve un suelo agotado por producir constantemente. De la misma forma, células que se reproducen indiscriminadamente son cancerígenas; un artista que tenga muchas ideas pero no tenga la constancia para representarlas no va a llegar muy lejos. Podemos ver al papel del Emperador como el orden que da forma a la energía creadora; como la técnica del artista, a través de la cual la fecundidad creativa fluye y recibe su impulso para concretarse.

Imagen 2: El Emperador**Fuente:**

<http://www.puertasdebabel.com/wicca/tarot/emperador.php>. Consulta en línea del 22/02/2004.

Dentro del aspecto numerológico, el Emperador lleva el número 4: esto nos recuerda los cuatro puntos cardinales; los cuatro elementos; y aún dentro de la psicología analítica, las cuatro funciones de la psique, cuyo equilibrio es necesario para poder realizar el proceso de individuación. El cuatro nos indica no sólo equilibrio, sino estabilidad.

Otros símbolos presentes en la imagen, como el cetro y el orbe, apuntan a la relación con el Poder. El escudo, o la armadura, indican además de protección (inseparable del Poder) una fuerte relación con Marte, el dios mitológico griego de la guerra cuerpo a cuerpo. El Emperador es el rey bondadoso de los cuentos, en donde no cabe la democracia, pero en donde todos podemos esperar ser tratados con justicia y a quien podemos acudir de necesitarlo, con la seguridad de ser protegidos. Siempre -claro está- cuando éste esté correctamente aspectado.

La segunda visión del poder es como protección-independencia. La imagen –en este caso- es la de la Madre Protectora, Creadora, Reina o Emperatriz. Sus particularidades se expresan a partir de las referencias siguientes:

La Emperatriz: Es la imagen en la cual se unen por primera vez las energías básicas expresadas en las dos cartas anteriores: la energía creativa del mago con la pasividad, forma y profundidad de la sacerdotisa; los aspectos masculino y femenino; el Yin y el Yang. No ha de sorprendernos entonces que la mayoría de los análisis presenten esta imagen con una explosión de vida y fecundidad, muchas veces con la misma figura central mostrando un embarazo avanzado.

Esta imagen alude a la Gran Madre por excelencia, algo que se hace aún más evidente si recordamos que uno de los títulos comunes encontrados en la mitología mundial al referirse a la Diosa, es el de Reina de los Cielos. Si se observa detenidamente, vemos que dentro de los atributos clásicos de la Emperatriz está la corona de estrellas, recordándonos éste título. Aparece también el escudo, que en la interpretación más clásica lleva un águila, símbolo del espíritu. En algunas imágenes se cambia el águila por un símbolo de Venus, expresando así el patronazgo (o mejor "matronazgo") de la imagen.

Según las modernas teorías psicológicas -siguiendo en particular a Jean Shinoda Bolen- el arquetipo de la Diosa Venus aparece como un arquetipo alquímico; de transformación. Se puede relacionar esto desde el punto de vista más práctico, con los cambios que sufre la mujer durante el embarazo. Pero esto sería limitar la visión a un sólo aspecto de la cuestión. La Emperatriz no sólo puede crear nueva vida en el

mundo material, por más que la interpretación más clásica (y patriarcal) nos lo quiera hacer creer así. Esta nueva vida, esta transformación, puede ser más profunda aún en el mundo espiritual.

La Emperatriz recuerda que sea cual sea el cambio que se desee, está en el ser humano la capacidad de realizarlo, y de darlo a luz; esto se hace más evidente al ver que a pesar de su embarazo, la Emperatriz está sola. El poder está en ella. La imagen muestra una actitud independiente, en una expresión de tranquila satisfacción. Rodeada por la naturaleza, la Emperatriz está sola, pero a gusto.

Imagen 3: La Emperatriz



Fuente:

<http://www.puertasdebabel.com/wicca/tarot/emperatriz.php>. Consulta en línea del 22/02/2004.

En tercer lugar, se percibe al poder como integración. La imagen es la del Matrimonio, Unión o Hierosgamos. El hierosgamos representa la conjunción de lo femenino y lo masculino (opuestos complementarios) en el matrimonio sagrado. En la Mitología Griega existen varias imágenes arquetipales que representan al Matrimonio Sagrado, sin embargo, es la unión Zeus-Hera quien mejor lo representa. Zeus es un padre protector, mientras que Hera es una madre descuidada pero una excelente esposa.

Ella representa los celos y tiene la capacidad de tornarse virgen todas las noches para complacer a su marido.

Con la finalidad de mostrar los atributos de esta imagen, se han considerado las apreciaciones de Villalobos (2004) quien plantea: “La pareja mitológica Zeus y Hera conforman el arquetipo del Matrimonio sagrado, el hierosgamos, ambos llevan al matrimonio diferentes expectativas...”

Villalobos (2004) describe al arquetipo de la manera siguiente:

Zeus es el arquetipo de la paternidad. Soberano de los cielos, dios de la razón, criado por las ninfas como un niño consentido aprendió de ellas la emoción, la seducción y la mimetización lo cual lo hace luego un galán seductor con la posibilidad de hacer alianzas fáciles en cualquier campo y en especial, el erótico que practica con numerosas diosas y mortales en su plan ordenador de planificar el cosmos... Hera tiene una función protectora del matrimonio, hace a su esposo el centro de su vida, para ella lo más importante es la relación.

Imagen 4: Zeus y Hera: Hierosgamos



Fuente:
ENCICLOPEDIA MYTHICA. En <http://www.pantheon.org/articles/> Consulta en línea del 24/02/2004.

La conjunción de estas imágenes, una vez ampliadas, traduce una idea sobre la unión de opuestos que se complementan en pro de perpetuar el poder. La unión de la pareja Zeus/Hera permite visualizar la importancia que poseen el orden establecido por las normas patriarcales y la protección sobre la relación que los rasgos positivos -que posee ese orden establecido- activan en los sentimientos de la pareja. Aquí el poder concierne a la relación en sí misma; es decir, el poder es relativo a la capacidad que posea la pareja de perpetuar la relación. Como establece el dicho: “Si no puedes contra ellos, úneteles”. Lo que aparece de relieve es la unión para perpetuar la hegemonía, luego, por supuesto, de haberse dado una legitimación vía negociación.

Otra forma de percibir el poder como integración es la imagen de la red, de la tela de araña, en pocas palabras del tejido. El tejido como nodos entrelazados trae a la reflexión la idea de las interrelaciones, en lo social, la idea de las interrelaciones sociales. En las interrelaciones sociales el tejido simboliza este vincularse al otro, ser parte del otro; lo cual, implica las emociones encontradas amor-odio que ello representa. El tejido, además, es aire porque representa al pensamiento y a las emociones que se hilan o entretejen a manera de camino o estrategia para conectarse a lo que está alrededor, al ambiente. Las soluciones como los errores se tejen y entretejen. El tejido simboliza así mismo lo que se construye como individuo o como colectivo.

El Jefe indio Seattle en su carta a Frank Pearce decía que lo el hombre hace a la trama se lo hace a sí mismo, al parecer la tensión en cualquiera de los nodos tensa toda la trama, el no tensar la red hace que pierda su forma; es necesario el equilibrio en la red para utilizarla, es necesaria una integración armónica entre los humanos para funcionar

socialmente. Es tan importante el nodo como la totalidad de la red. Sin embargo, la sombra de la integración de esa red humana es la pérdida de la propia individualidad. Es necesario ser parte de la red, pero a la vez es necesario ser uno mismo no perder la propia diferenciación. Sarquiz (2000; p. 55) con referencia a la red social estipula: “Son muchos los hilos que hay que interrelacionar; muchos los colores que necesitan ser combinados: un alto grado de paciencia y perseverancia, creatividad para proponer nuevos modelos, tolerancia para aceptar la frustración. Es un continuo hacer y deshacer para corregir el rumbo”. En este el tejido-red de la vida y de las relaciones con los otros, el dilema es ¿cómo hace el ser humano para formar parte armónica con la red sin perder su propia individualidad? Esta disyuntiva es a la que se le ha llamado proceso transfiguración.

Imagen 4: Ciudad elaborada en Tejido



Fuente:

<http://www.pixelart.es/SOLUCIONES/tejidosdobby.htm>. Consulta en línea del 22/09/2004.

4. EL PODER VERTICAL COMO IMAGEN ARQUETIPAL Y COMPLEJO EN EL MODELO DE LAS ORGANIZACIONES.

Uno de los discípulos de Freud, Alfred Adler, en su análisis de la psicología individual, subrayó el papel del sentimiento de inferioridad -más

que el papel de las pulsiones sexuales- como motivación básica subyacente a la conducta humana. Para Adler, el sentimiento de inferioridad consciente o inconsciente –denominado por él ‘complejo de inferioridad’- combinado con mecanismos compensatorios de defensa, eran las causas básicas de carácter psicopatológico en el comportamiento del ser humano. Así, según Boeree (2001): “Alfred Adler postula una única “pulsión” o fuerza motivacional detrás de todos nuestros comportamientos y experiencias. Con el tiempo, su teoría se fue transformando en una más madura, pasando a llamarse a este instinto, afán de perfeccionismo. Constituye ese deseo de desarrollar al máximo nuestros potenciales con el fin de llegar cada vez más a nuestro ideal. Es, tal y como puede apreciarse, muy similar a la idea más popular de actualización del self”. La función del psicoanalista, en consecuencia, sería descubrir y racionalizar tal sentimiento, para terminar con la voluntad de poder compensatoria y neurótica -y por tanto dolorosa- que gracias a ese complejo de inferioridad, se engendra en el paciente.

La patología del poder como imagen mental en los seres humanos puede ser extrapolada a lo que en la realidad social entendemos como poder. Esta extrapolación se puede realizar a través del análisis de los símbolos que a manera de metáforas están presentes en el convivir cotidiano de los seres humanos en grupo. En atención al planteamiento de González (1998; p. 77) “...la transposición metafórica de fenómenos de la naturaleza orgánica al análisis de la sociedad ha sido una constante en todos los tiempos, si bien los presupuestos de la metaforización no han sido siempre los mismos”. Agrega además, que el pensamiento histórico de la humanidad ha estado plagado -a lo largo de toda la historia- de imágenes sobre la comunidad, la sociedad o el Estado como organismos que crecen y se desarrollan. El poder no escapa de estas imágenes, según sus apreciaciones. De otro lado, puntualiza: “... el príncipe tiene que aprender a comportarse como hombre –

cumpliendo la ley- y como bestia –haciendo uso de la violencia. El príncipe ha de ser ambas cosas, hombre y bestia a la vez, ya que sin ambas naturalezas no podrá mantener su poder” (González, 1998; p. 78)

De todas formas, la imagen de poder asumida por un grupo social y sus respectivos estilos no es el problema, sino la patología que se genera en virtud de su puesta en práctica. Para Capriles (2003), el poder posee la sombra nefasta de la debilidad. Ambas imágenes –poder y debilidad- están unidas en el inconsciente colectivo de las sociedades. Visto así, vale interrogarse: ¿cuál sería la patología asumida por el poder? –en el caso que nos ocupa, la víctima es la imagen antagónica y sombría que enfatiza la patología del poder. Aún más: ¿qué es ser víctima? Sin duda esta premisa se refiere al débil; a alguien abajo. Para Downing y otros (1994; Pp. 301-302):

..., la palabra víctima evoca la negatividad que va asociada a las experiencias más oscuras y dolorosas: sufrimiento, injusticia, impotencia y muerte... La palabra víctima evoca también el miedo y la inseguridad terribles que suscita el azar arbitrario, o el miedo igualmente terrible de haber sido señalado, “escogido”, para un dolor insoportable... Y dado que la víctima siempre es, por definición, impotente, la emoción primaria que siempre acompaña a la victimización es el miedo.

Esta imagen de víctima secular, plagada de escisiones duales y relacionada con el acto en sí de victimización -la víctima de un atraco, por ejemplo- se contrapone a la imagen de víctima sagrada, relacionada con el sacrificio que se otorga a los dioses. En este último caso, se asigna un sentido ulterior a la victimización, lo que tiene profundas implicaciones en el desarrollo personal o social (individuación). Víctima y victimario son eventualmente parte de un todo; la una no puede existir sin el otro. Así, la experiencia de la victimización puede convertirse en una experiencia *New*

Age, que trata de negar a la víctima secular, olvidando que la víctima sagrada es una forma de desarrollarse como ser humano. En este sentido, la patología no se ubicaría en la imagen de poder en sí, sino en la negación de que el proceso de victimización -desde la visión sagrada de la víctima- puede llevar al individuo hacia la transfiguración que coadyuve a la individuación personal o grupal.

Desde la perspectiva sociológica, el problema del poder es abordado como parte de una dominación centrada en lo estructural y lo coyuntural; en otras palabras, la dominación pasa por la tensión de fuerzas estructurocoyunturales que derivan históricamente de las transformaciones sociales. Max Weber citado por Amaritriain (2003) señala al respecto: "... el poder es sociológicamente amorfo rechazando el reconocimiento de una naturaleza social, las estructuras de poder sólo pueden entenderse como voluntades arbitrarias que se imponen sobre otras voluntades. Estas voluntades se traducen en estructuras de poder o dominaciones, más o menos estables, que no tienen otro fundamento que su capacidad de 'legitimarse'". Weber, (2003) puntualiza lo siguiente:

La experiencia tiende a demostrar universalmente que el tipo de Organización administrativa puramente burocrática, es decir, la variedad monocrática de burocracia es, desde un punto de vista técnico, capaz de lograr el grado más alto de eficiencia, y en este sentido es el medio formal más racional que se conoce para lograr un control efectivo sobre los seres humanos. Es superior a cualquiera otra forma en cuanto a precisión, estabilidad, disciplina y operabilidad. Por tanto, hace posible un alto grado en el cálculo de resultados para los dirigentes de la Organización y para quienes tienen relación con ella. Finalmente, es superior tanto en eficiencia como en el alcance de sus operaciones, y es formalmente capaz de realizar cualquier tipo de tareas administrativas.

No obstante la concepción vertical del poder centrada en la racionalidad de la dominación en el Poder Legítimo -destacada por Weber a propósito de

la burocracia- el nivel de desarrollo organizacional actual contrapone dos tipos de imágenes. La primera corresponde a la verticalidad de lo racional; la segunda, surge desde la noción de espacio social creativo. Parra (2002) hace una amplia referencia a esta noción como parte de una perspectiva político-estratégica, a propósito de la reforma de los modelos tecnológicos escolares.

Vale destacar que lo creativo se interpreta como la apertura de escenarios pulsados a tenor de una contextualidad tensada por el despliegue de la racionalidad política en movimiento. No se trata sólo de los intersticios posibles que emergen de lo socio-estructural o lo socio-simbólico como ordenamientos lineales basados en reglamentaciones exteriores a la dimensión humana, sino de aperturas desplegadas desde la voluntad creativa del *spiritus artisticus* (Parra, 2002; p. 253) y la insurgencia de la memoria histórico-social. En esa línea de pensamiento, agrega:

Los espacios sociales creativos determinan que el lugar de la creatividad y la innovación es fundamental, en el amplio contexto gnoseo-epistemológico que se intenta mostrar desde el paradigma... el espacio... como desplazamiento de subjetividades debe transfigurarse esencialmente en un espacio social creativo. De otro modo, no luce posible la innovación en los saberes y la crítica como contenido político. En consecuencia, tampoco habría posibilidades del pensar-se; del pensar-nos (Parra, 2002; pp. 253-254)

De modo que asistimos a dos modos de recortar la trama del ejercicio del poder: de un lado, la generalizada imagen organizacional centrada en la jerarquía; y de otro, una imagen corporativa centrada en el “poder de la gente”, en el poder creativo, innovador y de participación de los seres humanos que conforman las organizaciones. En los cuadros organizacionales jerárquicos, donde el poder asume una imagen vertical, la representación corresponde a una estructura formal de arriba a abajo. Las

líneas de mando allí corresponden al estilo de las organizaciones militares. El jefe arriba, dispone lo que debe realizarse; y el subalterno abajo, obedece las órdenes de su superior jerárquico sin la posibilidad de opinar y mucho menos contradecir lo que su superior argumenta. La mayor parte de los acontecimientos derivados de esta imagen niegan la racionalidad burocrática del poder y la transforman en autoritarismo puro.

Esta imagen vertical del poder implica, a su vez, varias formas de percibirlo. Según Boulding, existen dos formas: el poder por el poder, que sería el poder como respuesta a la impotencia sufrida en una situación precedente y que se expresa en el poder por influencia; y, el poder económico, en el cual se encarna la combinación del poder productivo y el poder de intercambio. En éste último, el objeto del poder se convierte en un bien material o un servicio; es una especie de poder utilitario. En la imagen siguiente, puede observarse la concepción de la organización centrada en el poder vertical. La patología de estos estilos del poder está signada por el poder de posición que avala el autocratismo como forma de gerencia.

El poder coercitivo, es una visión del poder que se fundamenta en la premisa del control y utiliza el temor como instrumento. Este estilo de poder se centra en la imagen del Padre, el Emperador o el Gobernante, la máscara de este poder es la norma, pero su sombra es el control a través del abuso del poder. Este poder se utiliza para obligar a obedecer a los demás. La premisa fundamental es la del gobernante autocrático que representa una especie de padre oscuro que obliga a sus seguidores a cumplir con la norma a ultranza. Por lo general este tipo de poder es estimulado por la incapacidad que posee el seguidor de ser independiente, el seguidor se convierte en víctima activando su complejo de inferioridad. En este estilo de

poder, el de arriba necesita al de abajo para prolongar su mandato en el tiempo; y el de abajo, necesita al de arriba para seguir existiendo.

Figura 27: Liderazgo en Organización Vertical



Fuente:
MCFARLAND, L. y otros (1996): Liderazgo para el siglo XXI. Bogotá: Editorial McGraw-Hill. P. 63.

El poder por manipulación, es una mirada del poder basada en la premisa de la influencia negativa de la madre. Este estilo de poder, como se dijo, se centra en la imagen de la Madre, la Emperatriz o la Gobernante. Este poder se utiliza para convencer a los seguidores en cuanto a realizar acciones éticamente inaceptables, transgredir la norma para poder pertenecer al grupo, complacer a la madre grupo que lo alberga. El gobernante es la sombra de la madre o la madre mala (Rísquez, 1983) la cual puede perjudicar, más que ayudar al colectivo. Este poder, tiene como finalidad el no responsabilizar al gobernante sobre las consecuencias de sus acciones. El seguidor, cual hijo, se convierte en malo o bueno si obedece ciegamente los caprichos de la madre grupo. La madre mala es la bruja que

es capaz de controlar a sus hijos aún en ausencia y convertirlos en dependientes de sus deseos. En este estilo de poder, al igual que el anterior -aunque es otra la imagen- el de arriba necesita al de abajo para prolongar su mandato en el tiempo; el de abajo, igualmente necesita al de arriba para seguir existiendo. La madre depende del hijo y el hijo depende de la madre.

Finalmente, existe el denominado poder de la negociación, el cual consiste en una mirada del poder basada en el juego del disimulo y el consenso. Es la sombra del matrimonio sagrado. Es complacer a la esposa o al marido a ultranza. La infidelidad y los celos son el punto de culminación de esta relación patológica. Su lado negativo estaría signado por lo que sería objeto del intercambio y los valores relativos a los beneficios o perjuicios que lograría el colectivo con ese intercambio. A esto se agrega el riesgo de lo que sería capaz de perder cada uno de los lados o el colectivo en pleno, en el proceso de negociación.

Se puede concluir entonces, como estipula Montero (2004; p. 36): “La noción de poder está tan profundamente imbricada en la vida humana como la noción de sentido común”. Con ambas ocurre igual en la cotidianidad del ser humano, todas las personas creen saber que significan y que al mencionarlas todo el mundo entiende. Sin embargo, puede que no sea tan expedita la forma de comprender el poder que posea cada uno de los miembros del colectivo y, como se ha visto, no es tan sencillo abordar su análisis.

En un sentido, se concluye que pueden existir muchas definiciones de poder, tantas como individuos que lo analicen existan, aunque en líneas generales se refieran al algo similar. Aparentemente, la noción más preeminente de poder es la de alguien que controla a otro u otros en sus

acciones y pensamientos. De acuerdo a esta visión, el poder solamente puede ser poseído por un grupo de personas. El poder posee en sí mismo un carácter dominador. En tal sentido, la interrogante sería: ¿dominar a qué o a quién? ¿Dominar a quiénes?

En otro sentido, el poder posee un lado positivo. Corresponde en todo caso, a destacar las potencialidades que poseen los actores sociales en sus relaciones con los demás y su operatividad sobre la trama de conflictos sociales. El carácter dominante/dominador del poder puede volcarse hacia el propio individuo y pulsar su autocontrol emocional. Puede también incentivar el desplazamiento del poder altruista, lo que le permite ayudar a sus congéneres.

La proyección de la sombra en el ámbito de lo social, nos remite al tema del "poder" como componente omnipresente en los vínculos asimétricos que se establecen en las relaciones interpersonales. En este sentido, Jung (1955) decía que donde hay amor no existe el deseo de poder y que donde predomina el poder, el amor brilla por su ausencia. Uno es la sombra del otro. El poder es una manifestación de la sombra como dominación, y quien lo ejerce, convierte en cosa a sus víctimas considerándolas como objetos de su deseo y su control. La sombra del ofensor o dominador irrumpe en algunas ocasiones, haciendo que el victimario retorne a una apariencia corriente de protección y cuidado. Esta particularidad desconcierta aún más a sus víctimas.

La integración y sus consecuencias puede entenderse mejor a partir de los aportes de la antigua filosofía griega. Las premisas: "Conócete a ti mismo" y "Nada en exceso" que están escritas en el frontispicio del Templo de Apolo en Delfos dejan en claro la necesidad del equilibrio en el auto-

conocimiento o el conocimiento del otro. La primera de ellas remite a la necesidad de conocer y aceptar nuestro lado oscuro; la segunda, señala que sólo aquellos que conocen a fondo sus excesos y sus vicios, quienes han comprendido y aceptado sus zonas sombrías, pueden aceptar sus límites y por lo tanto respetar a los demás y considerarlos personas con derechos.

El estímulo de la imagen masculina por parte de la cultura patriarcal de Occidente reviste al poder de una imagen de reciedumbre general sobre el resto de los miembros de la organización. Esto tiende, por supuesto, a comprometer el tipo de racionalidad burocrática, por cuanto se favorece la proyección de la violencia de la sombra sobre aquellos integrantes del grupo considerados "inferiores" o "menores". La imagen masculina aparece así como modelo social de las instituciones -ponderativa del pater familiae como imagen central y de control- con toda la carga social y emocional que le es implícita. La imagen patriarcal produce mucha sombra. Jung (1955) advierte sin embargo, que la sombra sólo resulta peligrosa cuando no se le presta la debida atención; cuando se intenta desconocerla. El riesgo radica, al parecer, cuando sirve de plataforma a la jerarquización de las diferencias humanas y deviene en excusa para propiciar la violencia sobre aquellos que se perciben como "diferentes" o inferiores.

CAPÍTULO IV

LA VISIÓN INTEGRADORA DEL MODELO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL MODELO EDUCATIVO VENEZOLANO

Las transformaciones político-económicas y socioculturales que se producen a escala internacional, generan nuevos ambientes intelectuales que se definen en el contexto del cambio epocal posmoderno. Esa oleada de cambios vertiginosos e impredecibles -en el sentido de Caos- constituyen tendencias de racionalidad política que modifican sustancialmente los parámetros convencionales -tanto epistémicos como gnoseológicos- de la modernidad. Todo ello, por supuesto, con sus secuelas en el orden institucional y la concepción misma de la realidad organizacional educativa.

Mientras que en el marco las relaciones sociales la mirada se orienta en la perspectiva del problema del poder, en las organizaciones, la importancia del poder radica más bien en comprender el funcionamiento de las relaciones laborales. Algunos autores como Mintzberg, convienen en que:

... aunque existan otras fuerzas más tangibles que afectan el comportamiento de las organizaciones –como pueden ser los hábitos de consumo de sus clientes, la invención de una nueva máquina, una mejora de la situación económica- el poder es un factor de gran importancia, que no puede ser ignorado por nadie que quiera comprender cómo funcionan las organizaciones y por qué actúan de la forma que lo hacen (Mintzberg, 1992; p. 1)

Esto tiene como consecuencia, que una suerte de representación pragmática del poder se instale con fuerza en el correaje de las relaciones interpersonales dentro de una organización. Mintzberg (1992; p. 5) señala que “El poder se define... como la capacidad de afectar (causar efecto en) el comportamiento de las organizaciones”. Y, agrega: “El término ‘poder’ denota tanto el sustantivo como el verbo que significa ‘ser capaz de’. Tener poder es

tener la capacidad de conseguir que determinadas cosas se hagan, de causar efecto sobre las acciones y decisiones que se toman”. Estas definiciones de poder que lo ubican en el orden de las capacidades y de los talentos, sirven para rescatar la visión de poder alejada de los principios de manipulación y coerción.

Otros autores tratan el problema del poder en función del modo en como se ejerce. Existe por ejemplo, un poder coercitivo; un poder de experto y, como en el caso de Lee (1999; p. 135) existe un poder centrado en principios: “Del mismo modo en que el temor es el origen del poder coercitivo y lo justo es el origen del poder utilitario, el respeto, el honor e incluso el amor constituyen la base del poder centrado en principios”. ¿Cuáles son los alcances de este poder centrado en principios? ¿Por qué en los albores del tercer milenio se han determinado como centrales a los valores y a los principios dentro de una organización? Tales interrogantes ameritan algo más que respuestas lineales o secuenciales.

En esta onda de transformaciones organizacionales el poder no sólo se activa en los aparatajes formales de orden tecno-económico y social. De allí que no sea suficiente aportar insumos, construir carreteras o fábricas, instalar y entregar maquinarias, enseñar habilidades o aprender simplemente un bagaje de conocimientos técnicos. *Las nuevas tendencias organizacionales plantean sobre todo, trabajar el espíritu de las personas.* Esta premisa estipula la revisión de los valores y los principios ligados a las necesidades sociales en sincronidad a los de orden personal. El desarrollo institucional –visto así- no puede entenderse como algo exclusivamente técnico. Aunque la noción de desarrollo resulte frío en el lenguaje de los especialistas, es evidente que el fracaso de ciertas metas no puede justificarse exclusivamente a partir de que a muchos de ellos se les haya perdido una pieza del rompecabezas o a que no hayan podido encontrar la manera de ajustarlo todo correctamente.

1. RACIONALIDAD BUROCRÁTICA COMO FUNDAMENTO DEL MODELO ORGANIZACIONAL TRADICIONAL.

La racionalidad que define al capitalismo radica en el máximo beneficio. Se trata de un sistema que funciona con base en la producción de beneficios o ganancias, independientemente de cómo los agentes sociales que intervienen en el proceso se beneficien de los valores agregados. De modo que “la empresa justa”; “el salario justo” o el bienestar colectivo no forman parte de los principios ético-fundantes del capitalismo. Para Weber (1997) el único recorte ético posible en el capitalismo no es otro que el de la misión profesionalizante calvinista; aquella que se orienta en términos del principio de salvación personal; de la relación con el Dios del antiguo testamento judeo-cristiano. Para Soros (2002) el problema de ese modelo en tiempos posmodernos es precisamente el de su “amoralidad”: el de no tener una respuesta moral ante la exclusión y la desigualdad social en el mundo. De modo que su racionalidad burocrática –el ejercicio del poder y los grandes ejes de la toma de decisiones- tiende a ordenar la vida en la misma dirección.

Estos principios éticos, sin embargo, tienen un permanente acompañamiento discursivo que trata de la justicia social como si fuese un estandarte primordial del sistema; como si se tratara de un objetivo común. Media pues una cierta distancia entre los objetivos trazados por la retórica y los signos trágicos que asume el bienestar en todas partes del mundo, donde las condiciones de desigualdad tienen signos aberrantes. En la visión de Castells (2001) “El Autómata” –la sociedad informacional basada en las transacciones electrónicas- no parece prever un destino seguro: la tensión social que origina la exclusión de grandes contingentes humanos terminará por estallar ante nuestros ojos.

El principio que rige la racionalidad burocrática de Occidente es el mismo principio del régimen de poder. De allí que la imagen jerárquica como espacio de dominación y control sea una constante en los ejes piramidales de la estructura organizacional. Ello vale no sólo cuando se trata de las organizaciones privadas, sino de aquellas que con base en la democracia participativa y democrática son responsables de la gestión pública.

2. GLOBALIZACIÓN E INFORMÁTICA, SU IMPACTO EN LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL.-

El contexto social y político de los procesos marcados por la pulsión de la sociedad capitalista post-industrial es el de la globalización mundial. Esa insurgencia no sólo tiene implicaciones tecno-económicas sino culturales, en la medida en que afecta lo relativo al patrón cultural, sus niveles de resistencia y su diversidad. De allí que el análisis del modelo organizacional educativo se hace considerando tanto los principios conceptuales y operativos del modelo organizacional en sí, como el lugar heurístico de la racionalidad substantiva (aquella que se propone el lograr ser cada vez más humanos).

Ese impacto de la globalidad/fragmentación internacional plantea –entre otros retos- la necesidad de repensar nuestro lugar desde el punto de vista político; vale decir, nuestra perspectiva como país en la contextualidad de la sociedad informacional. Estos cambios son aún más relevantes, en la medida en que evidencian con fuerza la fractura del modelo de racionalidad cartesiana basado en la lógica y el posicionamiento emergente de la intuición y la base de los sentimientos, como estatutos fundantes de una nueva episteme (Parra, 2002).

Desde el punto de vista psico-social-holográfico, ese estilo o recorte de saberes se inscriben en la información y el conocimiento como cimientos de la acumulación de capital. A esta fase del capitalismo se le conoce como capitalismo informacional. Su rasgo más denotativo es el de la creatividad del ser humano traducida en aplicación del conocimiento al conocimiento mismo, sobre una vasta red de información puesta al servicio del crecimiento económico o al desarrollo de las organizaciones –ya sean éstas gubernamentales o empresariales, de las ONG o del resto del entramado de la sociedad civil.

La noción que se plantea en la actualidad es que las redefiniciones organizacionales –incluidas las que ocurren actualmente en los modelos tecnoformativos escolares- tienen lugar sobre la base de esta nueva forma de acumulación de capital, cuya expresión más acabada la constituyen los denominados mercados financieros intangibles. Este nuevo patrón cultural sitúa en el tapete a una percepción de lo real en tanto despliegue de diversidades que tienen marcada influencia en el modelo organizacional. Esta dinámica supone la sincronidad de eventos que se superponen y que, a su vez, incentivan una nueva manera de con-vivir situada en la importancia del binomio yo-otro. Nuevamente se apela al correaje tensión-oportunidad-complementariedad como gestión de cambio o transformación.

De esta forma, la imagen yo-otro en su condición de polaridades dinámicas contrapuestas constituye el contexto desde el cual se reflexiona el lugar de la persona y su opuesto sombrío presente en la sociedad. La expresión de esas polaridades se inscribe en el ámbito socio-económico a propósitos de los paradigmas tecno-económicos (Pérez) o tecno-productivos (Parra) Estas tendencias se contraponen y/o superponen en el escenario internacional actual: por un lado, está la que promueve el factor rentista como sombra del Estado Benefactor; y por el otro, la que concierne al

paradigma micro-electrónico. En esta especie de intersección de flujos económico-culturales *se posiciona y despliega una nueva subjetividad como reto al pensamiento/sentimiento posmoderno*. Esta forma de percibir la realidad socio-organizacional supone desdibujar los elementos que permiten la comprensión de lo organizacional, más allá de los diagramas funcionales de las corporaciones. Se trata de hecho, de una forma de repensamiento basado en el rescate de la intersubjetividad, en preclaro contraste con la racionalidad convencional que impulsa la noción de capital humano.

3. EL NUEVO GIRO EN LA RACIONALIDAD ORGANIZACIONAL: LA CONSTRUCCIÓN DE ORGANIZACIONES CON ALMA.

A comienzos del tercer milenio surge un amplio debate acerca de la preeminencia de lo humano en el cambio organizacional. Si bien este tipo de controversias ha estado siempre en el tapete, lo importante ahora es cómo el conocimiento se constituye en el epicentro de la racionalidad burocrática y cómo el desempeño institucional se encuentra marcado por el mundo de las intersubjetividades humanas. El “mirando hacia fuera” se ha transfigurado en un “mirar hacia dentro”, tornando el debate hacia los espacios vitales humanistas.

Ya desde los '50 se ha venido planteando que hay que trabajar con y a partir del corazón y el alma (espíritu). En cierto modo, se descubre que somos -o podemos ser- parte de los expertos y expertas que han de intervenir en construir y perseguir nuestros propios sueños. Estos criterios justifican de algún modo, el conjunto de principios y valores que deben priorizarse, partiendo de la visión organizacional. El término visión se ha utilizado para dar cuenta de la complejidad de valores y principios organizacionales. Sin embargo, ese concepto se presta a algunas confusiones, dado que el concepto empresarial de "visión" proviene del

ámbito de los teóricos del desarrollo. Debido a esto, algunos autores prefieren usar el término "espíritu" de la organización; el "corazón" de la organización; o el de "organizaciones con alma. El espíritu, en tal caso, es lo que se desea proponer y fortalecer en las dimensiones interiores de los miembros de la organización y en el ámbito social de su contextualidad. Cuando se habla de "principios" y "valores" no se obvian las actitudes, las necesidades y las conductas que intervienen en el desempeño organizacional.

Traer a debate el espíritu, guarda relación con lo que la persona está en capacidad de provocar en el ambiente organizacional. No se trata sólo de los aportes que supone el despliegue de su creatividad, sino de su capacidad destructiva. El argumento fuerte de esta tesis es que la persona puede desarrollar su potencialidad en cualquier dirección. Basta citar los efectos sociales que tiene el que alguien se detenga en el frente de un centro comercial y comience a disparar a discreción sobre los transeúntes. O la persona que pone una bomba en un sitio frecuentado. O aquella que envenena la comida de un restaurante. Se trata de la persona (máscara) que expresa determinados principios; pero también del espíritu. Se trata de hecho, de la voluntad. En la política, por supuesto, se enfatizan ciertos valores aparentes relacionados con la voluntad, como el de ayudar a construir la democracia mediante la ejecución de determinados proyectos. A fin de cuentas, la experiencia habla acerca de la voluntad de cambio –más allá de los tecnicismos y del “quedar bien”- como algo que proviene de la interiorización humana. Las organizaciones simplemente hablan de "los pilares de la organización" o " el espíritu de la organización" y lo dejan ahí.

En términos generales, el valor que se asigna a algo es una cuestión personal, por eso, se habla de una propuesta de valores y no de una declaración de valores. Es decir, los valores de una organización son una

propuesta de la organización para la gente. Puede decirse entonces, que la sustentabilidad de los valores organizacionales cruza también el interior de las personas, como seres humanos diversos y gregarios. Así, pues, para las organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenible, el concepto de "valor" es un poco más "espiritual" que el de las empresas.

Los principios, por su parte, son producto de una definición de la organización como requisito para pertenecer a ella -como miembro o como beneficiario; un fundamento de su accionar. A veces se hace más fácil presentar los principios como frases. Ejemplos: "Progreso sin destrucción"; "Diálogo sí, violencia nunca"; "Primero el respeto por la vida"; "Derecho a expresarse"; mientras los valores se suelen expresar con una o dos palabras: "solidaridad"; "responsabilidad"; "auto-estima"; "libertad"; "honestidad"; y "no-violencia". Lo importante es que estos valores y/o principios estén definidos claramente, y sean asumidos por todos los miembros de la organización, de modo que puedan ser incorporados a cada decisión de la organización en todas sus instancias.

La declaración de principios y la propuesta de valores como formulación del espíritu organizacional, es una afirmación de cambio, una propuesta de logro que tiende a ponderar al Desarrollo Humano. Esta idea de "espíritu" de la organización sobrepasa los límites que fija la empresa y tiene, desde este enfoque, por lo menos la misma importancia que la misión de la organización. Las organizaciones acompañantes de procesos de desarrollo trabajan por el desarrollo humano y la afirmación de valores y principios, extendiendo los límites más allá de los proyectos que se adelantan con las comunidades. Ven los logros como beneficios de la comunidad y aún de la sociedad en general. Las empresas entienden los valores y principios, directamente ligados con el quehacer y el lucro de la empresa.

En líneas generales, las empresas se ocupan en lo que concierne a vender sus productos o servicios, a fin de generar el margen de ganancias que se han propuesto. Esto ocurre, más allá de la intención de establecer relaciones duraderas. Para el mundo empresarial, los "valores" se conectan directamente con las necesidades de la empresa. El valor es la solución a una necesidad. Hay más valor entre más sea la necesidad. Por ejemplo, calidad es un valor porque falta más calidad para vencer a la competencia. Entre más falte calidad en el producto final y en el proceso de producción, más importante es afirmar la calidad como valor. Otros podrían definir costos bajos de producción.

En el lenguaje empresarial, se incluyen los principios y valores como parte de la llamada "Cultura Organizacional" en una referencia exclusiva a lo interno de la entidad. La cultura es para ellos una personalidad propia de una empresa que la distingue de otras organizaciones. La definición de los fundamentos espirituales de la organización no es tarea sencilla ni de corto tiempo, es una construcción participativa; es reflexiva; duele (en virtud de la ruptura de la zona de confort); implica negociación y consenso; requiere una firme decisión de uso. Todo este planteamiento conduce a apuntalar los principios y a proponer de la mejor manera los valores. Cada convenio, acuerdo o contrato que se haga, cada iniciativa organizacional o conjunta, cada proyecto, cada proceso y cada producto esta impregnado de la visión espiritual de mejorar gradualmente; en consolidarla. Todo ello debe inspirar el proceso de planificación, la ejecución, el monitoreo, la evaluación y las sistematizaciones del espíritu organizacional.

Esta praxis organizacional supone considerar algunas recomendaciones adicionales:

1. Concentrarse. Definir un número pequeño pero significativo de fundamentos, de tal manera que se puedan manejar y así lograr avances significativos de forma consistente. Más de seis, quizás siete, fundamentos puede ser muy complicado de considerar a fondo en todos los procesos de la organización.
2. Concretar: Definir los conceptos de manera operativa. Es necesario tener cuidado de incluir pilares que en la definición se subdividen en otros más. Es un truco que se usa para encerrar en unas pocas ideas todas las propuestas de los participantes. Es un truco que termina haciendo inútil el ejercicio.
3. Devolver: Una vez "terminado" el trabajo, hay que volver a llevarlo a cada miembro de la organización, haya o no participado directamente, para recordar, aclarar y asentar los valores que supone.
4. Acompañar: Se va a necesitar un esfuerzo adicional para ayudar a incorporar estos pilares en cada decisión y acción de la organización. Los espacios compartidos para reflexionar sobre lo que se va haciendo ayudan mucho.

Como bien se entiende, el rescate de la noción de individuo es producto -según este punto de vista- de un retorno hacia la espiritualidad del ser humano. Este giro epocal ha sido estimulado -entre otros acontecimientos- por el impacto de los logros alcanzados en el campo tecnológico - primordialmente las innovaciones en el campo informático- los reajustes culturales y las formas de adecuación y de rupturas provocadas por las oleadas de cambios paradigmáticos. Sería peligroso soslayar, en este caso, la influencia creciente del pensamiento asiático en campos como la medicina, la psicología social y la filosofía no-confesional.

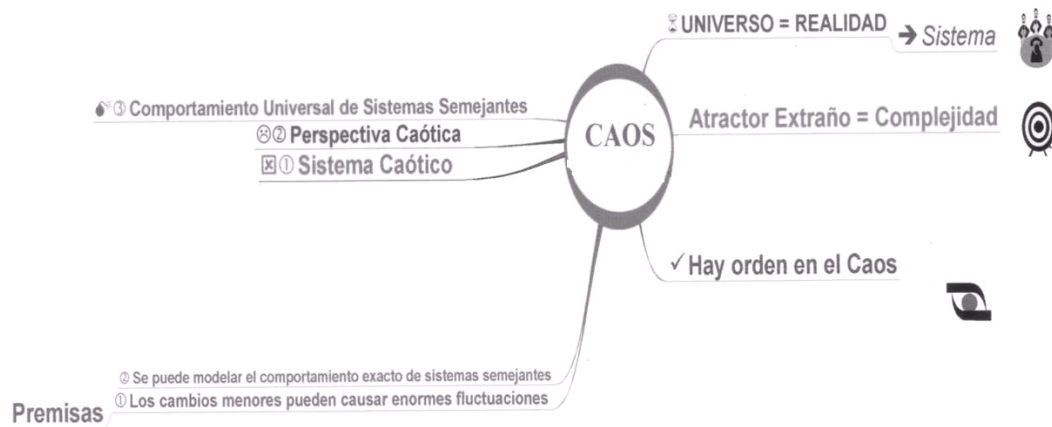
Al observar el estado del arte y de la cuestión, muchos son los estudios comparativos que se han hecho en torno a las ideas asiáticas y a las

occidentales y sus influencias en lo que respecta al ámbito organizacional-creativo. Entre los autores consultados para esta investigación, vale destacar –entre otros- los siguientes: Carlota Pérez (1990); Carmen García Guadilla (1995); Lynne McFarland (1996); Christopher Freeman (1987); Gabriel Parra (1995) y otros, quienes proponen una ruptura con el modelo organizacional clásico heredado del paradigma rentista-fordista (unidades jerárquicas de mando) y asumir el reto basado en la revalorización del patrón cultural entendido como diversidad, así como la autonomía de redes y el liderazgo holístico (compartido y competitivo).

Se puede deducir, entonces, que el paradigma micro-electrónico referido, supone una nueva subjetividad y una nueva visión que establece la desaparición del poder de posición y estimulación del potencial creativo del ser humano en tres renglones: poder de visión, valores compartidos para triunfar en una cultura sana y el imperativo calidad/servicio. Así todas las personas serían líderes, más que gerentes (McFarland), en un liderazgo donde lo más importante es potenciar el empowerment como plataforma sustantiva de la visión/misión de la sociedad latinoamericana.

La imagen de potenciación de lo humano (empowerment) trae a colación la necesidad de reflexionar y apuntalar acciones orientadas a incentivar cambios profundos en la manera como se concibe el ámbito personal, escolar y cultural, con el fin de propiciar nuestra inserción a la dinámica de los cambios vertiginosos que se suscitan en el ámbito mundial. Este proceso es pulsado desde los distintos lugares de la estructura del poder y de la sociedad civil, en medio de una visualización contextual signada por el principio de incertidumbre y Caos, como lo muestra la siguiente imagen, la cual propone la premisa según la cual los sistemas complejos evolucionan en virtud del caos que llevan implícito en su proceso de transformación.

Figura 28: Caos



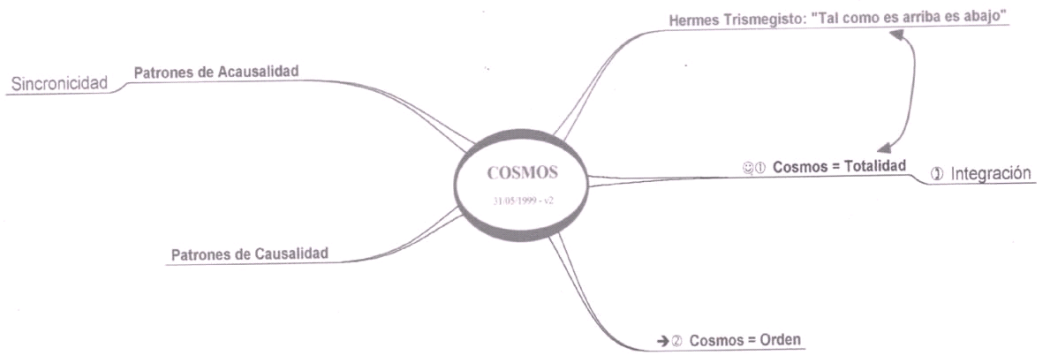
RIVAS, M. (2004)

Este proceso de transformación puede permitir un cambio sustancial que transfigure a la organización en un nuevo cosmos, cuya imagen de totalidad y de integración se refleje en un proceso de identidad e identificación con la realidad social. Un nuevo cosmos que integra la causalidad y la casualidad en un fenómeno denominado por Jung (sincronicidad), el cual ha sido descrito como momento oportuno o el supremo instante, como lo ha denominado Octavio Paz.

Para promover estas innovaciones se necesita un ambiente flexible e innovador que nos permita repensar nuestra realidad en términos político-estratégicos, desde donde sea posible revalorizar nuestra autoestima y potenciar los espacios sociales creativos; es decir, luce fundamental el propiciar una concepción del hombre en términos humanísticos y culturales que supere la visión restringida que supone la rentabilidad como valor supremo y que permita superar los entramientos del logos burocrático al

interior del aparato escolar. No obstante, es necesario partir -en primera instancia- de un análisis exhaustivo de las imágenes mitológicas que rigen las formas de ser, pensar y sentir de los individuos que integran a las organizaciones educativas y la manera en que éstas definen una manera de actuar en colectivo.

Figura 29: Cosmos



RIVAS, M. (2004)

El planteamiento de un nuevo cosmos organizacional pasa por la idea de transfiguración organizacional. La nueva imagen organizacional así surgida es la de la red, con sus intrincadas interrelaciones que vitalizan un proceso fluido de desarrollo hacia la integración de todos los factores importantes que hacen vida común dentro de las organizaciones. La transfiguración organizacional lleva hacia la promulgación de un nuevo cosmos socio-afectivo dentro de su campo vital. Este cosmos socio-afectivo pondera la participación y el poder compartido (empowerment).

4. CRISIS Y CAMBIO DE PARADIGMA EN LA NOCIÓN DE LO REAL Y SU INCIDENCIA EN LA CONCEPCIÓN JERÁRQUICA DEL PODER EN LAS ORGANIZACIONES VENEZOLANAS

Este aparte de la investigación concierne a la racionalidad de los modelos organizacionales y su vinculación con los cambios de paradigmas tecno-económicos o tecnoproductivos, en el marco de la globalidad internacional. Se intenta a partir de una determinada fundamentación epistémica, visualizar la noción de crisis organizacional así como sus impactos en el cambio de la imagen de poder que sustenta a las organizaciones venezolanas. En este sentido, se parte de la argumentación de Carlota Pérez:

América Latina enfrenta hoy un reto sin precedentes. Después de los años ochenta, unánimemente denominados la década perdida, se plantea la imperiosa necesidad de reemprender el crecimiento en medio de críticas condiciones sociales. A nadie se le escapa la complejidad de la tarea. El contexto que influye sobre las posibilidades de éxito se caracteriza por la turbulencia y el cambio. (Pérez, 1990, p. 3)

Esta autora plantea la imperiosa necesidad del cambio tecnológico y organizacional de los países latinoamericanos frente a la ola de transformaciones que vive la sociedad mundial. En esa perspectiva, hace énfasis en el caso venezolano, en el contexto de Latinoamérica. Se propone en sus investigaciones -a partir del paradigma microelectrónico- presentar una nueva imagen-meta organizacional para el desarrollo de los países, en este caso sobre la base de la microelectrónica como paradigma tecnológico y productivo. Señala que el paradigma rentista-redistributivo que asumió la gerencia en la modernidad ha sido superado por las nuevas ondas tecnoeconómicas que impulsan la economía mundial. Según Freeman (1987) es evidente que ningún país podría alcanzar altas tasas de crecimiento de las exportaciones de nuevos productos para el mercado

mundial si no tiene capacidad para importar tecnología, para entrenar personal calificado y para comercializar productos en el exterior.

Estas apreciaciones teóricas deben observarse, no obstante, en su justa medida. Si bien se trata de un escenario innovador que permite una nueva visión de lo social y sus enlaces de integración con las nuevas formas que asume la acumulación capitalista, es evidente que dichas propuestas no constituyen un perfil lineal que deba seguirse al pie de la letra en América Latina. En todo caso, dichas investigaciones proporcionan los elementos que permiten una redefinición de lo social/organizacional a la luz de las innovaciones tecnológicas que se producen en la sociedad de la información y de la comunicación. Lo importante, en todo caso, es el recorrido intelectual que nos invita a trazar un mapa crítico desde nuestra especificidad histórico-cultural, a partir de una visión político-estratégica (Parra, 2002). Todo ello en un contexto marcado por el desencanto de las grandes promesas del discurso moderno y de los reajustes estructurales como panacea a la crisis de exclusión mundial que refuerza el nuevo capitalismo. De hecho, asistimos a "...una fractura del discurso, desde la cual se refuerza la idea de que no basta ya con enfrentarla [la incertidumbre] desde los megaplanes financieros..." (Parra, 1995; p. 245)

En este encuadre globalizador de la noción del libre mercado, la nueva teoría organizacional de la globalidad mundial, el conocimiento y la creatividad humana son vistos como la principal inversión. *Los costos de la formación y perfeccionamiento orientados a mejorar la calidad de los procesos no se perciben como gastos sino como inversión.* En el fin del milenio, conceptos como tercera vía, reingeniería, readministración, excelencia, innovación, liderazgo y competitividad, han servido de base para impulsar un repensamiento de la organización que toma en cuenta la excelencia y la productividad desde la preeminencia del factor humano. El

énfasis se centra en el liderazgo y el despliegue del empowerment, como claves del cambio organizacional. Se trata de una combinación polimórfica de la racionalidad acumulativa del capital tecnológico con el capital social representado por los agentes sociales que intervienen en la gestión organizacional e individual.

La tesis fundamental expuesta por McFarland, como se ha planteado anteriormente, en lo que respecta al desarrollo organizacional, consiste en la incentivación del empowerment. El empowerment como estrategia de cambio, significa incentivar y liberar el potencial de la gente; darle oportunidad a la persona de demostrar que puede autorrealizarse como ser humano mediante su desempeño como parte de las organizaciones. En tal sentido, expresa: “La mejor manera de enseñar el liderazgo es proporcionarle a las personas una oportunidad que les demuestre que ya tienen la capacidad de dirigirse, y aumentar su nivel de compromiso, visión, responsabilidad y fe’.” (Robbins citado por McFarland, 1996, p. 302)

La tendencia general de las organizaciones mundiales es pasar de las estructuras burocráticas a las estructuras orgánicas; es decir, de las estáticas y piramidales a las dinámicas y horizontales. Un ejemplo de ello lo tenemos en las tecnópolis mundiales, en las cuales existe una nueva forma de estimular la producción de los trabajadores y una nueva visión de las relaciones humanas dentro de la organización. De modo que cobra relevancia la idea de apoyar en las organizaciones el liderazgo compartido concebido como empowerment o “poder de la gente”. El estímulo de esta nueva visión (basada en el desarrollo humano) podría activar el desarrollo organizacional en el ámbito educativo, si fuese posible activar un proceso de transfiguración de las mismas a partir de esta nueva perspectiva.

De esta manera, el cambio de paradigma tecno-productivo y humano, sentaría tal vez las bases de una organización más productiva y humana, en la medida en que su aporte fundamental es la idea que valora el liderazgo natural que posee cada individuo. Ese poder –por lo demás- llevado a su máxima expresión, es la fuerza que permite el desarrollo del colectivo, el desarrollo del individuo como parte del grupo y del grupo en su totalidad.

Con la finalidad de contextualizar este enfoque, vale destacar en las figuras de las páginas siguientes, los rasgos distintivos del cambio paradigmático en el ámbito organizacional, asumidos como liderazgo, valores y cultura organizacional. Estas figuras expresan la idea que asume que para que la gente pueda ostentar poder y la organización se transfigure, es necesario generar un giro que contraponga las barreras culturales a los valores compartidos para triunfar. También asevera una imagen de poder centrada en el conocimiento (talento) alejada de la imagen actualmente imperante en las organizaciones latinoamericanas basada en la jerarquía y en las líneas de mando. Sin embargo, para que la gente ostente poder y la organización se transfigure, es necesario generar un giro que contrapone la la visión jerárquica a la horizontal.

Para Robinson (1998): “empowerment es un proceso que se centra en cambiar el tejido cultural de una organización, es una evolución de los comportamientos y creencias que trasciende las estructuras organizacionales y las relaciones de información”. Por otra parte, “es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor al cliente”. Para crear empowerment en una organización es necesario realizar un proceso de transformación en la misma que pasa por el rompimiento de la estructura piramidal y la transfiguración en una estructura orgánica, viva y en constante dinamismo.

El empowerment, como una nueva perspectiva en el liderazgo organizacional es una fuente de desarrollo que permitiría la evolución efectiva de la organización. Para alcanzar la efectividad, los líderes deben cambiar su estilo de gerencia, su cultura, repensar su comportamiento y, en líneas generales, reinventar sus organizaciones. En la mayoría de las empresas de relevancia transnacional –principalmente en aquellas con amplio desarrollo tecnológico- está desapareciendo la organización jerárquica. Esta jerarquía operaba sobre la base del poder de posición, en vez de una relación de poder o el “poder de la gente”. McFarland y otros (1996, p. 50) plantean: “Dado el entorno crecientemente competitivo y la velocidad del cambio, necesitamos organizaciones más flexibles y nuevas maneras de liderar para maximizar las contribuciones de la gente”. Estas nuevas maneras de liderar plantean el giro organizacional determinado por los siguientes factores:

1. El Juego del cambio: la nueva era de la competencia global, velocidad y complejidad creciente del cambio y la desaparición del poder de posición.
2. El nuevo enfoque del empowerment: ponderación del poder de la gente y liderar el potencial de la gente.
3. Instrumentos del liderazgo del siglo XXI: poder de la visión, valores compartidos para triunfar en una cultura sana, el imperativo calidad-servicio.
4. Redefinición del líder para el siglo XXI: todos como líderes, obtener lo mejor de la gente, liderazgo versus gerencia, sensibilidad en el liderazgo, liderazgo holístico, dominio del cambio y la mujer como líder.
5. Una nueva era del liderazgo, visiones para la sociedad del siglo XXI: la educación es fundamenta (enseñar a las nuevas generaciones), importancia de las soluciones viables para las cuestiones sociales y económicas (déficit presupuestario, empleo-desempleo, atención a la

salud, medio ambiente, crimen, abuso de drogas, necesidades y derechos humanos.

En tal sentido, el cambio, en virtud de la competitividad y de la tecnología, se ha convertido en una cualidad vital del liderazgo. Liderar ese cambio es un reto tremendo ya que la inercia de las concepciones de los procesos dentro de las organizaciones se expresa en fuertes resistencias. En otras palabras, no hay tendencias de cambio sin una correlativa resistencia. Otro de los teóricos que se ha pronunciado en torno a los cambios en la visión de lo social es Anthony Giddens. Este investigador se refiere a la globalización y sus impactos en los grupos humanos, en los siguientes términos:

..., la globalización se refiere a las transformaciones que se producen en la vida cotidiana. Uno de los mayores cambios de los últimos treinta años es la igualdad creciente entre hombres y mujeres, una tendencia que también tiene dimensión mundial, aunque todavía quede mucho por hacer. Esta evolución está relacionada con los cambios en la familia y en la vida emocional en general, no sólo en las sociedades occidentales sino, en mayor o menor medida, en casi todas partes. (Giddens, 2001; p. 14)

Giddens plantea los cambios profundos que se dan en la visión de hombre y mundo desde el proceso de globalización mundial. La globalización nos permite, según este autor, transformarnos en una nueva sociedad global donde es importante repensar las concepciones de lo individual y lo colectivo, así como lo individual frente a las diversidades. En relación con el Estado, Giddens (1998; p. 86) esboza que: “Los neoliberales quieren reducir al Estado; los socialdemócratas, históricamente, han buscado insistentemente expandirlo. La tercera vía plantea que lo necesario es reconstruirlo -ir más allá de aquellos derechistas ‘que dicen que el

gobierno es el enemigo' y de aquellos izquierdistas 'que dicen que el gobierno es la solución"; más adelante señala:

El apego a la democracia no proviene sólo, o incluso principalmente, del triunfo de las instituciones democrático-liberales sobre otras, sino de las fuerzas más profundas que están remodelando la sociedad global, entre ellas la demanda de autonomía individual y la emergencia de una ciudadanía más reflexiva. La democratización está desbordando la democracia, y la desproporción ha de ser consignada. La crisis de la democracia viene de no ser suficientemente democrática.

Giddens (1998) estipula que el Estado debe responder estructuralmente frente a la globalización. Una posible salida sería la democratización de la democracia, la cual implica una descentralización como proceso bidireccional y multipolar que permita la participación de los ciudadanos y eliminar la corrupción. Estas apreciaciones significarían "considerar la subsidiaridad como algo más que un término doctrinal; es la forma de construir un orden político que no sea ni un superestado ni únicamente un área de libre comercio, y al mismo tiempo otorgue al Estado una influencia renovada" (Giddens, 1998; p. 89). De este modo, se reafirmaría la autoridad del Estado Nación.

Por otro lado, los planteamientos de Castells, giran en torno a los cambios que ocurren en los factores de acumulación en la sociedad informacional y sus impactos en la visión organizacional en red. En este sentido, examina los alcances de la reorganización del Estado. En lo que respecta al Estado y su modelo organizacional, señala que dichos cambios responden al valor preeminente del enfoque sistémico como principio del nuevo orden centrado en las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Ahora, ¿qué es la era de la información? Según Castells (2003; p. 19) es la “...transformación histórica multidimensional definida por la transformación del sistema productivo, del sistema organizativo, del sistema cultural y del sistema institucional sobre la base de una revolución tecnológica que no es la causa pero sí el soporte indispensable”. Es necesario analizar este proceso de transformación sobre el doble eje de la dinámica emergente de ese sistema y de la oposición de actores sociales y políticos, así como de individuos en torno de una dinámica de oposición fundada en identidades autónomas. El sistema político institucional se define a partir de esta oposición y tiene expresión específica mundial pero también núcleos comunes. En líneas generales a este proceso se le ha denominado globalización.

La Globalización para Castells (2003) es un proceso resultante de la capacidad de ciertas actividades de funcionar como unidad en tiempo real a escala planetaria, no es internacionalización. La economía global es una pequeña parte de la economía mundial pero es la más decisiva, en virtud de la globalización de los mercados financieros, cuyo comportamiento determina los movimientos del capital, las monedas, el crédito y por tanto las economías en todos los países. Así, se determinan dos tipos de globalización:

1. Globalización económica: el nuevo sistema global se constituye por redes de intercambio y flujos de comunicación, la imagen central de esta globalización económica es el valor.
2. Globalización de la Ciencia, la Tecnología y la Información: esta concepción de la globalización se define por:
 - a. Las fuentes de productividad y competitividad en la nueva economía global dependen fundamentalmente de la capacidad de generación de conocimiento y procesamiento eficaz de la

información. La cual depende, a su vez, de la capacidad cultural y tecnológica de las personas, empresas y territorios.

- b. La constitución de la educación y la innovación como fuerzas productivas directas. Pero siendo condiciones necesarias para el nuevo modelo de desarrollo, no son suficientes. Porque en la medida que el excedente se transfiere al mercado financiero, el comportamiento de este mercado, sometido a percepciones de psicología colectiva y a turbulencias informativas de todo origen, influye decisivamente en la riqueza y la pobreza de las naciones.

En este nuevo modelo de desarrollo informacional, la sociedad y las instituciones juegan un papel decisivo. Ello es así, por un lado, porque la productividad y competitividad dependen de la calidad de los recursos humanos y de la capacidad estratégica de instituciones y empresas para articular dichos recursos en torno a proyectos de inversión viable y sustentable. Por otro lado, porque la estabilidad social y política y el eficaz funcionamiento de las instituciones son factores psicológicos esenciales para inversores globales de cuyo comportamiento depende finalmente el valor de empresas y países en los mercados financieros.

La globalización, en su encarnación actual de capitalismo informacional desregulado y competitivo, supera a los Estados, pero articula a los segmentos dinámicos de las sociedades en todo el planeta. Este proceso desconecta y margina a aquellos que no tienen otro valor que el de su vida. Al respecto, Castells (1998; p.14) agrega:

Así surge un nuevo Estado, que no es el Estado Nación, pero que no elimina el Estado Nación, sino que lo redefine. El Estado que denomino Estado Red se caracteriza por compartir la autoridad (o sea, la capacidad institucional de imponer una decisión) a lo largo de una red de instituciones. Una red, por definición, no tiene centro, sino nodos, de diferentes dimensiones y con relaciones internodales que son frecuentemente asimétricas.

Castells observa que las dimensiones sociales adquieren esta nueva forma de organizarse en términos innovadores: la red, entendida como imagen organizacional sinérgica. La nueva organización no posee centro, sino “nodos” de diferentes longitudes y de relaciones internodales, por lo general asimétricas; cada uno de ellos es de vital importancia para la totalidad de la red. Visto así, el Estado-Nación se convierte en una imagen de articulaciones con el universo marco -instituciones transnacionales- y el micro-universo formado por las instituciones regionales y locales.

Castells (1998; p. 15) afirma: “Este tipo de Estado parece ser el más adecuado para procesar la complejidad creciente de relaciones entre lo global, lo nacional y lo local, la economía, la sociedad y la política, en la era de la información”. La promulgación del Estado-Red determina un complejo y extraordinario cambio social y tecnológico y constituye el correa de un amplio debate en torno al rol estratégico de nuestras organizaciones, ya que alude a los cimientos de los hilos organizaciones como lo es la identidad de los miembros de la misma.

De esta forma, se define identidad como ese darle sentido a la acción desde un determinado patrón cultural. La globalización desborda las capacidades del Estado-Nación. Se busca un sentido alternativo de legitimidad en virtud de que el Estado por atender a los requerimientos de la economía global desatiende aquellos planteados por la sociedad civil. Cuando ello sucede, los sectores golpeados por los ajustes que impone la globalización buscan sentidos alternativos de legitimación y sentido social. Ejemplo: Estado-Nación vs. Nación-Estado (racionalizador de la globalización: Nacionalismo autócrata) o Nación sin Estado (racionalizador de la globalización: Nacionalismo anárquico). También la

etnicidad reprimida se utiliza para enfrentar a la globalización y originar una nueva fuente de legitimidad democrática.

En América Latina es resaltante el paralelismo existente entre Estado, información y gestión del Estado. Ya desde los comienzos del Siglo XXI la problemática latinoamericana puede vincularse con el informacionalismo globalizado, las identidades y el Estado.

América Latina está integrada en la nueva economía global, pero de forma desigual y tal vez insostenible. Según Castells (2003) esta integración supone altos costos sociales y económicos en la transición, donde amplios sectores sociales y territorios son excluidos estructuralmente de ese proceso de modernización e integración económica. Los indicadores de esta apreciación son los siguientes:

1. Los índices de desempleo, pobreza y desigualdad varían entre países y han aumentado en el conjunto de América Latina a lo largo de la década. La excepción parece ser Chile (que ha mejorado su situación social, en parte por el bajo nivel de partida en comparación con la situación de marginación masiva heredada de Pinochet) El desarrollo desigual territorial se ha acentuado y la concentración de población y recursos en las grandes áreas metropolitanas sigue creciendo, suscitando tensiones sociales y deterioro medioambiental por falta de control y planeamiento. La urbanización ya ha llevado a las ciudades a más del 75% de la población latinoamericana.
2. Se observa una distancia creciente entre el sector moderno globalizado de la economía y el sector informal y de economía de supervivencia en el que trabaja la mayoría de la población.

3. Si la marginalidad urbana era un mito cuando se formuló su teoría en los sesenta (puesto que la mayor parte de los llamados marginales estaban integrados en la economía formal) en estos momentos asistimos a dos dinámicas diferentes entre la articulación dinámica y la supervivencia informal.
4. En parte, existe una descomposición/recomposición de la economía por los costos del ajuste, que han desintegrado sectores protegidos de la empresa pública y han estrangulado a numerosas pequeñas y medias empresas por las altas tasas de interés, generando así paro estructural y no sólo sub-empleo.
5. Altas tasas de crecimiento económico han generado un amplio estrato medio-alto urbano de nuevo tipo, ligado a la empresa privada, con altos niveles de educación, sofisticación profesional y patrones de consumo homologables a los estadounidenses y europeos.
6. La crisis de amplios sectores de la población y de muchas regiones sentó las bases para la aparición de mafias globales, la conexión a los mercados globales a través de actividades criminales.
7. La búsqueda constante de competitividad ha ocasionado la destrucción masiva del medio ambiente. La destrucción del equilibrio ambiental amenaza con degenerar en verdadero desastre ecológico.

América Latina está de lleno en la globalización, con sus procesos de crecimiento dinámico, competitivo y modernizador del que forman parte, hoy por hoy indisoluble, procesos de exclusión social y destrucción medioambiental. Actualmente, de acuerdo a Castells (2003), no es

seguro que este proceso, aunque irreversible, sea sostenible en lo económico, lo social y lo político.

En lo que respecta a las Identidades: a lo largo del siglo, el principio identitario dominante en toda América Latina ha sido la identidad nacional. Era una identidad proyecto, como la argentina por ejemplo, una identidad construida en torno a un Estado-nación que, ya sea sobre bases populistas o clientelares, afirmaba un proyecto de desarrollo y una especificidad a la vez frente a los países poderosos (aún sirviéndolos en lo político y en lo económico, pero nunca en lo cultural; véase México-EE.UU.) El Estado construye la nación y la identidad nacional aparece como la principal fuente de identidad colectiva, articulada en lo privado a la identidad religiosa y en lo público a la identidad política directamente inspirada por el Estado.

Con referencia al Estado, sus características parecen ser las mismas: debilidad, binomio populismo o democracia, dependientes de la capacidad de captar riquezas para los países, imposibilitados para pagar la deuda externa y redistribuir la riqueza con los sectores urbanos organizados, mediante el Estado de Bienestar. Continúan siendo el caldo de cultivo del clientelismo político. Los campesinos han quedado al margen y dejaron de ser nacionales en la década de los '90. Como consecuencia, se rompió la alianza tradicional entre los sectores medio urbanos y los sectores populares organizados que son la base del sistema político latinoamericano.

De esta forma, todo conduce a la recomposición del sistema político de representación y liderazgo y a la creación de una política dependiente de personalidades y de una relación mediática con las masas populares. El populismo mediático aparece como agente de globalización en

contraste a un estatismo corporativo defensor de la nación. Entre ambos, la capacidad integradora del Estado se ha perdido y la ideología del mercado sustituye al de la nación. De otro lado, la descomposición de la clase política genera una política auto-destructiva de corrupción y escándalo.

Todas estos nudos problemáticos han acentuado la tensión política actual en América Latina. Vale citar –entre ellos- tres complicaciones fundamentales:

1. Transición del informacionalismo como fase incipiente de la globalización y como nuevo modelo de desarrollo.
2. Importante corrupción existente en numerosas instancias del Estado.
3. Obsolescencia administrativa y crisis de legitimidad política de sus Estados.
4. Reconstrucción de identidades comunicables.

En conclusión, la contradicción entre los requisitos de funcionamiento del nuevo sistema de producción y organización social estructurado globalmente y las condiciones concretas de América Latina al inicio del siglo XXI se traduce en una crisis multidimensional que tiene expresiones distintas según como se manifieste esa contradicción en cada país. La integración en la globalización sin informacionalismo conduce a una estructura socio-económica excluyente, por lógica de redes, de gran parte de la población y territorio, mediante redes que integran y marginan a la vez. El antídoto que algunos investigadores proponen es el salto directo al informacionalismo y la progresión de una globalización por etapas mediante integración comercial regional y mediante regulación de flujo de capitales.

Cuanto más se agota la base de acumulación global en el país, más se concentran los recursos en el sector globalizado, en la elite política y en sus círculos de apoyo concretos, con lo cual se achica su base social. Aumenta posiblemente la corrupción de la clase política en la medida que en el sálvese quien pueda, las elites se salvan en primer lugar ellas mismas. Una vez disminuida la legitimidad política nacional, sustituida por la legitimidad del mercado, la incapacidad de redistribuir y hacer participar mediante el mercado conduce a una crisis general de legitimidad. De allí que se limite la capacidad de reforma del Estado y su apertura democrática, dado el temor de perder el control del proceso.

Por otra parte, la identidad nacional no desaparece, pero se disocia del Estado, por lo cual es apropiada por distintas expresiones reivindicativas, no necesariamente compatibles. En ese sentido se convierte más que en identidad en ideología, fraccionada entre actores no nacionales. Las identidades étnicas y territoriales cobran fuerza, fraccionando aún más la fuerza integradora de la identidad nacional.

¿Cuál es la importancia y la relación de éstas premisas con las organizaciones y su imagen de poder? En Venezuela, la promulgación de cambios sustanciales en la concepción de la integración de los Poderes Públicos es una señal del auge que ha tenido la concepción de horizontalidad y posterior conjunción en red. Cada Poder Público está diseñado en la Constitución Bolivariana de Venezuela para que conjugue sus acciones con los otros sin permitir la relevancia hegemónica de ninguno de ellos. Por otra parte, la misma Constitución se fundamenta en la doctrina del Estado Social de Derecho y de Justicia, el cual posee como argumentos centrales la participación ciudadana y el respeto a los derechos humanos. Esta nueva concepción, aunque no se concrete del todo en la práctica de la gestión pública, permite mostrar la influencia que

progresivamente tiene la imagen de un poder compartido que asume el papel relevante del “otro”, en términos de repensar la ciudadanía. Estas premisas inclusivas pueden facilitar una nueva visión en lo que respecta a la imagen organizacional en Venezuela.

5. EL PODER HORIZONTAL COMO NUEVA IMAGEN ARQUETIPAL EN EL MODELO DE LAS ORGANIZACIONES VENEZOLANAS

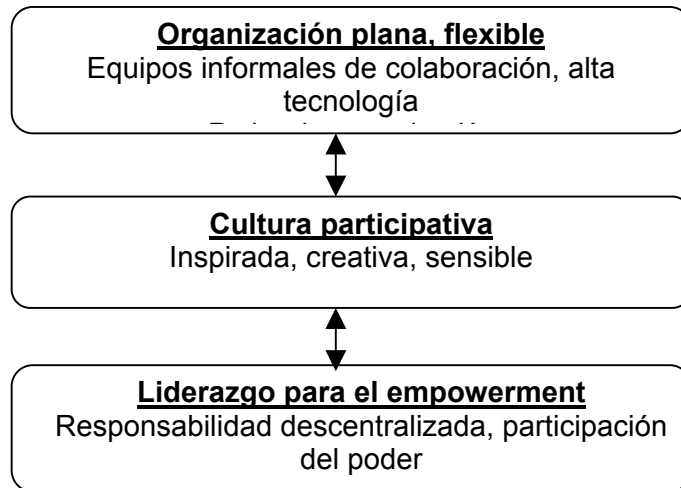
El cambio del poder corresponde a un repensamiento epistémico, como insurgencia desde lo creativo, desde el cual se plantea una nueva imagen del modelo organizacional. Las nociones de destino, neo-subjetividad y transfiguración se proponen como punto de partida en el análisis del convivir, en tanto sueño de la conjunción individuo-colectivo. El nuevo mito es el del poder compartido; la horizontalidad del poder.

En la figura siguiente, se ilustra cómo se distribuye el poder en las organizaciones transnacionales de algunos países infocapitalistas hegemónicos. El modelo organizacional es achatado, compartimentado y centrado en la visión de red. El liderazgo allí es compartido, con predominio del enfoque sistémico. El rol de la información es clave como herramienta de productividad y competitividad. Puede observarse asimismo, que se basan en un poder compartido por cada uno de los miembros de la organización. En este último caso, es evidente que se relaciona más con las competencias o capacidades que posee cada miembro y su aporte al grupo. Visto así, en este modelo tecno-burocrático gerencial asumen un rol de primer orden el conocimiento, el aprendizaje y la noción de capital humano.

En lo que respecta al modelo organizacional debe puntualizarse que los trabajadores se sienten más comprometidos y cumplen sus tareas con más acierto, en la medida en que su sentido de integración a la organización se

fundamenta en las metas que posee la empresa y en la valoración que ella le brinda como empleado. Se trata de una conjugación de las emociones con el alma de la organización.

Figura 30: Liderazgo en Organización Horizontal



Fuente:
MCFARLAND, L. y otros (1996): *Liderazgo para el siglo XXI*. Bogotá: McGraw-Hill, p. 64.

En la nueva concepción de la cosmogonía de la organización surge con fuerza un sentido organizacional el cual estipula que:

1. El próximo gran cambio será de naturaleza transdisciplinar (Laszlo, 1997).
2. La nueva cosmogonía del universo será revelada por: una descripción adecuada de la totalidad, el conocimiento del principio universal que organiza los sistemas, la manifestación de la constitución del universo y análisis de la red compleja de interdependencia del sistema (Harris, 1997).
3. El orden de la realidad del ser humano sólo puede ser develado por el sentido que él mismo le ha dado. Las contingencias le han dado sentido al cosmos, en virtud de su sincronicidad, este sentido latente, entonces, depende de la conciencia (Jung, 1959).

4. Las bandas sintérgicas o cuatro fuerzas del cosmos, son las que determinan los niveles de conciencia. Dependiendo del nivel de conciencia que se tenga se podrán decodificar la realidad (Aluni Montes, 1997).

Desde la perspectiva empresarial, Senge (2000; p. 3) en su obra “La Danza del Cambio”, expresa: “Si no repensamos nuestras empresas no tendremos alivio de nuestras actuales dificultades”. Destaca igualmente los retos y los conflictos que confrontan las organizaciones actuales: “...creciente turbulencia que produce nuevas tensiones; más desconexión y competitividad interna; gente que trabaja más en lugar de aprender a trabajar mejor; y problemas cada vez más insolubles que escapan a la capacidad de cualquier individuo o organización”. Sin duda alguna, esta problemática no es ajena a las organizaciones latinoamericanas, particularmente en lo que respecta a las organizaciones venezolanas.

Según Senge (2000), hay una tendencia sigmoidea al crecimiento en las organizaciones. Crecer también significa cambiar; luego, el cambio también posee un ritmo sigmoideo; esto quiere decir: de aceleración / desaceleración continua. Para él, la visión del cambio organizacional supone considerar dos variables clave:

1. Que la mayoría de las estrategias de liderazgo están de antemano condenadas al fracaso. Si no existe el potencial en la organización para cambiar, nada se podrá hacer.
2. Que los líderes se deben concentrar sobre todo en entender los procesos limitantes capaces de retardar o detener el cambio.

Entre los procesos que pueden limitar el cambio tenemos: las actitudes negativas arraigadas en las organizaciones, las cuales tienen su origen en

antivalores organizacionales como: el padrinazgo; el querer permanecer con privilegios individuales egoístas; la no-discusión de los temas relativos a la organización y el hábito cómodo de atacar los síntomas sin hacer caso de las causas sistémicas de los problemas. Además, muchas veces los partidarios del cambio suelen centrarse en ellos únicamente y no en la capacidad de aprendizaje que poseen todos los miembros de la organización. El cambio significativo exhorta a reconocer la diversidad de personas que desempeñan papeles importantes en un proceso de cambio sostenido; es decir, los líderes.

Esta nueva forma de pensar las organizaciones abre una nueva visión particular de las comunidades de liderazgo. No se trata ya de las ventajas que se derivan como consecuencia del rol activo de los líderes héroes, sino de estimular la necesidad de actores organizacionales capaces de contribuir vitalmente a la forma de construir el futuro de las diferentes organizaciones. En virtud de estas premisas, los factores primordiales que definen el cambio en una organización son: los cambios políticos (formas de gerenciar la organización) los cambios relacionales (formas de relacionarse con los demás miembros de la organización) y los cambios en los valores (auto-imagen y cultura de la organización). Para representar el proceso de crecimiento del “cambio profundo”, Senge (2000; p. 24)

Gratton (2001, pp. 13-24) plantea que son necesarios tres principios fundamentales, como parte de la premisa del capital humano encaminada a situar a las personas en el corazón de la empresa: funcionamos en el tiempo, buscamos significados y tenemos alma. Así mismo, es necesario el desarrollo de nueve capacidades para sincronizarse a los cambios organizacionales de la sociedad actual, a saber: visión, previsión, estrategia, diagnóstico, sistémicas, adaptativas, emocionales, producir confianza y contrato psicológico.

En este sentido, Drucker (1996; p. 301) “La gran organización típica... no tendrá, dentro de veinte años, más de la mitad de los niveles de Management que su correspondiente de hoy y nos más de una tercera parte de managers. [Estas nuevas organizaciones]... Serán organizaciones basadas en la información”. Y, además, agrega: “La organización basada en la información plantea nuevos problemas de Management”. En este planteamiento aparecen particularmente críticos los siguientes:

- Desarrollo de recompensas, reconocimiento y oportunidades de carrera para los especialistas.
- Creación de una visión unificada en una organización de especialistas.
- Diseño de una estructura de Management para una organización de grupos especiales.
- Seguridad en el reclutamiento, preparación y evaluación del personal de alto Management.

Así mismo, expresa: “... la misión fundamental del Management continúa siendo la misma: conseguir la actuación y eficaz de la gente hacia objetivos y valores comunes, estructura adecuada, adiestramiento y desarrollo necesarios para la eficacia y para la respuesta al cambio”. (Drucker, 1996, p. 322) Por otra parte, puntualiza:

Todas las organizaciones de la sociedad postcapitalista quieren cosas del poder político, el gobierno. Pero quieren cosas que sean de beneficio para ellas, que les permitan, por lo menos en su opinión, hacer mejor su propio trabajo, ajustarse a su sistema de valores o ganar dinero. No tienen que tener interés en el poder político para sí mismas. Su interés está en la función (Drucker, 1998, p. 114)

Drucker nos plantea un nuevo estilo de gerencia para una novedosa concepción organizacional que se fundamenta en lo que se ha denominado

sociedad post-capitalista o sociedad de la información, donde nuevos esquemas de representación social se ponen en el tapete. Boulding (1993; p. 17) plantea al poder como una capacidad, bien sea de cambiar, de convertir la energía en trabajo, de conseguir lo que se quiere o lograr objetivos comunes y asevera: "... el poder es un concepto que no significa nada sino se tienen en cuenta las opiniones y las decisiones humanas... El poder de decisión está relacionado con el número de ideas potenciales del futuro". Visto así, el poder es la potencialidad de tomar decisiones, las cuales pueden ser ideas creativas factibles de originar cambios en los entornos organizacionales.

En otro sentido, Boulding (1993, pp. 129-130) plantea que existe un poder llamado integrador, el cual se fundamenta en la comunicación y, además, agrega: "La forma más fundamental del poder integrador es el poder del amor". En las organizaciones horizontales el capital humano es una inversión, en tal sentido la preponderancia de las necesidades de los trabajadores surgen sobre el tapete. Lo humano emocional o afectivo cobra relevancia y auspicia la imagen de integración horizontal: el tú a tú.

Por su parte, Toffler (1995, pp. 31-32) considera que: "..., hay un sentido mucho mayor en el que los cambios en el conocimiento están causando enormes cambios en el poder, o contribuyendo a ellos". El acontecimiento es la sociedad del conocimiento, en la que impera un valor económico más importante, el cual ha significado el nacimiento de un nuevo sistema para crear riqueza que no se basa ya en la fuerza sino en la mente: en la aplicación del conocimiento al conocimiento mismo utilizándose para ello el correa que brindan las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

En otro orden temático, Toffler agrega: "El trabajo en la economía avanzada no consiste en trabajar en 'cosas'..., sino en hombres y mujeres

que actúan sobre otros hombres y mujeres, o –personas que actúan sobre la información y la información que actúan sobre las personas”. (Toffler, 1995; pp. 31-32) Toffler plantea la visión de poder en este nuevo milenio desde el conocimiento y la información como las prefiguraciones de lo social. Para este investigador, el cambio del poder es la concepción de una sociedad basada en el conocimiento como su eje fundamental.

6. EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LA IMAGEN DE PODER EN LAS ORGANIZACIONES VENEZOLANAS:

En las últimas décadas, en Venezuela, las transformaciones de índole social han propugnado la construcción de vías que permitan originar cambios en cuanto a la concepción de una sociedad participativa y el despliegue de una visión de poder compartido y no hegemónico. En este sentido, se puede hacer mención de los alcances propulsados desde la nueva Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, de 1999. Esta Constitución parte de una visión horizontal de las interacciones sociales al propulsar las ideas de Estado Social de Derecho y de Justicia.

En Venezuela, la promulgación de cambios sustanciales en la concepción de la integración de los Poderes Públicos es una señal del auge que ha tenido la concepción de horizontalidad y posterior conjunción en red. Cada Poder Público está diseñado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela para que conjugue sus acciones con los otros sin permitir la relevancia hegemónica de ninguno de ellos. Por otra parte, la misma Constitución se fundamenta en la doctrina del Estado Social de Derecho y de Justicia, el cual posee como argumentos centrales la participación ciudadana y el respeto a los derechos humanos.

La nueva concepción organizacional, aunque no se concrete del todo en la práctica de la gestión pública, permite mostrar la influencia que progresivamente tiene la imagen de un poder compartido que asume el papel relevante del “otro”, en términos de repensar la ciudadanía. Estas premisas inclusivas pueden facilitar una nueva visión en lo que respecta a la imagen organizacional en Venezuela. Desde este enfoque doctrinario, los ciudadanos pueden percibirse como Fuertes o Débiles Sociales, correspondiéndole al Estado el deber de activar todos sus mecanismos para la defensa de los intereses de los más necesitados y excluidos de los beneficios sociales. Los ejes de activación en esta defensa se orientan sustancialmente en dos planos operativos: los derechos humanos y la estructuración de la sociedad civil organizada en términos de Sociedad Participativa. Estos puntos de referencia –sin duda atravesados por una considerable oleada de tensiones encontradas- permiten mostrar algunos de los intentos que se producen en Venezuela a los fines de sentar las bases de un repensamiento sostenido de lo socio- organizacional. Las premisas planteadas, ubican la mirada en una perspectiva frente al quiebre de las nociones modernas de progreso, del Estado Benefactor y del Estado Neoliberal.

Las concepciones modernas definían los procesos de una manera lineal y no tomaban en consideración la incertidumbre y lo humano como factores de riesgo en el desarrollo social. Cuando Fukuyama decretaba el fin de la historia, lo que estaba decretando era el fin de las concepciones modernas de los procesos sociales. El fin de la historia era también el fin de una determinada visión político-social y cultural. En los '90 Fukuyama (1999) ha planteado que el libre mercado es tan importante para el desarrollo como los valores, la confianza y la cultura de una sociedad. Según este investigador, la vida económica depende -más de lo que todos los políticos y economistas creen- de la cultura, de los valores que yacen en ella y que comparte la

gente. En otra parte, agrega: “Más allá del individualismo enfatizado por los neo liberales, el poder de un país depende de la cohesión social y de sus comunidades”. Para Fukuyama, la combinación de la democracia política y la economía de mercado planteada por el liberalismo han propiciado el Capitalismo Democrático. Se trata de un panegírico sostenido del capital social basado en la acción de los partidos, la administración pública y la movilidad social. En cierto modo, su pensamiento constituye una apuesta al estilo norteamericano o asiático; es decir por un equilibrio entre la protección social y las potencialidades de los individuos. El Capital Social –desde esta línea argumental- puede ser generado por la acción pública del gobierno y de la sociedad civil.

Según esta visión, existen, dos vías fundamentales para el desarrollo del capital social: uno es la descentralización –que consiste en la facultad que se otorga a las comunidades para gestionar sus bienes materiales y humanos-; el otro es la participación comunitaria, que permite la expresión de la población en la toma de decisiones.

El ideario de la modernidad es el punto de referencia de la imagen del centralismo organizacional. Es lógico que sea así, por cuanto la imagen de la modernidad es a su vez una imagen de poder; de poder que traza un cierto tipo de ordenamiento y control. En Venezuela, como en el resto de los países latinoamericanos, el ejercicio burocrático está marcado tradicionalmente por claves centralistas. Sólo a partir de la década de los años '80, a partir de la expresión de la crisis del modelo rentista-redistributivo, se comienza a producir –tutelado por el Estado, por cierto- una apertura en la racionalidad de la gestión organizacional pública. En ese momento histórico –y no otro- el Estado tiene necesariamente que resolver la crisis y para ello apela a la descentralización administrativa como parte de la reforma institucional. Es así como en el año 1989, se promulga la Ley

Orgánica de Descentralización de Servicios y de Poderes Públicos, que sirve de marco referencial para propulsar los cambios necesarios en el ámbito de Gobernaciones y Alcaldías; este fue un gran paso hacia la participación de las comunidades.

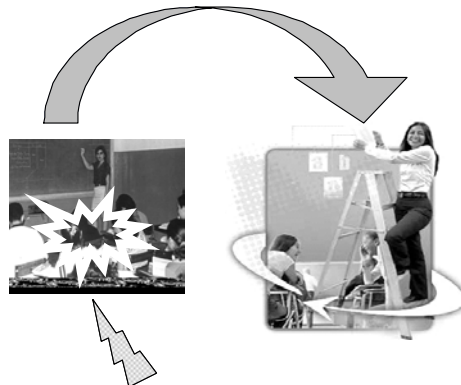
Sin embargo, a pesar que cambian las leyes en el papel y las políticas de planificación, las concepciones modernas y cartesianas que orientan la gerencia pública siguen siendo las mismas. Es así como la descentralización sirvió para que se instauraran microespacios de poder; que se conformaran feudos político-administrativos que al final, continuaron renegociando presupuestos y normas con el poder público mediante el criterio de la unidad del tesoro. No obstante, hay algunos signos positivos, como el de la participación creciente en la gestión pública de la Sociedad Civil Organizada y del sector privado, a través de sus Organizaciones No Gubernamentales. ¿Qué ha ocurrido en el caso de las organizaciones educativas venezolanas?

7. EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LA IMAGEN DE PODER EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS VENEZOLANAS:

En las organizaciones educativas venezolanas ha sido necesario cambiar -en términos gerenciales o de modelos de gestión- la forma tradicional de aprendizaje para estimular la utilización de medios tecnológicos y estrategias terapéuticas educativas a fin de propiciar el desarrollo del pensamiento creativo en el aula. Se pretende así -sin obviar el horizonte de los objetivos educativos propuestos- ponderar el aprendizaje de las herramientas teórico-prácticas necesarias, con la finalidad de estructurar un proceso educativo crítico, democrático y participativo.

En esta fase, la participación de la Sociedad Civil Organizada ha desempeñado un papel importante. No sólo activan estos cambios los entes educativos del Estado, sino la iglesia, los entes empresariales y los ciudadanos organizados. Uno de los mecanismos más importantes de participación es el de las comunidades educativas. En cierto modo, parte de la reforma escolar se debe a una toma de conciencia más activa acerca de los derechos que asisten a los ciudadanos ante la formulación de las políticas del Estado. Un ejemplo de ello lo constituye el denominado Proyecto Pedagógico de Plantel (PPP) Este modelo de organización educativa recoge parte de las expectativas de reforma escolar planteadas en Venezuela desde hace varios años. El PPP expresa el enfoque de administración por proyectos o de gerencia por proyectos.

Figura 31: Cambio en el Modelo Organizacional Educativo



Fuente:
RIVAS, M. (2004)

La gerencia por proyectos, guarda una estrecha vinculación con la Organización Matricial o Malla-Red. O’Donell y otros (1982) plantean: “Una de las formas de organización que resulta interesante y que se está utilizando con mayor frecuencia se denomina Organización Matricial o en Malla -Red-, o la administración por Proyecto-Producto... La esencia de esta organización es, normalmente la combinación de formas funcionales y de producto”. La Gerencia por Proyecto no parece ser uno de los estilos de

gerencia más avanzados. No obstante, puede ser el punto de partida para la aplicación de otros estilos como el de la Gerencia Estratégica (Serna, 1994) o el de la Gerencia Tendencial en Tiempos de Crisis (Parra, 1995)

La Gerencia por Proyecto promueve un conjunto de acciones planificadas que orienten el proceso de toma de decisiones. La visión de esta toma de decisiones guarda sincronidad con la del modelo político, el cual se caracteriza por su ingente contenido empírico y su énfasis en lo descriptivo. Desde el punto de vista de sus objetivos, el Proyecto Pedagógico de Plantel surge en los '90 como una opción para reorganizar la escuela y reorientarla hacia una educación de calidad.

El Proyecto Pedagógico de Plantel (PPP) se ha financiado con aportes financieros de los organismos multilaterales de inversión. Desde la presentación del Informe Faure ante la UNESCO en 1972, en el cual se dio impulso a la idea de una educación como “Aprender a Ser”, se han venido estimulando políticas multilaterales orientadas a fortalecer los modelos educativos y el desarrollo humano en los diversos países latinoamericanos. En Venezuela es el FIDES el organismo que administra estos recursos provenientes de la Banca Multilateral. Las ideas de participación comunitaria y de descentralización recuperan su fuerza gracias a al apoyo que las Cumbres y Conferencias Internacionales le han brindado a la educación como factor de movilidad y desarrollo social.

En las distintas conferencias y cumbres educativas han participado presidentes y ministros de Estado, bajo la coordinación de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). En ellas se han establecido las bases filosóficas y políticas del ideario educativo iberoamericano. Algunas líneas de acción pueden resumirse en las consideraciones siguientes:

1. No se tratará tan sólo de establecer con precisión las especialidades que contarán en el futuro con mayores posibilidades de inserción en estructura productiva, sino que, probablemente resulte menester analizar la filosofía misma de los procesos de educación y formación.
2. Existen algunos principios básicos que han de considerarse como imprescindibles en una política educativa:
 - a. La participación de los actores involucrados en el proceso.
 - b. La descentralización tanto organizativa como territorial.
 - c. El fortalecimiento de la institucionalidad democrática.
 - d. La desconcentración del poder.
 - e. Las acciones pedagógicas deben propiciarse en el marco de la ética y de la educación en valores en sociedades plurales y democráticas o en sociedades que están conformándose como tales; estimulando el compromiso interpersonal y la responsabilidad individual y colectiva.

La Educación Iberoamericana debe estimular:

- f. El respeto y la promoción al pluralismo.
 - g. La inversión en educación.
 - h. La escuela y su entorno cambiante.
 - i. El docente y su formación.
 - j. El rol del Estado y la construcción de consensos.
 - k. Los valores en el currículo.
 - l. La organización y la gestión escolar.
3. La Educación debe ser un instrumento esencial para enfrentar exitosamente los desafíos del mundo moderno y para formar ciudadanos capaces de construir una sociedad más justa y abierta.

4. La Educación debe ser equitativa y de calidad y desarrollar la creatividad y la innovación para participar en los cambios continuos del mundo moderno, que conduzca a los estudiantes por la senda del aprendizaje a lo largo de la vida, que forme personas solidarias, justas, consecuentes y activas en lo que respecta a su responsabilidad con el medio ambiente y conscientes de sus derechos y los de los demás.

5. La Educación debe estimular un trato igualitario en lo diferentes órdenes de la vida social, entre sexos y estratos sociales; y debe estimular la interdependencia de los seres humanos.

Los planteamientos descritos promueven una educación centrada en los derechos humanos, donde la igualdad, participación y descentralización constituyen el norte para el desarrollo del pluralismo en las visiones de hombre y de mundo; esto garantizaría un mayor grado de tolerancia en las relaciones interpersonales, de comprensión y, por ende, de acuerdos entre los diferentes actores escolares. En pocas palabras, se fortalecerían las bases de una organización educativa más flexible y productiva.

En Latinoamérica se han instrumentado diversos proyectos de reforma educativa. En muchos de ellos, se han logrado superar metas importantes relacionadas con la deserción escolar, la prosecución y la repitencia, así como los casos más apremiantes vinculados al analfabetismo. Estos intentos de reforma, tienen como base programática la superación del atraso socioeconómico y cultural de los pueblos y el problema que supone el bajo desarrollo económico y tecnológico de una gran diversidad de países de la región. Así, el fundamento de esos programas guarda relación con el impacto razonable en el nivel de desarrollo social. En este punto, vale referir lo planteado por Catalá (2002):

El desarrollo es un imperativo irrenunciable para todos los pueblos latinoamericanos. No sólo por las evidentes equivocaciones económicas, sociales y políticas observables, sino porque, como han razonado Bresser y Nakano (1996), en países de débil institucionalidad (producida por la ausencia o insuficiencia del "contrato social") un pacto político orientado al desarrollo es el mejor sustituto para procurar la gobernabilidad.

Con la finalidad de ilustrar la perspectiva de esos intentos de reforma escolar, se presentan los siguientes indicadores de gestión:

Cuadro 7: Reformas Educativas en América Latina y El Caribe.

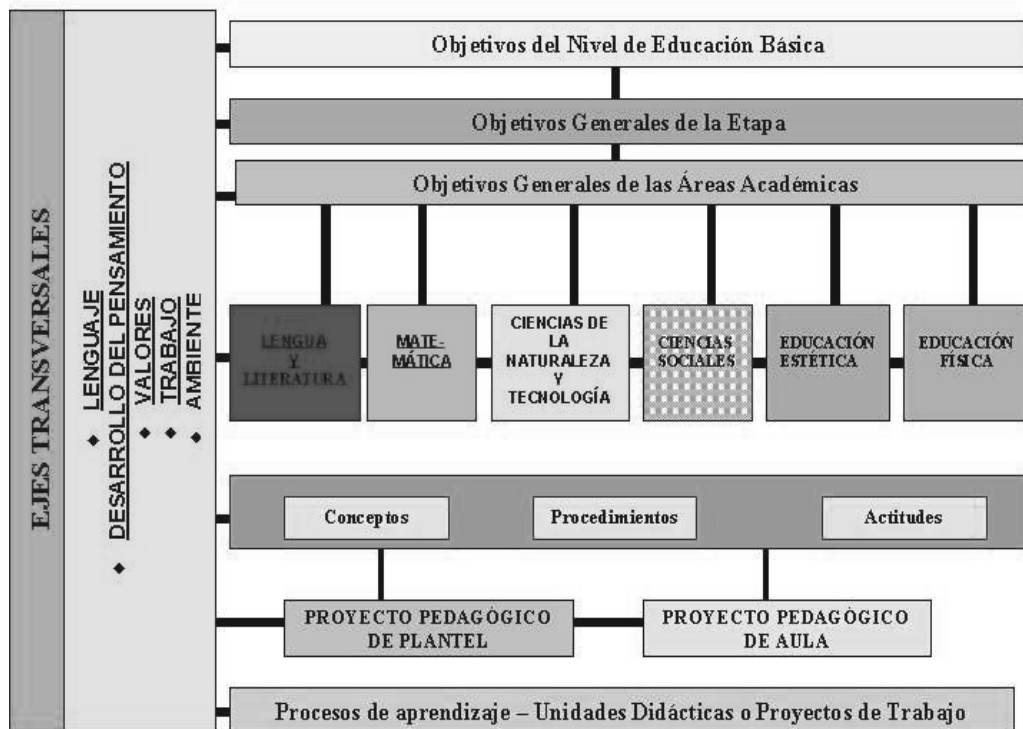
	Argentina	Bolivia	Brasil	Colombia	Chile	Costa Rica	El Salvador	Guatemala	México	Nicaragua	Panamá	Paraguay	Perú	República Dominicana	Uruguay
Reorganización institucional y descentralización de la gestión	x		x	x	x	x		x		x					
Fortalecimiento de la autonomía de las escuelas (curricular, pedagógica, financiera)		x	x		x			x	x		x		x		
Mejoras de calidad y equidad: programas focalizados consistentes en provisión de materiales, equipamiento, mejoras de infraestructura	x	x	x	x	x	x	x		x				x	x	x
Reformas curriculares	x		x		x	x	x			x					x
Ampliación de la jornada escolar				x	x										x
Dignificación de la función docente y perfeccionamiento de maestros	x		x	x	x	x	x		x		x				x
Aumento de la inversión en educación (Base: año 1996)	x	x	x	x	x		x		x	x		x	x		x

Fuente:

GAJARDO, M. (2001): *Quedándonos atrás*. Buenos Aires: PREAL. P. 11.

En Venezuela, se han instrumentado planes de amplia cobertura social y geográfica. En el año 1991, se puso en marcha el denominado Plan de Acción del Ministerio de Educación. Más recientemente, se ha desarrollado parte del Proyecto Educativo Nacional (2001). Las orientaciones del cambio de la imagen organizacional educativa, se explicitan en la representación del Nuevo Diseño Curricular en Educación Básica:

Figura 32: Nuevo Diseño Curricular de Venezuela



Fuente:

BUENO, M. (2004): Enseñando ciencias sociales en educación básica. Consulta en línea del 22/07/2004 en: <http://buenoacedo3.homestead.com/PPA.html>.

a. Plan de Acción del Ministerio de Educación (1991) y el cambio de la imagen de poder en las organizaciones educativas venezolanas:

El plan de acción establecía como uno de sus objetivos la transformación de las prácticas pedagógicas de los planteles a través de tres estrategias: la dotación escolar, la promulgación del nuevo Diseño Curricular y la implantación de los Proyectos Pedagógicos de Plantele. Por tal motivo, la participación comunitaria se justifica en sí misma por el derecho que posee todo ser humano a ser sujeto de su historia en la construcción de su sueño o su ideal de vida. Ella misma se sustenta en las relaciones de poder entre el Estado y la Sociedad

Civil, como ilustramos en los párrafos anteriores. Estas relaciones de poder poseen tres vertientes:

1. Participación como Colaboración: la sociedad civil es un simple colaborador del Estado en la instauración de las políticas.
2. Participación como Cogestión: la sociedad civil interviene en decisiones que la afectan; supone descentralización del poder y de los mecanismos para acceder a él.
3. Participación como Autogestión: los procesos tutelados por el Estado avanzan hacia la autonomía de la sociedad civil.
4. Participación como Negociación: el Estado es el responsable del desarrollo social.

b. **El Proyecto Pedagógico de Plantel y el cambio de la imagen de poder en las organizaciones educativas venezolanas:**

El Proyecto Pedagógico de Plantel está circunscrito a un modelo de Cogestión Comunidad-Estado, basado en los siguientes principios: La participación es un elemento primordial de supervivencia de toda organización; las personas son la energía de la organización; la calidad del funcionamiento de la organización depende de la “energía humana” disponible.

Estos planteamientos, entre otros, se fundamentan en los nuevos giros tecnológicos y científicos que ha incidido en la concepción de las organizaciones del siglo XXI. Estos giros tecno-científicos, tienen un amplio impacto en la concepción de la denominada escuela eficaz.

Esta concepción define a la escuela como aquella que logra alcanzar sus metas, tomando en cuenta los siguientes factores:

1. Todos los seres humanos son capaces de aprender.
2. Sería deseable que una teoría psico-social (pensamiento, sentimiento y acción) fundamentara los aprendizajes de la gente.
3. Los padres deben involucrarse con los aprendizajes de los alumnos.
4. Es importante la intervención temprana.
5. Debe existir cooperación educativa.
6. Existen muchos modelos de organizaciones escolares.
7. La visión de las metas debe tener relevancia.

Estas escuelas eficaces centran sus perspectivas de desarrollo en el cambio del sentido del liderazgo, así como la transformación hacia una escuela activa. Este cambio supone una nueva concepción de la cosmogonía organizacional en la que se pondera un liderazgo compartido, una misión focalizada y clara, un ambiente ordenado y seguro y unos grandes niveles de expectativas por parte de los integrantes de la organización. Estos desafíos configuran un nuevo rumbo a seguir, donde la subjetividad de lo humano cobra preponderancia.

El Proyecto Pedagógico de Plantel (PPP) incorpora los principios generales del modelo de las escuelas eficaces. Puede decirse que tienen enfoques coincidentes. La coincidencia no sólo se refiere a que los factores son muy similares en muchos casos. La conclusión a la cual se llega es que es necesario actuar sobre dichos factores en conjunto y no uno por uno aisladamente, como generalmente se ha hecho. En términos puntuales, se coincide en que los factores que

inciden en que una escuela logre aprendizaje de calidad, son los siguientes:

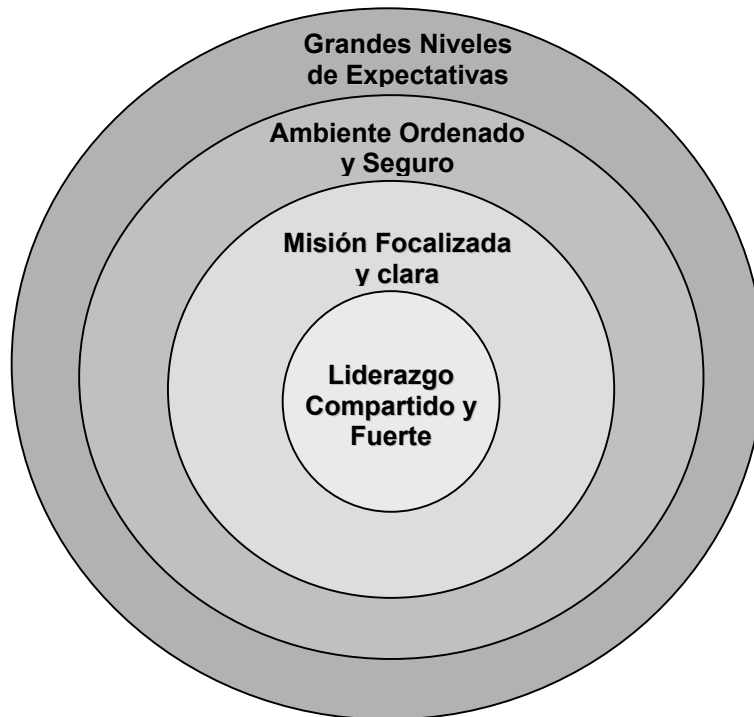
1. La escuela debe lograr unidad en cuanto a sus propósitos sus metas y sus acciones.
2. Los esfuerzos se deben concentrar en aquello que mejora el Trabajo pedagógico en todas las aulas de la escuela.
3. Los docentes deben iniciar un proceso de reflexión y acción en equipo.
4. La acción de los directivos es esencial y debe concentrarse en la promoción de los aspectos pedagógicos.
5. Debe existir un sistema de normas comunes y reglas claras referido a modalidades de organización.
6. La formación y actualización de los docentes debe centrarse las áreas donde los niños presentan los más bajos resultados, a través de acuerdos colectivos de la escuela.
7. La escuela debe formular propuestas específicas que mejoren el aprovechamiento del tiempo.
8. La escuela debe construir una cultura de evaluación permanente.

El Programa se propuso fortalecer la capacidad de gestión de las escuelas, mediante el fortalecimiento de sus propias capacidades pedagógicas. En este sentido, la gestión se centró en la ejecución de un plan de actividades al estilo del modelo de Escuelas Eficaces. Este tipo de experiencia se inició en Inglaterra en la década de los '80. Posteriormente se instauró en España, México, Colombia y otros países latinoamericanos. En el año 1996 se desarrolla en Venezuela como parte de las políticas del Ministerio de Educación.

Herrera y López (1998; Pp.11-12); definen al PPP de la siguiente manera:

Un Proyecto Pedagógico de Plantel es, pues, 'la expresión de la política educativa de cada escuela, se trata de una modalidad de gestión colectiva puesta en marcha por los responsables de cada plantel (escuelas, liceos), con le objetivo de aportar su propia contribución a la realización de los objetivos nacionales del sistema educativo, apuntando hacia el éxito general de todos los alumnos y teniendo en cuenta la diversidad de las poblaciones escolares y de las situaciones locales'

Figura 33: Escuelas Eficaces



Fuente:
RIVAS, M. (2004)

Los elementos fundamentales de la promulgación del PPP, según Herrera y López (1998, p. 7) son los siguientes:

1. La gestión del Director es factor clave en la calidad de los procesos y los resultados pedagógicos.
2. Orientar acciones formativas y de apoyo hacia el director garantiza la permanencia y continuidad de las innovaciones educativas en las escuelas.
3. Las escuelas que tienen un proyecto claro orientan mejor sus esfuerzos para obtener resultados que benefician a sus alumnos y a la comunidad que atienden.
4. Los miembros de la comunidad educativa se sienten identificados con la institución y participan de manera responsable en el aprendizaje de sus alumnos.
5. La ampliación del proyecto contempla asesorías para cada escuela participante elabore su propio proyecto plantel.

El PPP contempló dos fases previas a su implementación como política pública:

FASE 1 (1991-93): Caracterización de la Gestión Escolar.

En esta fase el Centro de Investigaciones Culturales y Educativas (CICE) realizó estudios sobre la gestión de diversas escuelas a nivel nacional, específicamente en la Zona Metropolitana. En esta fase interesaba conocer los elementos causantes del éxito y del fracaso escolar para poder maximizar o minimizar sus efectos, según el caso. Los resultados arrojaron que algunas escuelas poseían un rendimiento estudiantil superior al común de las escuelas oficiales. Las denominaron “escuelas eficaces”, siguiendo algunos estudios anglosajones sobre el tema derivados del Informe Coleman en 1966.

Se logró identificar el origen de su eficacia al obtenerse los siguientes resultados:

1. La gestión pedagógica se encuentra encabezada por el equipo directivo.
2. La concepción del director más como educador que como gerente.
3. La conquista de facto de la autonomía escolar por parte del equipo directivo.
4. La creación de equipos de trabajo para afrontar la planificación y la evaluación escolar.
5. La creación de un ambiente de trabajo agradable pero exigente, donde se toman en cuenta las opiniones de los docentes, pero a la vez se rinden cuentas sobre el trabajo desempeñado.
6. La responsabilidad del personal docente con relación al aprendizaje de sus alumnos.
7. La definición colectiva de metas y objetivos claros y precisos.
8. La formación permanente de los docentes partiendo de sus demandas.
9. El cumplimiento del calendario escolar.
10. La utilización del tiempo escolar en actividades destinadas al aprendizaje.
11. El énfasis pedagógico definido en función de las necesidades de los alumnos.
12. La incorporación de altas expectativas acerca de docentes y alumnos.
13. La utilización de las evaluaciones para construir cambios organizativos y / o pedagógicos.
14. La noción del papel de “sustituto de la familia” que debe jugar la educación, cuando la familia presenta bajos niveles de escolaridad.

15. La creación de vínculos estrechos con la comunidad.

Todos estos elementos forman parte de una gestión escolar donde todos los integrantes de la escuela asumen la responsabilidad de integrarse, con la finalidad de alcanzar metas, sueños e ideales definidos. Los resultados de la investigación desdibujaron también aquellas escuelas que no lograban propiciar en sus alumnos la obtención de competencias y saberes académicos de calidad. A éstas las denominaron “escuelas tipo”. Las escuelas tipo poseían las siguientes características:

1. Poder limitado de autonomía del director.
2. Liderazgo de los directores que van desde el laissez-faire hasta liderazgos autoritarios, con la consecuente respuesta de los actores escolares.
3. El director dedica mucho tiempo al llenado de recaudos.
4. Escasa o nula injerencia del equipo directivo en las actividades académicas del plantel.
5. Alto índice de ausentismo laboral de los docentes, en consecuencia, excesivo número de suplentes.
6. Suspensiones frecuentes de clase.
7. Carencia de formación de los docentes para enfrentar el “saber-hacer”, en especial en las áreas básicas (lengua y matemática).
8. Los docentes tienen poco tiempo para desarrollar los programas en su totalidad.
9. Un porcentaje mayoritario de docentes trabaja doble turno.
10. Graves deficiencias de los alumnos en: comprensión lectora y en matemática.
11. La infraestructura es insuficiente o inacabada.
12. Las bibliotecas están mal dotadas o son inexistentes.

13. La modalidad organizativa es de coexistencia. Coexisten docentes que se comunican poco entre ellos, coexisten docentes junto a un equipo directivo cuya labor no se relaciona con el trabajo en el aula.
14. Predomina la libertad individual frente al trabajo colectivo.
15. Se dirigen los procesos sólo al cumplimiento burocrático.
16. El clima organizacional no produce satisfacción a ninguno de los actores escolares.
17. El interés del docente y su bienestar está por encima del beneficio que la escuela debería representar para los niños.
18. Se ha perdido el sentido y la dirección de la acción.

FASE 2 (1993-95): Intervención de las “Escuelas Tipo”.

Herrera y López (1998) piensan que ninguna escuela cambiará si sus integrantes no desean transformar sus prácticas. El Programa se inició con la fase de intervención de las escuelas tipo. El norte de la intervención era que cada escuela elaboraría su propio proyecto internamente, según sus metas de aprendizaje. Por esta razón las escuelas no eran intervenidas abruptamente, sino que eran asistidas por un asesor externo o equipo externo de apoyo denominado *Animadores Pedagógicos*. Es decir; la elaboración del proyecto no debía ser impuesta desde el exterior, sino, por el contrario, responder a las demandas de los miembros de cada escuela teniendo como norte el “rescate de la función pedagógica de la escuela”. El apoyo brindado a la escuela tuvo como objetivos centrales, según Herrera y López (1998):

1. Generar un sentido de pertenencia y un conjunto de valores y normas compartidas entre los miembros de la institución escolar.

2. Generar un ambiente escolar que orientara la construcción de significados socialmente deseables.
3. Estimular al profesor a reflexionar sobre su actuación en el aula.
4. Propiciar la discusión entre los profesores acerca de las prioridades pedagógicas que deben alcanzar los alumnos.
5. Estimular el trabajo conjunto tanto para la planificación de las actividades como para la toma de decisiones dentro de la institución.
6. Promover la comunicación y las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Las labores del equipo externo del Ministerio de Educación se centraron en seis ejes fundamentales:

1. La movilización de los directores o de los equipos directivos.
2. La formación permanente de los docentes.
3. La creación de un clima exigente de trabajo.
4. La evaluación permanente.
5. La consolidación de los vínculos comunitarios.

La meta primordial de los PPP era el fortalecimiento pedagógico de las escuelas y para lograrlo tomaron en consideración las siguientes tareas:

1. Constituir y formar un grupo de animadores pedagógicos.
2. Formar a los directivos de las escuelas para animar y promover las condiciones necesarias para que la escuela elabore su PPP.
3. Organizar, junto a los animadores pedagógicos, un sistema de seguimiento permanente.

4. Asesorar a los animadores pedagógicos para que colaboren con los directivos en la formación permanente de los docentes.
5. Asesorar y aportar instrumentos y técnicas para la evaluación permanente de los procesos y de los resultados parciales.
6. Asesorar a los directivos sobre la redefinición de la Comunidad dentro de la escuela.
7. Constituir redes de escuela para el apoyo mutuo.
8. Elaborar materiales de apoyo.
9. Organizar eventos, coloquios y actividades de formación de los actores del proceso.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el cambio organizacional de las *Escuelas Tipo*, debía considerar los siguientes aspectos:

1. Creatividad Pedagógica.
2. Enseñanza más pertinente y eficaz.
3. Participación de la Comunidad.
4. Elevar la eficacia Gerencial y Administrativa de la Escuela.
5. Mayor valoración a la actividad del Docente en el Aula.
6. Un darse cuenta que propicie un cambio de actitudes de los diferentes actores del proceso hacia la escuela.
7. Crecimiento Escolar en Sentimiento, Pensamiento y Acción.

Los actores involucrados en el Proyecto Pedagógico del Plantel eran:

1. Equipo Coordinador.
2. Personal Directivo y Supervisores.
3. Docentes.
4. Personal de Apoyo.
5. Alumnos.

6. Padres, Representantes y Comunidad.
7. Personal Administrativo y Obrero.
8. Equipo de Apoyo Externo.

Los ideales que fundamentan la instrumentalidad de los PPP, eran:

1. Todos los niños son educables.
2. Diversidad Pedagógica.
3. Colaboración como Cultura.
4. Aprovechamiento del Tiempo.
5. Actualización de Docentes.
6. Materiales Didácticos.
7. Lo educativo, no el didactismo.
8. Integración de la Comunidad.
9. Redes Escolares.
10. En conclusión, lo más importante es lo Pedagógico.

En conclusión, un PPP es una estrategia metodológica que se utiliza en la escuela para lograr que los estudiantes tengan una mejor preparación. Se trata de una visión integradora en lo educacional, ya que el PPP se define como un conjunto de acciones planificadas por el colectivo de la institución escolar a los fines de fortalecer aciertos mediante el compromiso del conjunto de actores sociales que hacen vida en la escuela. El Programa a nivel de plantel se conoce como PPP; a nivel de aula, es un subproyecto conocido como Proyecto Pedagógico de Aula (PPA).

c. Proyecto Pedagógico de Aula y el cambio de la imagen de poder en las organizaciones educativas venezolanas:

El Proyecto Pedagógico de Aula (PPA) es un instrumento de planificación de la enseñanza con un enfoque global, que toma en cuenta los componentes del currículo y se sustenta en las necesidades e intereses de la comunidad educativa a fin de proporcionarles una educación mejorada en cuanto a calidad y equidad. Este instrumento de aprendizaje está dividido en tres fases; a saber:

FASE 1: Diagnóstico.

Todo PPA comienza con un diagnóstico de las habilidades y destrezas de los alumnos. El objetivo de esta fase es conocer las fallas y dificultades que presenta el grupo y que se deben trabajar en función de sus necesidades. De ahí el nombre de detección de necesidades. Existen diversos métodos para esta fase (pruebas, debates con fines específicos, conversaciones informales con los alumnos, con los representantes, con los docentes de niveles inferiores, con las autoridades del plantel, etcétera) Para llegar a conclusiones válidas sobre este particular, es necesario realizar un proceso de triangulación en el que se tomen en cuenta las diversas variables que pueden incidir en los resultados del diagnóstico. En todo ello se tomará en cuenta la experiencia del docente.

Las condiciones fundamentales que se requieren de los alumnos en esta fase de diagnóstico, son las competencias adquiridas en el grado anterior y los parámetros máximos deben ser las competencias que se aspiran lograr al terminar el grado que comienza. Luego, el diagnóstico debe estar orientado al conocimiento del nivel en el que se encuentra el grupo para así poder detectar las necesidades y diseñar las estrategias indispensables para lograr las competencias necesarias para llegar al nivel deseado. Al tener claramente establecidas cuáles

son las competencias que debe adquirir el alumno, el docente orienta sus estrategias en ese sentido.

FASE 2: Motivación

En esta fase, docente y alumnos deben discutir sobre el resultado del diagnóstico, así como establecer sugerencias y planes de acción pertinentes al logro de las metas. Se debe determinar los intereses de los alumnos y seleccionar el tema y el título del proyecto, promoviendo la investigación por parte de los alumnos sobre su entorno.

FASE 3: Diseño y Planificación

En esta fase, el docente deberá diseñar un PPA que garantice la adquisición de nuevas competencias. Deberá justificar coherentemente su proyecto y basarse en el diagnóstico de necesidades para determinar qué aprendizajes necesitan sus alumnos para el éxito del mismo, así como los recursos y factibilidad del proyecto. Deberá diseñar una planificación exhaustiva del tiempo y de la interrelación de contenidos procedimentales, actitudinales y nocionales, así como la ubicación de actividades de aprendizaje y de evaluación tanto del alumno y del docente. Posteriormente, hará una propuesta escrita que se comunicará a los sectores involucrados: padres, autoridades, sector administrativo, etcétera, a objeto de tomar las previsiones necesarias.

FASE 4: Aplicación

El docente planifica sus objetivos y actividades, así como el objetivo terminal o el aprendizaje que desea lograr al culminarlo. A la

par de la aplicación planificada del PPA, se evalúa de manera formativa los aprendizajes de los alumnos, de tal forma que se catalogue si los mismos van logrando lo que se ha propuesto. El proyecto debe durar un tiempo prudencial. Es la pericia y experticia del docente la que determinará el tiempo. Sin embargo, es recomendable que el docente no sólo observe el tiempo de duración del mismo sino aquellos contenidos que no se trabajan en el proyecto y que deben ser abordados durante el año escolar.

FASE 5: Evaluación

La evaluación es la última fase del PPA y su objetivo es determinar los aprendizajes adquiridos y no adquiridos, de acuerdo a lo previsto. Deberá evaluarse también aquellos aprendizajes no intencionales obtenidos por los alumnos.

d. Proyecto Educativo Nacional (PEN, 2001) y el cambio de la imagen de poder en las organizaciones educativas venezolanas:

En la actualidad, en Venezuela se propone un reajuste ideológico del sistema escolar (Albornoz, 2001; p. 176). Más que la reforma estructural del modelo educativo venezolano, las iniciativas tienden a rescatar los principios que plantean a la educación como aparato ideológico del Estado. En tal sentido, "... el discurso del gobierno reafirma las bondades del Estado Docente, rescata la racionalidad del modelo redistributivo e impulsa la retórica que define al proceso de globalización como proyecto colonialista" (Parra, 2002; p. 242).

El Proyecto Educativo Nacional (PEN) presentado al país, como parte de ese reajuste ideológico, es contenido de las siguientes ideas-fuerzas: la contextualidad jurídica y social en la cual se formula el PEN;

la revolución cultural e ideológica; la concepción curricular del modelo; las políticas de formación docente; la evaluación de la formación y el desempeño; la descentralización educativa; y la escuela como centro del quehacer comunitario.

Desde el punto de vista de los principios político-filosóficos que orientan al PEN, éstos se resumen en los aspectos siguientes:

- Construir la legitimidad político-social de programas y proyectos dirigidos a elevar la calidad de la educación.
- Elaboración colectiva de propuestas en función del cambio en las prácticas pedagógicas.
- Hacer pertinentes los aprendizajes.
- Reafirmar el principio de la educación permanente.
- Flexibilizar el currículo para adecuarlo al entorno sociocultural.
- Participación de la comunidad en la gestión escolar, en la medida en que la escuela constituye el centro del quehacer comunitario;
- Formación histórico-cultural con conocimiento pleno de nuestras raíces y del acervo histórico como pueblo.
- Formación en, por y para el trabajo, concebido en una perspectiva politécnica y de superación del estrecho marco del trabajo parcelario, con capacidad investigativa e innovadora en el saber hacer.
- Formación en, por y para la democracia, a través del desarrollo de una cultura participativa y de gestión de los asuntos públicos.
- Formación de aptitudes cooperativas y de solidaridad, que supera el individualismo, la competitividad y otras formas de intolerancia social.

- Formación de valores que rechacen consciente y responsablemente la intolerancia, la opresión, la discriminación por género, por características genéticas, por edad y sexo.

El reajuste ideológico del PEN señala algunos obstáculos a considerar a los fines de su ejecución práctica y que están relacionados con el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes; las zonas educativas; y las instituciones escolares:

- Verticalismo y centralización de las decisiones.
- Rigidez administrativa.
- “Carguitis” y clientelismo político.
- Planificación normativa y de simple cumplimiento legal.
- Fallas en la articulación de Planes, Programas y Proyectos.
- Déficit informativo y estadísticas no confiables.
- Escasa supervisión o supervisión fiscalista y contralora.

La propuesta educativa del PEN reafirma la pertinencia del proceso de descentralización educacional en los siguientes términos:

- Los Estados, Municipios y Parroquias, deben asumir el PEN como política educativa de Estado, para fortalecer la participación y construcción de redes locales para el desarrollo local sustentable.
- Planificar democráticamente todo lo atinente al proceso educativo, considerando la escuela como centro del quehacer comunitario.
- Adecuar los programas y proyectos en la escuela, redes, municipios y parroquias, con base en un proceso investigativo y evaluativo permanente.

- Promover el acompañamiento y seguimiento de planes y programas e impulsar la participación comunitaria de la gestión escolar
- Desarrollar políticas de formación docente, contextualizar demandas y necesidades.
- Impulsar un sistema de información confiable y oportuna: estadísticas de rendimiento estudiantil, matrícula, etc.
- Conformar los Consejos Consultivos de Educación, tanto a nivel parroquial como municipal, teniendo a los colectivos y a las redes de educadores, como organizaciones de base y reglamentar su funcionamiento.
- Administrar y fiscalizar presupuestariamente todos los recursos presupuestarios procedentes de la Banca Nacional y Multilateral, destinado al fortalecimiento de la acción pedagógica, el desarrollo comunitario, infraestructura y dotación, rendir cuentas periódicas de la gestión.
- Promover planes de desarrollo local sustentables, en los cuales se conjuguen los esfuerzos técnico-científicos, políticos y sociales, educativos y culturales.
- Asignar al Estado, a la parroquia o municipio, los recursos para el ejercicio de las competencias que se le transfieren, para conjurar cualquier riesgo privatizador;
- Promover cambios organizativos y una nueva gerencia educativa, donde se plantea la descentralización como vía para la participación y autonomía real de los actores involucrados en el proceso educativo, y lograr así una sociedad sostenible donde se propicie el acercamiento a las comunidades y la toma de decisiones.

e. Reforma Universitaria y el cambio de la imagen de poder en las organizaciones educativas venezolanas:

El Observatorio Internacional de Reformas Universitarias (ORUS) ha considerado que el presente período histórico es oportuno para debatir los asuntos clave de la Reforma de la Educación Superior. Desde esta perspectiva, se traza una visión de la reforma que podría resumirse en las siguientes líneas argumentales: vivimos una época planetaria, caracterizada justamente por la creciente expansión de las relaciones entre culturas, entre regiones y países; entre las comunidades de conocimiento más disímiles. Al mismo tiempo, esta globalización hegemónica está reforzando las brechas de exclusión, las grandes asimetrías, la pobreza que condena a grandes contingentes humanos a una vida miserable. En ese contexto, el problema de la reforma educativa y concretamente, el de la educación superior, no puede colocar en suspenso los siguientes nodos críticos:

1. La diversidad cultural y biológica, los patrimonios cognitivos de civilizaciones enteras, los acervos tecnológicos de distintas comunidades en el mundo, la experiencia universitaria singular vinculada a las especificidades culturales de cada región del planeta, todo este vasto patrimonio de la humanidad está hoy severamente amenazado por la lógica intrínseca de un modelo de desarrollo que no hace sino devastar recursos, contaminar ambientes, reforzar desigualdades y reproducir injusticias.
2. Este dramático cuadro está en muchos sentidos agravado en el contexto de América Latina: sistemas universitarios colapsados, creciente dependencia tecnológica respecto a las hegemonías centrales, modelos educativos brutalmente excluyentes, patrones culturales elitistas.

3. Por si fuera poco, una amenaza aún más poderosa ha tomado cuerpo en la actualidad: la comercialización sin límites de los bienes culturales, y en particular, la mercantilización de la enseñanza universitaria como lógica que gobierne el intercambio entre países en este campo. Grandes movimientos de naciones y corporaciones están en marcha para “normalizar” transacciones comerciales en estos ámbitos como ocurre actualmente en la órbita de la OMC y en los tratados de libre comercio. La amenaza mundial que representa esta tendencia esta generando hoy un amplio movimiento de resistencia que se expande por doquier. Desde el emblemático “Foro Social Mundial” hasta la “Convención” de UNESCO sobre diversidad cultural, se escuchan voces universales contra la barbarie del pensamiento único, el utilitarismo de las relaciones internacionales y la uniformización de modelos de educación y de cultura.
4. La universidad planetaria ha de estar cimentada en un verdadero diálogo de saberes y civilizaciones; en una mundialización no hegemónica. Las salidas a la crisis de los viejos modelos de universidad no consisten en un encierro atávico en “fronteras” nacionales o en el cultivo de auto referencias como antídoto a los sistemas “extranjeros”. Por el contrario, ahora más que nunca se impone una vocación auténticamente planetaria que eche mano de todas las formas de intercambio y ponga a disposición de todos los pueblos el rico patrimonio del conocimiento de la humanidad.
5. ORUS interpreta que las luchas a escala mundial por la preservación de la diversidad cultural es consustancial al compromiso de refundar la idea misma de universidad. Se trata entonces de impulsar las reformas en todos los espacios; propiciar

el debate sobre los fundamentos en los que descansa la “sociedad del conocimiento”; y atender prioritariamente la relación entre la organización de los saberes y el compromiso ético con la sociedad.

f. Importancia y relación de la Reforma Educativa Venezolana con las organizaciones educativas y su imagen de poder:

¿Cuál es la importancia y la relación de éstas premisas con las organizaciones y su imagen de poder? Luce evidente que esta nueva imagen ecológica de las interrelaciones sociales y las vinculaciones que ella plantea, tiene implicaciones relevantes en el cambio de la imagen de poder. Estas redefiniciones pasan por la transformación del actual modelo organizacional desde el nicho de poder basado en el imaginario centralizador, hacia la horizontalidad como principio constitutivo primigenio de la imagen compartida: la visión en red. La transfiguración del modelo organizacional es también un asunto que toca fondo: guarda relación con el cambio de poder, en la medida en que supone establecer nuevas reglas del juego más allá de las formas que asume el logos tecnoburocrático. Se trata de traer a debate la propia racionalidad que define la organización; esto es: su sentido y direccionalidad, en el encuadre de las tensiones actuales de la sociedad.

CAPÍTULO V

LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS Y SU TRANSFIGURACIÓN DESDE EL ESPACIO SOCIAL CREATIVO: EL LUGAR DE LO SOÑADO

En el presente capítulo se analizan las implicaciones de la noción de espacio social creativo como lugar desde el cual es posible una aproximación a lo organizacional y sus imágenes de poder. Las nociones de destino, neo-subjetividad y transfiguración se proponen como enlaces clave para una pulsión de repensamiento en torno al asunto/problema del poder, las redes organizacionales y la conjunción individuo-colectivo. La pulsión transfigurativa supone una insurgencia desde lo creativo que se orienta en el sentido de provocar nuevas miradas a las redes tensionales de lo real-social. En términos concretos, lo transfigurativo permite además realzar la importancia de la integración sintética del con-vivir, desde un enfoque holográfico y complejo.

Desde del punto de vista de lo organizacional, el nuevo mito se expresa en la imagen del poder compartido; el poder de la red. El paradigma holográfico -desde el cual se sustenta esta apreciación- da cuenta de la red como imagen sustantiva en el estudio de las relaciones humanas, en la medida en que muestra la diversidad del con-vivir. La organización asume, de acuerdo a este punto de vista, una imagen fractal y caótica -caldo de cultivo para nuevas expresiones- estimulando todo tipo de transformaciones a manera de campo mórfico. La organización –concebida así- responde a una visión holonómica de la realidad (bootstrap).

1. LA TRANSFIGURACIÓN HACIA LA IMAGEN DE PODER EN RED: UNA MIRADA DEL CONTEXTO DE LA REALIDAD SOCIO-ORGANIZACIONAL.

¿Qué se entiende en esta investigación por transfiguración o imagen transfigurativa? La noción de transfiguración alude a la idea de cambiar de imagen, no sólo exteriormente sino desde lo que implica internamente su

simbología. Para poder analizar el cambio que expresa la imagen desde la perspectiva simbólica, es necesario metaforizarla. El ejemplo más patente de este fenómeno lo tenemos en la transfiguración de Jesús de Nazaret, El Cristo, ante sus discípulos, según el relato bíblico judeo-cristiano. Esta narrativa constituye el punto de partida del análisis.

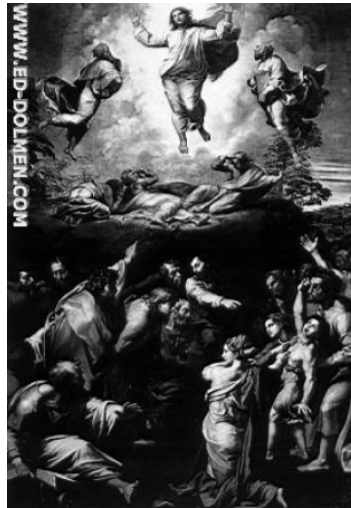
a. La Cruz como imagen de Transfiguración: sufrimiento, percatación muerte-separación y resurrección como proceso de transformación:

Algunas observaciones pueden permitir aproximarnos a la comprensión de los significados de la transfiguración de Jesús en la trama del Evangelio. Al parecer, el episodio de la Biblia en el Evangelio según San Marcos (9, 2-13) está colocado intencionadamente entre la primera y la segunda predicción de la pasión y los diversos detalles de la narración. El vocabulario, las imágenes, las referencias al Antiguo Testamento, demuestran que pertenece al género epifánico-apocalíptico: intenta ser una revelación dirigida a los discípulos, revelación que tiene como objeto el significado profundo y escondido de la persona de Jesucristo y de sus enseñanzas.

Algunos elementos, como la nube y la voz celestial que se narran en el texto, así como la presencia de Moisés y de Elías en el Sinaí, presentan a Jesús como el "nuevo Moisés". Esto quiere decir que en él llegan a su cumplimiento las esperanzas, la alianza y la ley. La transfiguración de su rostro y las vestiduras blancas, evocan al Hijo del Hombre del Libro de Daniel en el Viejo Testamento, quien aparece glorioso y vencedor; esto parece ser un anticipo de la resurrección y revelan el significado escondido de la vida de Jesús; su destino personal. El mensaje es que Jesucristo, el que camina hacia la cruz, es realmente el Mesías, el Hijo de Dios Vivo. Este camino hacia la cruz es el que

denota el énfasis en el sufrimiento y su percatación como vía de purificación, resurrección y transfiguración.

Imagen 6: Transfiguración de Cristo



Fuente:

RAFAEL: La Transfiguración de Cristo. Renacimiento. Museo Vaticano. Consulta en línea en <http://www.artehistoria.com/frames.htm?http://www.artehistoria.com/genios/cuadros/3037.htm>.del 09/11/2004

En tal sentido, la cruz puede tener muchos significados. De hecho, algunas religiones antiguas relacionan su mitología con la imagen de la cruz. Se dice que precisamente por ser un símbolo pagano, se daba como sentencia de muerte a un crucificado, ya que mostraba el oprobio que para los judíos significaba este tipo de muerte. Así, por ejemplo, el cetro de Apolo, dios griego, tenía forma de cruz; lo mismo que el martillo de Thor, dios escandinavo. La cruz como instrumento de suplicio surgió probablemente entre los fenicios. Estas connotaciones paganas daban calidad deshonrosa a la cruz como instrumento de martirio y muerte.

Paradójicamente, la Cruz simbolizó a Isis o Ankh en Egipto antiguo. Los egipcios consideraban a esta cruz como el símbolo de la vida y era

uno de los principales atributos de la diosa Isis, quien según el mito, consiguió devolver la vida a su esposo y hermano Osiris. El Dios Osiris, fue desmembrado e Isis juntó los pedazos y le devolvió la vida. Los hermanos-esposos fueron separados. El masculino es escarnecido y el femenino lo reunifica y resucita. Los opuestos complementarios se expresan en su ritmo vida-muerte-vida. Esta cruz tenía un redondel estilo bucle sobre la parte superior.

La mayoría de los dioses llevaban el signo de la cruz en sus manos, en cada uno de los monumentos fabricados en su honor. Esta particularidad permite pensar que en las religiones paganas, el símbolo de la cruz era una distinción divina y simbolizaba no la muerte sino la vida. La cruz ha simbolizado también a Astarté, al demonio, a Venus y por último a Cristo. El significado de la cruz tenía amplia acepciones negativas entre los judíos; sin embargo, es Cristo quien cambia las acepciones que sobre la cruz se tenía la tradición judía. A partir de él el oprobio y el sufrimiento se transforman en redención; en camino a la resurrección; en una vía hacia el cambio que propone la transfiguración.

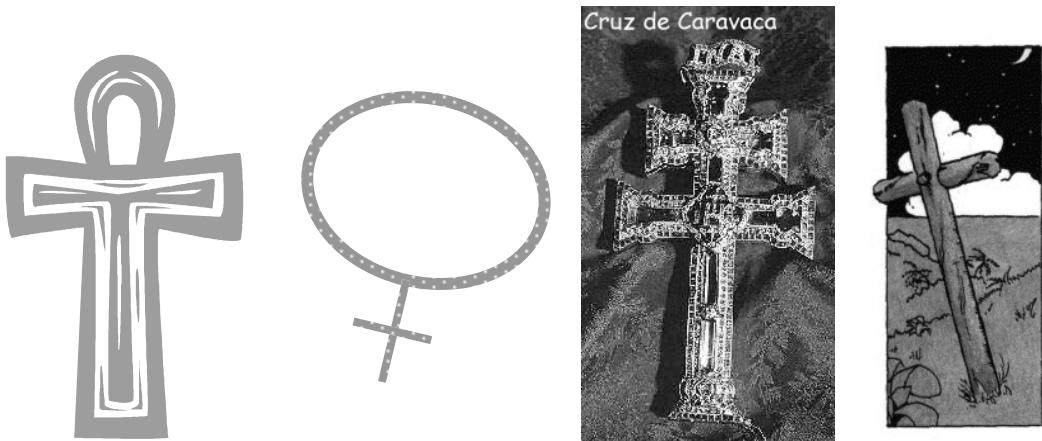
La cruz simboliza también la idea del hombre regenerado, del mortal que crucificado como hombre de carne con sus pasiones (escarnecido), renace como inmortal. Curiosamente, algunos católicos romanos utilizaban la cruz Ankh en sus túnicas. Otros representantes de la Iglesia llevan dos cruces Ankh, una delante y la otra en la espalda, con un bucle común.

En el Jesús de Nazaret que marcha hacia la cruz, los cristianos encuentran el cumplimiento de la esperanza mesiánica. La simbología de la cruz representa horizontalmente la unión con los hermanos y

verticalmente, la unión con Dios. De acuerdo a estos principios, individuo y colectivo se integran a partir de esta imagen.

De esta forma, la transfiguración se convierte en la revelación no sólo de lo que será Jesús después de la cruz, sino lo que él es a lo largo de su predicación. Es ésta una clave que nos permite captar la naturaleza de Jesús detrás de lo que podríamos llamar su realidad fenoménica. Pero la transfiguración no tiene sólo un significado cristológico. Tiene también sentido a partir de la experiencia de fe del discípulo. El discípulo encarna al otro dentro del individuo, es el amigo, el hermano, el seguidor, el que aprende, el que escucha; Implica la interconexión yo-otro; una conjunción individuo-colectivo.

Imagen 7: La Cruz



Cruz de Ankh (Ansata) Cruz de Venus Cruz de Caravaca Cruz Cristiana

Fuente:

<http://www.iespana.es/Talisman/Historia/LaCruz.html>. Consulta en línea de 22/11/2004.

Los discípulos al observar la transfiguración comprendieron que Jesús era el Mesías y estaban convencidos que su camino conduce a la cruz; pero no llegaron a comprender que esa imagen representa a su vez

la gloria-pasión. Puede decirse que los discípulos vivieron una experiencia de verificación semejante al descorrer del velo del templo. Sólo que el velo que se discurre no revela únicamente la realidad de Jesús, sino también la realidad del discípulo que camina con él hacia la cruz y su promesa de resurrección. En otras palabras, se puede comparar a la transfiguración con lo que se ha denominado la "iluminación", esos momentos luminosos que encuentran los creyentes a veces en la práctica de su fe. Esa presencia fugaz anticipa una presencia eterna en el futuro lejano. Jung llamaba a estas "iluminaciones del self" función trascendente o proceso de individuación.

Hay un aspecto que en cierto modo parece constituir el punto central de la narración bíblica: el escuchar. En efecto, la palabra que se escucha es una palabra que compromete al ser humano y que arranca del mismo su condición de humanidad, ya que debe elegir entre guardar silencio o comunicarla a sus congéneres. El principio de concienciación parte del principio de la interacción que hace posible la comunicación del mensaje que permite provocar los cambios. En el caso de la experiencia transfigurativa de Cristo se trata de un mensaje que habla de un cambio integrador que involucra tanto los signos internos como externos al individuo (para Jung este "afuera" o "adentro" no existen en la realidad, pues se trata de una sola cosa). El proceso transfigurativo supone además una manifestación de la voluntad de quien se transforma. Desde el punto de vista social la imagen transfigurativa expresa una voluntad compartida, lo que incluye al grupo y su organización.

b. La Cruz como imagen-camino de Transfiguración: el percatarse, el cambio y la transformación.

La concepción cartesiana del tiempo ha sesgado la visión del mundo y ha reducido la capacidad de elucidarlo a una linealidad secuencial:

pasado, presente y futuro, como la imagen de cronos. Logos impera como deidad sobre la humanidad. La humanidad en hybris o inflada con el Logos proyecta la enorme sombra de lo imprevisible, del polo emocional manifestado en su máxima expresión: ¡Viva Narciso en el Gimnasio! o un avión chocando contra las Torres Gemelas de New York que, en el nombre de Alá, mata a más de mil personas y aterrado al mundo en “vivo y en directo”. Estos hechos sombríos representan a la Némesis (venganza) del Dios profanado. Si Eros -lo femenino, lo oscuro, lo profano, lo raro, lo emocional- es negado, el colectivo se condena a vivir en su eterna oscuridad; es decir, en sus emociones desbordadas.

En otro sentido, el surgimiento de la teoría de la relatividad que ubica al tiempo en consonancia con el punto de vista del observador, abre al mundo occidental una nueva visión del tiempo: aquella que nos permite pensar al tiempo como instantaneismo ó eterno presente. Esta visión permite, a su vez, observar al hombre en relación con la situación vivida en el aquí y el ahora y no con su porvenir. También permite pensar en un punto de equilibrio entre lo que somos y lo que deseamos ser. Esta apreciación es explicada por Octavio Paz (1996; pp. 73-77) de la manera siguiente: “..., la sucesión temporal ya no domina nuestra imaginación... vivimos en una conjunción de tiempos y espacios, sincronización y confluencia, que convergen en el ‘tiempo puro del instante’”.

Paz (1996) propone un tiempo que reconoce a la muerte, a la cual negaba el culto moderno al futuro, al progreso; pero también abraza la intensidad de la vida. Propone a su vez, la reconciliación del lado oscuro con el lado luminoso de la naturaleza humana. “La paradoja del instante radica en que es todo el tiempo y la ausencia del tiempo simultáneamente. Está aquí y desaparece. Es el punto de equilibrio entre

el ser y el convertirse... Yo creo que el instante puede constituir un punto de partida para una nueva unidad” (Paz, 1996; pp.173-177).

El planteamiento de Paz permite concebir al supremo instante como vacío -infinito y repetición al unísono-. Abre paso también al “otro lugar”: lo propio, las emociones, los sentimientos, las interconexiones. Nos habla de una realidad distinta: imagen de urdimbre; de trama; quizás virtual, pero no menos real. Se trata de una realidad plagada de imágenes que permite sentirla como propia y que puede ser compartida por los otros.

En las imágenes mitológicas, podrían encontrarse salidas a la crisis del sentido de lo real. La Transfiguración de Cristo citada aquí, muestra la existencia de una visión instantánea que permite el darse cuenta del sentido de otra realidad: la realidad de lo eterno, que se contrapone al tiempo lineal. Corresponde, en todo caso, a una realidad que ha permanecido inconsciente. Ella, en sí misma, unifica lo propio y lo otro en una “subjetividad transformada” que tiende a convertirse en subjetividad compartida. “Morir” a esa subjetividad lineal de la modernidad sería según el planteamiento de Hesse (1973) como “caer en el Inconsciente Colectivo de Jung para desde ahí, alguna vez, retornar a la forma, a las formas...” Estas formas sólo poseen imagen en las metáforas percibidas a través de la transfiguración –la cual implica morir y resucitar- así como poseen vestigios del pasado, presente y futuro de la humanidad. Todo ello en un supremo instante vacío, caótico, emocional, luminoso y numinoso a la vez, llamado por la Gestalt: “darse cuenta”.

Con la finalidad de describir esta situación y a los fines de la comprensión de la conjunción de imágenes, vale destacar que la realidad se despliega ante la mirada del individuo como polaridades contrapuestas. Un ejemplo de ello lo constituye la idea de

postmodernismo versus modernismo; la del conocimiento intuitivo versus el racional; o -en la tradición oriental- la del Yin y el Yang; la acción sensible, “consolidadora” y cooperadora (“eco-acción”) versus actividad agresiva, expansiva y competitiva (“ego-acción”). Es necesario para lograr el equilibrio psicológico, expresado como energía vital o “trama de la vida”, integrar -conjuntio- estas imágenes en una totalidad comprensible -hierosgamos, unus mundus o matrimonio sagrado- y asimilarla como algo propio y a la vez compartido por la humanidad; el humus que torna al individuo humano; un nuevo cosmos.

¿Cuál es el lugar de la transfiguración en esta fugaz iluminación del sentimiento/pensamiento? Se vuelve imperiosa una reflexión que nos permita delinear los alcances de la transfiguración y cuyo punto de partida lo constituya la lectura de los eventos del mundo antiguo y sus implicaciones expresadas en el descubrimiento del hilo unificador de la diversidad cultural. En este contexto, luce imprescindible el referente religioso que permite conectarnos de adentro hacia fuera (Debray, 1996)

La religión -entendida como religare o conectarnos hacia adentro- es un excelente marco de referencia para el análisis de las imágenes de los eventos sociales. Con la finalidad de dilucidar estos procesos, puede agregarse que no por casualidad, el Templo de Venus fue erigido por los romanos en el mismo lugar donde fue crucificado Jeshua Nazareth “El Cristo” -Gólgota, Jerusalén. Con el “correr del tiempo”, ese templo fue derribado (Año 600 DC) y paradójicamente, allí mismo, fue construido otro que es hoy una Iglesia Cristiana en honor a la Muerte y Resurrección de Cristo. Este suceso, en sí mismo, nos habla de la integración de estas dos imágenes ancestrales en una totalidad que alberga lo femenino y lo masculino –la “eco-acción” (intuición) y la “ego-acción” (racionalidad).

¿Cómo es posible este tipo de integración? Una aproximación a esta interrogante encuentra referentes importantes en la diversidad de imágenes -para Jung, arquetipales- presentes en el inconsciente colectivo. A los fines de esta investigación, se hace énfasis en el estudio de dos mitologemas: Cristo y Venus (Afrodita). En cuanto a la imagen arquetipal de Venus vale decirse que a Afrodita la visten las Horas para poder entrar al Olimpo -la femme necesita tiempo para su belleza y el amor. Este indicio evidencia que ella, por lo tanto, es una diosa sin tiempo cronológico; representa lo atemporal o la temporalidad subjetiva (lo femenino). En segundo lugar, Cristo es la representación –en virtud de su imagen redentora- de la esperanza en el futuro o la temporalidad cronológica objetiva (lo masculino)

En este sentido, los dos eventos (la construcción/destrucción y reconstrucción de los templos) no necesariamente dicotómicos -mejor aún sincrónicos- en sí mismos describen una casualidad causal, fundamentalmente la imagen de integración de lo masculino (Cristo) con lo femenino (Venus) en un proceso de muerte y resurrección transfigurante. Esta visión implica un cierto awareness (darse cuenta) de la conjunción de las imágenes en una totalidad que expresa integración, en el sentido de la imagen de red. Este dar sentido a lo real, expresado en una red compleja de interconexiones, se relaciona, en primer término, con el sentimiento (emoción del evento) y luego con el pensamiento (reflexión del evento) según el planteamiento de Paz (1996). Implica la noción de un Nirvana o de “algo real, más allá de la realidad aparente”.

Asimismo, este darse cuenta –siempre repentino, irrupcional, instantáneo y radicado en el eterno presente- sugiere la oportunidad de dar forma o sentido a la realidad desde el sentimiento (desde Eros lo Femenino) sin desvirtuar el pensamiento como arquitecto del hogar. La

red unifica y brinda protección. Esta apreciación se expresa en la premisa que plantea que “el amor envuelve los sentidos y hace disolver siempre la cronología”. Por ejemplo: nadie cuenta los minutos que dura un beso. De modo que “tiene que morir el tiempo para que nazca el deseo”. En un instante amoroso –entiéndase, absolutamente conectado a Eros- podemos darnos cuenta de la realidad que encierra en sí misma propiedad y otredad; la imagen de red que integra en la unidad a cada uno de sus nodos.

La transfiguración instantánea -resultante del darse cuenta- partiría de la integración del Logos (masculino) representado por Cristo con el Eros (femenino) representado por Afrodita hacia una unificación que los convierte en lo que realmente sentimos que sean: una totalidad unificada: la imagen del templo que se reconstruye y sirve como lugar de adoración a la resurrección. Ese enlace asume una forma momentánea para poder entenderlo; asimilarlo; descifrarlo. Ocurre que se da un significado metafórico a lo que no lo tenía y se puede aseverar –aunque sea por un instante- que eso que se percibe, las dos nociones de tiempo equilibradas y conjugadas en la imagen del templo, es la realidad. Esta realidad integra lo ético (lógico) con lo estético (erótico) asumiendo a Logos como una entidad que da estructura, discriminación y juicio; y a Eros como la energía interconectante.

En tal sentido, el Templo es una imagen de tiempo, de futura resurrección y de estructura o espacio. Lo ético representado en Cristo y lo estético representado en Venus construyen la imagen de un lugar de adoración. Así es como la integración sentimiento/pensamiento conlleva a la acción y se diría que la misma permite percibir la realidad en lo propio -ego- y lo otro -eco-. No Logos puro... no Eros puro... sino la

integración sincrónica de ambos. Es de esta forma como parece atraparse “la realidad”, aunque sea por un instante (transfiguración).

En clave epistemológica, todo esto se representaría como la imagen de una unidad frente a una pluralidad concebida más allá de apariencia uniformante de los “ismos” en decadencia. De las ruinas de los “ismos” - ubicados en el Logos- podrían surgir las claves de una nueva “ética fundante”, sustentada en la estética –ubicada en el Eros. De la combinación transpersonal y transcompleja de Venus (Afrodita) como imagen “universal” de la estética, con Cristo, en tanto imagen “universal” de la ética, con sus dioses referenciales en la diversidad cultural (Buda; Zaratustra; Ochún Colé; Astarté; entre otros) podría surgir en el “tiempo puro del instante” el hilo unificador que asigne “sentido” al Khaos.

2. LA NOCIÓN DE DESTINO COMO INCERTIDUMBRE EN LA REALIDAD SOCIO-ORGANIZACIONAL DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA Y SU TRANSFIGURACIÓN HACIA EL PODER EN RED.

El término destino puede ser definido como un encadenamiento de los sucesos; o una circunstancia favorable o adversa de acontecimientos en relación a alguien o a algo. Puede ser definido también como un lugar al cual se desea llegar. Sin embargo, a los fines de esta disertación, se entenderá según lo percibe Parra (2002), como un no-lugar.

La noción de destino en Parra (2002; p. 247) pasa por la siguiente reflexión: “La noción de destino implica ‘ir hacia’ en clave sinérgica, lo que no necesariamente debe entenderse como la búsqueda de una configuración mimética ‘hacia afuera’. En este punto, los intentos por ‘hacer una reforma parecida a...’ quedan absolutamente desvirtuados (caso de las reformas educativas del Japón o España, por Ej.)”. Esta concepción de no-lugar da cabida a la reflexión sobre el destino como ir hacia adentro más que el hacia afuera del mismo. Por esta razón, Parra (2002; p. 247) hace énfasis en que: “El

desplazamiento también es 'hacia dentro'; hacia la interiorización. Incluso puede darse en el plano de lo circular. En otras palabras, no tiene por qué supeditarse al ir 'hacia alguna parte' en una especie de imitación. Lo 'revolucionario' sería, en todo caso, el no ir 'hacia algún lado': el no-lugar".

Esta noción de destino, al ser pensada en claves educacionales, permite destacar los rasgos del nuevo patrón cultural y su subjetividad. Parra (1990, p. 83) plantea: "...el hecho educativo no constituye una variable autónoma, cuya finalidad se agota en su función legitimadora del poder y su criticidad". Agrega además: "Lo educacional es también componente de la tensión de fuerzas que operan en la diversidad de prácticas culturales, desde donde se estima posible la expresión de una nueva subjetividad" (Parra, 1990; p. 83). Esta tensión de fuerzas constituye un símil a lo que se entiende aquí por pulsión de opuestos complementarios. En otra parte continúa diciendo: "... es preciso delimitar el impacto de la vertiente educación/cambio social en lo resolutivo coyuntural -en este caso el plano de los saberes sociales- visto como una opción de la 'política de desarrollo' y por lo tanto, prácticamente indisoluble a la tendencia integradora de la imagen/objetivo social" (Parra, 1990; p. 83)

Esta perspectiva emergente expresa la complejidad del cosmos donde estamos insertos y del Caos que le es constitutivo. Se trata de una especie de giros cíclicos en espiral, de una temporalidad espacial que pasa de universal a personal y viceversa, así como del sí mismo individual y colectivo en constante cambio y desarrollo. Para Laszlo (1995) esta perspectiva emergente es: "la dinámica interactiva unificada" que establece, en lo que al espacio se refiere, un ritmo evolutivo cósmico sincrónico. Este ritmo evolutivo cósmico es compartido por todas y cada una de las entidades que existen en el medio ambiente (ecosistema) Para Sheldrake, es lo que se denomina Campos Mórficos. Para Wilber, es el sistema del self.

La noción de ecosistema lleva implícito desde la partícula más infinitesimal que se haya descrito en la realidad virtual del átomo con su vacío cuántico, hasta el organismo pluricelular más complejo, como es el ser humano. En lo que al tiempo se refiere, los físicos de finales del siglo XX, la han definido como la memoria holográfica del universo. Una retroalimentación creativa sería la imagen que definiría la dinámica del Cosmos en el espacio y en el tiempo. En otro sentido, esta misma imagen cósmica podría ser la que representase la dinámica de las interacciones a escala organizacional.

Algunos teóricos han planteado que el desarrollo de la ontogénesis del ser humano es similar al desarrollo filogenético de la humanidad. Esta forma de observar el desarrollo humano deviene de la imagen alquímica denominada *Misterium Coniunctio*. Este *Misterium Coniunctio* representa el momento culmen de la integración con el cosmos circundante y supone una noción de equilibrio que produce la sensación de paz y libertad que ambiciona cada humano. Este fenómeno se puede describir como sigue:

El primer contacto con lo femenino es el afecto que nos da la Madre y también es la primera imagen de la concienciación del mismo. “El afecto, también por así decirlo, es específicamente femenino” (Risque, 1983) y Venus es nuestra primera imagen de lo femenino. Amor y Belleza se conjugan y permiten expresar, por ejemplo: ¡Qué lindo se siente aquí! Este primer contacto amoroso es con la Madre...La conjunción Madre-Hijo establece una diada que los antropólogos han denominado Participación Mística en una etapa primitiva. Esta participación mística evoluciona en el camino de la vida y se transforma en lo que se denomina *Misterium Coniunctio*, en su etapa más evolucionada.

Imagen 8: Participación Mística**Fuente:**

TÉLLEZ, M. (2004): Mujer amamantando. Giorgio Santini Gallery of Fine Art and Jewelry. Catalog No: AP-TMN-043. Consulta en línea del 09/11/2004.
En http://www.giorgiosantini.com/tellez/mujer_amamantando.html

La Madre, como se ha dicho, introduce al individuo en la vivencia de lo femenino a través de su afecto. Risquez (1983; p. 210) define lo femenino como afecto de la siguiente manera:

Indefectiblemente, hemos vuelto como una elipse a los primeros días de nuestro nacimiento. ¿Qué es la madre? La madre es el símbolo de la femineidad florecida. ¿Qué produce una madre buena? Produce comida, produce placer y produce reposo. La creación es femineina. La femineidad es el alimento de la existencia misma... El placer de existir. ¿De dónde viene el placer de existir? De ser comprendido, de que uno existe y no se da cuenta de que existe hasta que alguien le dice: “¡Qué lindo mi bebé!” “¡Qué bella mi niña, qué encantadora!” y le va prestando su yo para que comprenda que existe. El primer trauma del crecimiento es la primera reacción de la madre que lo obliga a uno a ser ‘yo’.

De esta manera, se deduce que construir este Yo a través de la esencial separación es sumamente doloroso. Al parecer, sólo lo que es esencialmente dolor permite al individuo desarrollarse como ser humano. Es necesario separarse de la madre terrenal para, así, poder integrarnos -luego de un

proceso doloroso de vida- a la Madre Cósmica, la Gran Madre, el Universo, el cual encierra a lo real social y al ambiente natural.

Sin embargo, aunque lo femenino es esencia vital, solamente la conjunción de los opuestos complementarios puede aproximar la conciencia del humano a la realidad social. Eros y Psique deben convivir en equilibrio dinámico para llegar a concienciar la realidad. Esta aseveración permite a Risquez (1983; p. 210) recitar la oración a Afrodita. Se expresa así el deseo de retornar a la Gran Madre Cósmica para integrarse a ella, a través de instantes de amor y belleza eternos para permanecer en un continuo equilibrio dinámico.

Todas estas apreciaciones sobre el destino como desplazamiento pasan por el tamiz de este como verdad individual o compartida, como devoción ciega o como percepción mundana. Esto, por supuesto, tiene profundas implicaciones en la percepción de lo real y la posibilidad de integración con ella, en la medida en que puede permitir una increpación similar a la formulada por Pilato: ¿Qué es la verdad? Esta pregunta sugiere otra: ¿Qué es lo real? Cristo responde – como se supone que pudo responder, de acuerdo a los evangelios gnósticos- que en la tierra la verdad está determinada por el poder (¿Foucault?) Según se refiere en el Evangelio de Nicodemo, Jesús dijo que el único poder y la única verdad vienen del cielo pero sufren el arrebató por parte de quienes ejercen el poder en la tierra. Estas premisas, necesariamente, pasan lógicamente por las claves que brinda la modernidad para interpretarlas. Resulta interesante, en este punto, analizar las premisas de dos autores de este siglo: Vattimo y Perniola.

a. La Verdad como Pietas.

La posmodernidad rememora -según Vattimo- el fin de los metarrelatos que han legitimado las ideologías de la Modernidad, a su vez que deslegitima las ideologías a través de la negación de la metafísica como aproximación a lo real. Sin embargo, paradójicamente,

sólo este fin sólo se logra si se apela a una “metafísica debilitada” como vía regia para dar cuenta de esta nueva concepción del ser y lo real. Según Vattimo (1993) sólo una metafísica repensada desde fuera de la pretensión de fundamentación puede meditar sobre lo real social desde sus arkais y la pietas que ellos mismos incentivan. Esta pietas es como la devoción que se debe a los padres, la cual estimula una condición de pares o hermanos; una condición de grupo.

Visto así, la verdad sólo sería válida como constructo en el contexto de los pares; no necesariamente en cualquier otra condición. Sería en todo caso, parte de una tradición, de un mensaje que se rememora y que no es necesariamente fundacional. Heidegger, parafraseado por Vattimo (1993; p. 29) señala que “...pensar es rememorar, retomar-aceptar-distorsionar”. Es una especie de proceso que torna al ser y a la realidad que lo circunda más identificado que idéntico o adecuado. De modo que el pensar “... es ... ; realizarse en la confrontación de la heredad del pensamiento del pasado con la pietas como devoción-respeto que se devuelve a la vida-muerte, a los vivientes como productores de monumentos; o, en definitiva, al ser como *Geschick*, como envío, y como *Überlieferung*, como transmisión” (Vattimo, 1993; p. 29).

Esta pietas es descrita por uno los grandes pensadores del cristianismo, Tomás de Aquino (II-II, q.101, a.1, c.), de la siguiente manera: "El hombre se hace deudor de los demás según la excelencia y según los beneficios que de ellos ha recibido. Por ambos títulos Dios ocupa el primer lugar, por ser sumamente excelente y por ser principio primero de nuestro existir y de nuestro gobierno. Después de Dios, los padres y la patria son también principios de nuestro ser y gobierno, pues

de ellos y en ella hemos nacido y nos hemos criado”. Por la pietas somos deudores de los arkais (imágenes parentales).

En este sentido, Tomás de Aquino plantea: “Por lo tanto, después de Dios, a los padres y la patria es a quienes más debemos. Y como a la religión toca dar culto a Dios, así en un grado inferior, a la piedad pertenece rendir un culto a los padres y a la patria (II-II, q.101, a.1, c.). Además, refiere, no solamente rendimos culto a los padres y a la Patria, sino también a nuestros iguales: “En este culto de los padres se incluye el de todos los consanguíneos, pues que son consanguíneos precisamente por proceder todos de unos mismos padres. Y en el culto de la patria se incluye el de los conciudadanos y de los amigos de la patria. Por lo tanto, a éstos principalmente se refiere la virtud de la piedad” (II-II, q.101, a.1, c.). El proceso de la pietas nos convierte así en grupo e involucra nuestro pensamiento con el del grupo, con los hermanos; constituye una especie de coiné.

Esta concepción define a la verdad, no ya como fundamentación, sino como piadosa interpretación de un ser evento inserto en una coiné donde la conciencia es definida desde la relación Yo-Otros. La verdad se convierte en ética en virtud de la pietas que suscita. Para Vattimo (1993; Pp. 31-32) “... es la disolución de la metafísica lo que nos libera para la pietas”. Es decir, no es la adecuación a lo real sino la interpretación -en virtud de la pietas- lo que permite la construcción e inspiración humana, que hacemos de lo real, lo que nos aproxima a su verdad.

Vattimo (1993; Pp. 32-33) avizora que: “... una vez que descubrimos que todos los sistemas de valores no son sino producciones humanas, demasiado humanas, ... es entonces cuando nos resultan todavía más queridos, porque son todo lo que tenemos en el mundo, la

única densidad, espesor y riqueza de nuestra experiencia, el único ser”. Y agrega: “... si sólo se puede <fundar> por rememoración, la relación con el pasado resulta mucho más determinante, y de manera mucho más esencial, de lo que Lyotard está dispuesto a admitir; es justo en el vínculo con el pasado, pensado como un <metarrelato debilitado>” (Vattimo, 1993; Pp. 32-33) Este Metarrelato Debilitado, está preñado no por motivos metafísicos, sino por motivos de pietas. La verdad, según Vattimo (1993) es la Pietas; el único ser.

Paradójicamente, la imagen de la Pietas es la conjunción Madre-Hijo magistralmente representada por Miguel Ángel Bounarotti en su obra escultórica La Piedad. Aparentemente, todo remite a conjeturar la conjunción de imágenes. Esta conjetura establece la conjunción Madre-Hijo entre Jesús y María, al bajar este último de la Cruz. Como se ha dicho, luego del suplicio (muerte en cruz) sobreviene la integración para la posterior resurrección. Madre e hijo en un momento sumamente doloroso de muerte y separación se unifican en el sufrimiento. Esta integración se expresa a través de la imagen de la Piedad: la Madre llora a su hijo en brazos, llora al tiempo que sabe su verdad: que él va resucitar. La Pietas como integración con los congéneres, con los otros humanos nos presenta un anticipo a la idea de integración a la Magna Madre, de la Madre Terrenal a la Madre Cósmica.

Imagen 9: La Piedad**Fuente:**

MIGUEL ÁNGEL: La Piedad. Renacimiento. Museo Vaticano. Consulta en línea del 09/11/2004. <http://www.artehistoria.com/frames.htm?http://www.artehistoria.com/genios/cuadros/3037.htm>.

b. La religión como mundanidad;

La noción de religión manejada por Perniola -desde la visión católica- luce más adaptada a la idea de un conectarse del individuo a un colectivo o comunidad. Aparece aquí de nuevo la palabra religare como “volver a conectarse”, pero esta vez con el colectivo; hacia afuera, (Debray, 1996). La apreciación de Debray (1996) encaja más como el posible sentido de las apreciaciones de Perniola. Jung plantea la idea de un colectivo que mora dentro del inconsciente de los seres humanos, que es imagen y fiel reflejo de aquel colectivo del cual el ser humano forma parte. Hay desde luego una apelación a la importancia de la mundanidad. ¿Hacia dónde conecta esta mundanidad? Al colectivo del cual se forma parte como grupo social o a aquel que mora dentro del inconsciente como imagen arquetipal o arkai, según el planteamiento de Vattimo (1993).

En este orden argumental, el Yo es una imagen-constructo que debería resultar de la derivación de un equilibrio supuesto -deseado más que obtenido- entre los arquetipos del inconsciente colectivo. Para Jung el arquetipo es el núcleo del complejo; es decir, si uno de los arquetipos toma la posición del yo como imagen única, éste se disocia y deviene en patología, en virtud de la aparición en el juego de su opuesto complementario. La sombra comienza a perturbar al Yo haciéndole ver a ese contrario que vive dentro de él. Este contrario sombrío, si no es integrado altera al Yo, haciendo que el individuo se sienta aislado, diferente y segregado por el colectivo al cual pertenece.

Este tipo de acontecimientos provoca algunas consecuencias, en la medida en que el individuo no se siente ni Dios ni hombre, sino todo lo contrario: una especie de cuadro de Dalí. El proceso psíquico es un proceso de transformación del alma; es la construcción del alma, a veces individual y muchas otras con transformaciones significativas del colectivo o grupo social al que este último pertenece. Como la palabra lo indica, Psyqué es la Diosa Griega esposa de Eros y nuera de Afrodita. Según el mito descrito por Apuleyo, es alma, espíritu o mariposa con su respectiva transformación.

Perniola (2001) plantea que el ser católico es más un sentir, una experiencia que un creer. La religiosidad católica se definiría como una manera de estar juntos. Desde este punto de vista, el sentirse uno y universo con los congéneres es lo que da forma y sustancia al catolicismo. El nombre católico o universal refiere a una proxemia mundana de ser del mundo o del universo; de ser próximo a los hermanos y al prójimo. El católico es un mundano.

Perniola (2001) destaca que la voluntad de Dios es un acontecer que se expresa a través del acontecer humano. Esta apreciación coincide con la de Vattimo en cuanto a que el ser es sólo un evento. El hombre es un evento y su religión una manera de estar con él mismo y junto a los otros. La imagen es la experiencia hombre-grupo; un sentir individuo-colectivo. Aparece así de nuevo el dilema de los opuestos complementarios: luz-sombra, sufrimiento-felicidad. La esperanza para Perniola es alegría por el libre acontecer; un dejarse llevar por los eventos, ya que el hombre es evento mismo.

En esta línea de pensamiento, el catolicismo aparece signado por el permitirse vivir la experiencia de estar juntos y dejarse llevar por los eventos con una absoluta confianza en que lo que Dios decida será beneficioso para los hombres. Puede entenderse quizás, como un “Hágase tu voluntad”. Casualmente, esta misma apreciación la hace Jung sobre el Sí mismo (self) imagen de integración Yo-Otros. Frente al Self sólo se puede decir “Hágase tu voluntad”. El sentir en colectivo que torna al individuo humano lo separa-integra a Dios a través de la experiencia-acontecer con el colectivo interno-externo mundano al cual pertenece. Luz-sombra; Yo-otros; hombre-Dios, aparecen como caras de una misma moneda en el sentir católico.

Las imágenes arquetipales mueven un poco el juego de la construcción de alma para estimular su transformación, en virtud de la integración con el colectivo mundano y de éste en las redes intrincadas de la conciencia. El sentir católico sería entonces un sentir juntos las imágenes compartidas de un catolicismo sin ortodoxia; una fe como confianza; una esperanza sin destino; una caridad como amor a Dios a través del amor a los hombres y al próximo; y una estética del convivir

que le da forma, esencia y sentido al catolicismo como religare, como volver a conectarnos (conjunctio individuo-colectivo).

Imagen 10: Eros y Psique



Fuente:

<http://www.artehistoria.com/frames.htm>. Consulta en línea del 09/11/2004.

Una excelente pregunta sería ¿cómo lograr esto en el cosmos organizacional, más allá de lo religioso? Habría que volver a los diversos enfoques de la teoría administrativa, como son: El modelo burocrático (Weber), la escuela científica de administración (Taylor) y la teoría clásica (Fayol).

Un referente clásico es el de la obra de Weber (1997). El modelo weberiano analiza la organización formal burocrática y la racionalidad moderna, destacando los alcances de su estructura piramidal. Este modelo se perfila con base en los siguientes principios: el personal es asignado de acuerdo a sus competencias; el centro de la organización es

la distribución continua de funciones ligadas por reglas claramente establecidas para brindar a los empleados el conocimiento de sus deberes y funciones (perfil del trabajo); hay una clara línea de autoridad (correlación de rango) y los miembros del cuerpo administrativo están totalmente separados de los medios de producción.

La escuela tayloriana o taylorismo propone la racionalización del trabajo en el nivel operacional, enfatiza las tareas de los empleados en la planificación, ejecución y control de las mismas y en la productividad como norte.

La teoría clásica de Fayol destaca las interrelaciones estructurales de los componentes de la organización formal. De allí que haga énfasis en la estructura organizacional y su efectividad. SE basa en los siguientes principios: una especialización mayor para una mayor eficiencia, una escalera supervisora de los procesos funcionales y un control efectivo por parte de los supervisores sobre sus subordinados.

La racionalidad que rige los anteriores esquemas conceptuales ha asumido un giro importante en los últimos años. Vale destacar las innovaciones que suponen los planteamientos de Deming y Ashikawa sobre el enfoque de la calidad total en la organización. Deming (2001) plantea varios principios para la transformación organizacional hacia la calidad total; ellos son:

1. Adoptar una nueva filosofía.
2. No seguir dependiendo de las supervisiones masivas.
3. Acabar con la costumbre de conceder negocio sólo con base en el precio marcado.
4. Mejorar en forma constante y permanente.

5. Instituir métodos modernos de capacitación en el trabajo.
6. Instituir un liderazgo.
7. Acabar con el miedo.
8. Reducir las barreras entre las áreas de staff.
9. Dar énfasis en la fuerza de trabajo, los seres humanos.
10. Eliminar la productividad centrada en cuotas numéricas.
11. Retirar los obstáculos para el orgullo en el trabajo.
12. Estimular la capacitación permanente.
13. Tomar medidas para el cambio permanente (minimizar la resistencia al cambio).
14. Lograr la constancia de mejorar la calidad de los productos (cero defectos)

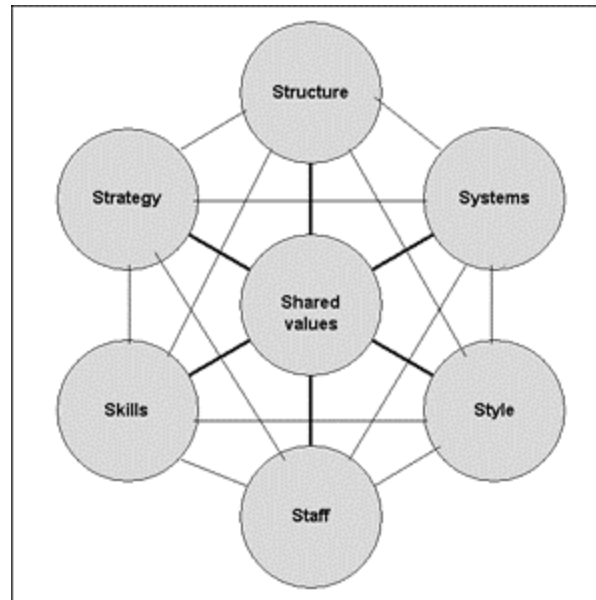
El punto clave de esta transformación es la estrategia denominada círculos de calidad. Esta consiste en realizar un esfuerzo creativo del grupo para solventar problemas y mantener la calidad de los procesos y los productos. Esta nueva visión implica considerar lo socio-organizacional como un área de agenciación centrada en la calidad por encima de la cantidad. Supone también asignar una importancia fundamental al desarrollo humano en los procesos orientados a la constante innovación y crecimiento de la empresa. Este nuevo paradigma fundamenta sus bases en la competitividad de la empresa, en lograr que el lugar de trabajo sea cómodo y rico en contenido y en aprovechar y potenciar al máximo todas las potencialidades del individuo. Este giro paradigmático constituye una especie de retorno a la Madre Cósmica interpretada desde los arquetipos.

Estos cambios organizacionales han tenido un fuerte impacto en el área educativa. En Venezuela, en tiempos recientes, este tipo de fundamentación ha abierto un cierto debate y ha permitido evaluar una

diversidad de opciones estratégicas. Una de ellas es la que concierne a los denominados Círculos de Acción Docente. Los círculos de acción docente son proyectos de mejoramiento de los ambientes educativos, donde un equipo de trabajo conformado por docentes voluntarios pretende influir en el rendimiento de los alumnos con la finalidad de obtener una educación de calidad. La acción programática consiste en el mejoramiento continuo de las estrategias de enseñanza-aprendizaje vinculadas a los procesos de aula. Todo ello, mediante la participación activa de alumnos, directivos, padres-representantes y la comunidad en general.

Como se ha puntualizado previamente, se trata de insurgencias paradigmáticas que intentan responder a la crisis de racionalidad de los sistemas operativos burocráticos de la modernidad. Esta crisis se expresa con fuerza en los entramamientos funcionales de las líneas jerárquicas de mando y en la creciente demanda por una mayor participación de sus integrantes en el diseño e instrumentalidad de sus planes operativos. La imagen de red como imagen-objetivo de planificación social sirve de base a este nuevo giro paradigmático organizacional. Un ejemplo de ello es el Modelo de las 7 S o la Malla Gerencial.

Figura 34: El Modelo de las 7 S de Waterman, Peters y Phillips
Imagen de Organización en Red



Fuente:

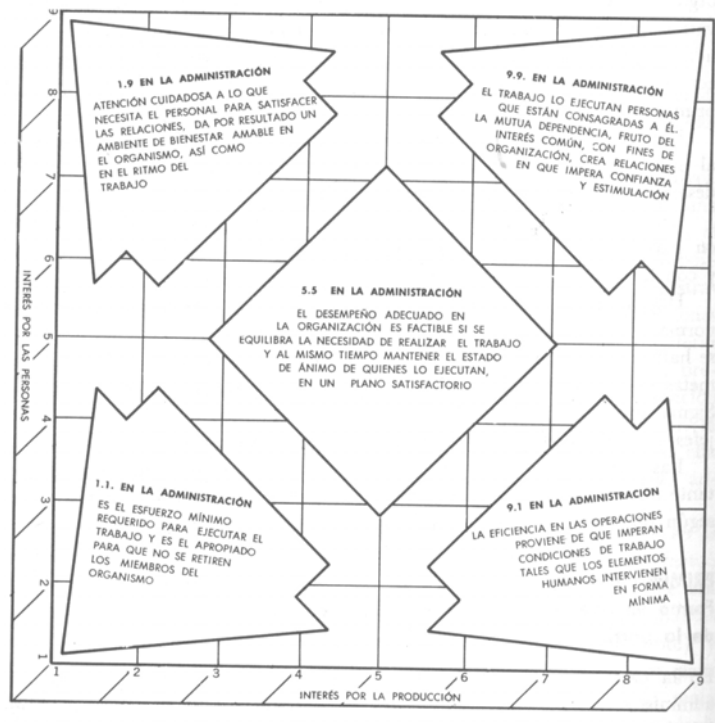
http://www.effectingchange.luton.ac.uk/approaches_to_change/index.php?content=7s . Consulta en línea del 9/11/2004

La “fatiga” de las organizaciones venezolanas se expresa en el nivel de insatisfacción de los trabajadores como parte del abuso que supone el ejercicio del poder centralizado. Se trata pues del agotamiento de una determinada racionalidad que hace aguas en el propio modelo organizacional. Esto afecta por supuesto la visión-misión y las grandes metas organizacionales.

Tanto en las organizaciones tanto empresariales como educativas, el caos se percibe como cotidiano. Todo abordaje o repensamiento de ese caos sólo parece posible entonces desde un no-lugar o desde la sincronicidad de los eventos y las emociones. Esta sincronicidad da cuenta del cambio oportuno hacia ese nuevo cosmos socio-

organizacional, ese destino que anticipa el inicio de un proceso doloroso de individuación (Jung), de autorrealización (Maslow) o de transfiguración. Cuando este cambio transfigurativo se pone en movimiento, no parece haber marcha atrás.

Figura 35: La Malla o Grid Gerencial de Blake y Mouton



Fuente:

MARGULIES, N. y A. Raia (1995): Desarrollo Organizacional: valores, procesos y tecnología. México: Editorial Diana. P. 696.

3. EL ESPACIO SOCIAL CREATIVO COMO ALTERNATIVA SOCIO-ORGANIZACIONAL EDUCATIVA EN VENEZUELA. EL PROCESO TRANSFIGURATIVO HACIA LA IMAGEN DE PODER EN RED.

En Venezuela, a partir de la última década del siglo pasado, se han formulado –desde el encuadre pluriparadigmático- algunas reflexiones acerca

de la concepción centralista y hegemónica de la gestión organizacional. A esta ola crítica, no escapa el asunto/problema relativo a las organizaciones públicas, entre las que ocupan un lugar destacado las relacionadas con la gestión educativa.

En las últimas décadas del siglo XX, la gerencia empresarial a nivel internacional ha sido mucho más atendida en cuanto al desarrollo de proyectos y programas dirigidos a lograr una máxima efectividad y un máximo rendimiento. En las instituciones públicas el debate ha sido más o menos blando, en la medida en que el éxito gerencial no se mide generalmente por el tipo de modelo burocrático sino por la capacidad individual de quien o quienes gerencian los proyectos. Puede decirse que el debate sobre el tipo de racionalidad burocrática pasa desapercibido generalmente. De modo que se habla permanentemente de calidad y excelencia como asuntos deseables pero “lejos”. Guédez (2000) plantea diez puntos de vista importantes que han regido la gerencia en los últimos tiempos:

1. Los énfasis: gerenciar es liberar. Se trata de las generaciones gerenciales surgidas en 30 años, donde “dirigir” iba desde la conducción muy controlada hasta la imposición coactiva. Luego llegó “persuadir” lo que significaba convencer y motivar. La imagen de la gerencia se basó después en el verbo “interactuar”, lo que implica abrir espacios de participación e intercambio. Posteriormente apareció el término “delegar”, a partir del cual se abrió paso a los ámbitos significativos de decisión. En la actualidad, el término es “facultar”: se refiere a la gerencia virtual o liberadora, que asigna a cada persona la libertad de asumir sus propias responsabilidades.
2. La orientación: gerenciar es obtener ayuda. Los procesos de planificación, control y evaluación ya no son efectivos. Ahora lo mas acertado es influir sobre los demás para obtener ayuda a favor de una determinada misión,

visión y valores; esto refleja que es más efectivo manejar la autoridad que el poder, en la medida en que es más importante alcanzar los propósitos que las metas. Los propósitos se proyectan hacia desafíos.

3. La concentración: gerenciar es fomentar creatividad y lealtad. Antes lo importante era la fuerza que se ponía en obtener un resultado. Ahora lo esencial es “ponerle corazón” así como inteligencia. Se promueve la creatividad y se fomenta la lealtad.
4. La concepción: gerenciar es atender lo importante. Toda situación a atender debe ser jerarquizada para llegar a la concepción de qué es lo más importante. Esto permite aplicar luego, estrategias dirigidas a la resolución de la situación sin atropellamientos, pero con firmeza y seguridad.
5. La fundamentación: gerenciar es ejercer una visión unitaria. Anteriormente la fundamentación se entendía como el resultado de cuatro subprocesos separados aunque secuenciales: la planificación, la organización, el control y la evaluación como etapas montadas en línea recta y replanteadas sucesivamente. Ahora lo deseable es que la planificación, la organización y el seguimiento sean fases en espiral, a fin de permitir que los desempeños se ajusten a entornos innovadores, más que repetitivos.
6. La metodología: gerenciar es clarificar una misión, visión y valores. La necesidad de hacer las cosas cada día mejor, así como tratar de lograr mejores resultados hace que el mercado gerencial -en cuanto a formas de actuar sobre las organizaciones- sean muchas y muy variadas. A veces no se ha logrado asimilar una respuesta, cuando ya hay otra que estudiar y otras opciones que implementar, en medio de una cadena de interrupciones al proceso. Es por ello que se debe estar muy claro en que esas modalidades o recursos solo vienen a afianzar la misión, la visión y los

valores. Se debe cambiar la mentalidad, la sensibilidad y la manera de ver las cosas para poder dar solución a los problemas.

7. La filosofía: gerenciar es ampliar las opciones y percepciones. Todo lo referente a la filosofía empresarial se utiliza para vencer los obstáculos gerenciales de poder. A medida que aparecen nuevas opciones, no significa que la última vence o relega a la anterior. La idea es que opciones como la Reingeniería, la Quinta Disciplina o el Mapa de Calidad Total sean adecuadas a las particularidades de una situación, con miras a lograr su adecuada canalización.
8. Los principios: gerenciar es el resultado de combinar autoestima y solidaridad. Como bien se observa, el énfasis se hace en los valores. En toda organización se piensa que en la medida en que haya más valores inmersos en los procesos, más ganancias habrá. El principio que se aplica es que al final, las buenas acciones siempre traen mejores dividendos. Los dirigentes deben profesar principios de ética y moral, así como tener una autoestima elevada para poder dar el ejemplo a los demás.
9. El tiempo: gerenciar es pasar de la prioridad a la jerarquía. Más que la administración del tiempo, hay que administrar la vida; más que ir a contrarreloj se debe jerarquizar y dar prioridad a lo urgente como importante, para hacer las cosas rápido pero bien. El trabajo de esta manera impide que la gente lo haga bajo presión, con lo cual se preserva tanto la salud mental como física.
10. La relación con el tiempo: gerenciar es hacer el futuro. Antes se pensaba en el futuro; ahora se trata de hacer futuro.

La gerencia actual plantea al menos cinco nuevos paradigmas: el posicionamiento, (presencia activa y atenta); la globalización, (apertura para asumir realidades emergentes); la competitividad, (flexibilidad para las nuevas realidades); la innovación, (capacidad para crear, aplicar y mejorar continuamente); y la honestidad (promoción de una cultura ética). Las empresas manejan estos términos diariamente y hacen uso de ellos. La gerencia pública – entre ella, la que corresponde a la gestión escolar- tiende a hacer abstracción de este tipo de componentes. Parece un contrasentido, ya que es precisamente el discurso educativo el que más procesa el problema de los saberes sociales y sus consecuencias.

Según Guédez (2000) el docente, más que ser un facilitador es un gerente de su clase, dado el nivel de su responsabilidad. La responsabilidad que exige la labor del docente ya no se circunscribe a la mera facilitación de aprendizajes, sino a la formación integral de ciudadanos. Al docente se le exige hoy respuestas mucho más asertivas, dada su condición de líder de posicionamiento en la escuela.

En relación a la práctica educativa, Guédez (2000) establece una analogía entre el rol de gerente y el del docente, ya que en ambas funciones existe una asociación teórica esencial: tanto el primero como el segundo trabajan con gente. En el caso del docente su acción productiva se orienta hacia el conocimiento, el desarrollo y realización del individuo. El gerente apunta hacia la producción de bienes, servicios o sistemas. ¿Cuántos avances se han experimentado en uno y otro sentido? ¿Con qué disposiciones y claridades se han asumido los roles en uno y otro campo?

Se puede concluir, a partir de lo expuesto por Guédez (2000) que el campo gerencial y educativo es uno de los aspectos más importantes que caracterizan el entorno contemporáneo. Como toda organización, requiere desarrollar las

competencias necesarias para afrontar las demandas propias de un constante cambio.

En el mundo gerencial de hoy, se hace énfasis en los cambios acelerados que se han suscitado en los últimos 30 años y que han permitido el desarrollo de al menos cinco generaciones gerenciales. Todas ellas han tenido gran importancia, de acuerdo al tiempo y al contexto histórico. La quinta generación corresponde a la llamada gerencia virtual o liberadora, dado los vertiginosos cambios que reclama desde el punto de vista de la transformación social.

La gerencia de hoy es vista como la capacidad de influir en los demás para obtener ayuda a favor de una determinada misión, visión y valores. El cuadro jerárquico clásico se asocia más con el sentido de autoridad que con el poder. Antes interesaba el esfuerzo con el cual se desempeñaba una actividad, ahora lo importante es promover la disposición intelectual y afectiva del trabajador. De allí que la gerencia de la mente se relacione con la promoción de la creatividad; gerenciar el corazón aparece como un fuerte incentivo de la lealtad. Las tendencias gerenciales actuales tienen una concepción estratégica.

La gerencia en tiempos posmodernos encuentra en la creatividad su mayor aliado. Pero, ¿por qué es tan importante la creatividad? En Venezuela, el problema de la creatividad y el desarrollo de la inteligencia saturaron el escenario intelectual de los años '70. Podría decirse que estas motivaciones constituyen una derivación del impulso de las corrientes filosóficas humanistas auspiciadas por la UNESCO. Entre estas corrientes teóricas se encuentran los estudios sobre creatividad introducidos por Luis Alberto Machado, en su programa Aprender a Pensar. Esta línea de pensamiento se fundamenta en las ideas de De Bono sobre creatividad, así como en el pensamiento divergente de Guilford.

En las últimas décadas muchas han sido las investigaciones que se han realizado a nivel mundial, con respecto a la creatividad en el campo educativo. Así pues, para Tejada (1989; p. 42) quien toma como base el denominado Informe Faure (Aprender a Ser):

"La educación está llamada a devenir, cada vez más, en una empresa que trata de liberar todas las potencialidades creadoras de la conciencia humana... La educación tiene el doble poder de cultivar o ahogar la creatividad. El reconocimiento de sus complejas tareas en esta materia es una de las tomas de conciencia más profundas de la psicopedagogía moderna. Estas tareas pueden enunciarse así: preservar la originalidad y el ingenio creador de cada sujeto sin renunciar a insertarle en la vida real; transmitirle la cultura sin agobiarle con modelos prefabricados; favorecer la utilización de sus aptitudes, de sus vocaciones y de su expresión propia sin fomentar su egoísmo; estar apasionadamente atento a la especificidad de cada ser sin descuidar que la creación es, también, un hecho colectivo".

Puede afirmarse que la creatividad es una necesidad imperiosa. La creatividad es más que una moda que pueda supeditarse a las prescripciones de los manuales. En la medida en que supone despertar la conciencia hacia el darse cuenta, el acto creativo es insoslayable al conocimiento. De allí que el desarrollo de la creatividad sea necesario para la autorrealización personal, para poder cambiar en sincronidad con el mundo y lograr estimular el proceso de transfiguración individuo-colectivo.

Otros investigadores venezolanos se han ocupado del problema del desarrollo del pensamiento creativo y la educación. En ese orden argumental, Sarquiz, Franceschi y Vivas (1990; p. s/n) señalan lo siguiente: "La escuela hasta el momento ha contribuido a mantener la vigencia del aprendizaje en cuanto al pensamiento convergente, vertical o lógico. Este se caracteriza por ser un proceso secuencial que no admite errores en sus etapas, es analítico, utiliza preferentemente información relevante, busca siempre la corrección,

sigue patrones previsibles y es un proceso finito”. Y agregan: “En los primeros años los niños expresan lo que viene a su mente en forma espontánea; progresivamente comienzan a aprender cómo son los 'hechos' de acuerdo con la realidad de los adultos; ellos les 'enseñan' la forma correcta de abordar las situaciones” (Sarquiz, Franceschi y Vivas, 1990; p. s/n). En esa contextualidad surge el miedo a las propias ideas, el cual se va reforzado diariamente a través de los mensajes que se introyectan. Este espacio donde rige el temor se va convirtiendo progresivamente en parte de los propios pensamientos y conductas, formando patrones de hábitos. Los autores afirman que “La escuela funciona para servir de soporte a las estructuras sociales. Lo que en ella se imparte no puede estar en contradicción con sus objetivos” Sarquiz, Franceschi y Vivas (1990; p. s/n) En virtud de este tipo de aprendizaje, la educación sistemática actual se constituye en un freno para el desarrollo creativo del hombre, porque mantiene el espíritu conservador y no el impulso prospectivo de las innovaciones.

Las características que podamos señalar en el educando de nuestro tiempo no son casuales. Se derivan de la filosofía que imparten las instituciones –la familia; la escuela; etcétera- donde los programas, horarios y actividades extra curriculares, son una reproducción del contexto socio-económico y cultural.

El estudio de la creatividad ha sido abordado desde diversas perspectivas teóricas. Las claves relevantes que definen su estado del arte y de la cuestión son las siguientes:

1. La corriente psicoanalítica establece que la génesis fundamental de las ideas creativas subyace en el inconsciente, lugar de donde surge la inspiración para lograr nuevas forma de expresión.
2. La corriente gestáltica asume que el proceso consiste en una serie de reorganizaciones progresivas que conducirán a construcciones, el trabajo

mental deberá estar dirigido hacia una totalidad desestructurada y reestructurada nuevamente.

3. La corriente humanista supone que la creatividad puede ser aprendida en un proceso de autorrealización del ser humano.
4. La corriente cognitiva se basa en que la conducta humana es más que la simple respuesta a estímulos. La persona, una vez que advierte lo que sucede cuando se responde a un estímulo, cambia su concepción de él mediante la comprensión cognoscitiva, tendiendo así a un equilibrio cognitivo.

El término creatividad ha sido definido por muchos autores en acepciones diferentes. Balart (1989; p. 184) define a la Creatividad como: "... una capacidad en potencia inherente a cada hombre, pero su desarrollo se da en una estrecha interdependencia entre el sujeto y el medio sociocultural-histórico en que éste se desenvuelve...". Balart resalta las cualidades ambientales -en este caso, socioculturales- que de alguna manera coadyuvan a la estimulación del elemento creativo en el ser humano. Este aspecto se torna relevante, ya que fundamenta la estimulación desde el medio ambiente socio-cultural hacia el individuo. En el caso que nos compete, es el medio socio-educativo quien da las pautas para la formación de un ser humano creativo.

La creatividad ha sido también definida de la siguiente manera: "Es una aptitud general inherente a la persona, expandible a través de los métodos y técnicas específicos. Se presenta, a partir de experiencias y conocimientos previos, como proceso de creación y como producto, implicando en ambos casos el hallazgo de elementos innovadores. El carácter novedoso y diferenciador del producto frente a otros puede validarse desde una óptica individual hasta una óptica universal" (Pardo, 1991; p. 25) En este concepto de Pardo se acentúa la importancia de la aptitud personal en el proceso creativo, que puede ser expandida mediante diversas técnicas específicas. En todo caso,

correspondería al facilitador propiciarlas, a objeto de obtener los resultados deseados.

La creatividad es entendida, por nuestra parte, como la habilidad de resolver situaciones problemáticas de una forma novedosa para la persona que haga uso de ella. La creatividad supone la identificación de nuevas relaciones entre las cosas por parte de alguien que es capaz de “darse cuenta”. En términos concretos, puede decirse que toda creatividad tiene la particularidad de traducirse en ideas que podemos compartir en el con-vivir cotidiano.

Es evidente que es posible una mejor educación si se propician los ambientes creativos. Estos deberán conformarse a partir de la sincronidad estratégica que supone la presencia de un facilitador creativo y una aptitud creativa por parte del educando. Se trata de un proceso de apertura sociocultural y psicosocial entendido como espacio social creativo. El espacio social creativo es ese ámbito socio-cultural o socio-educativo que estimula la promulgación de un ser y de una sociedad creativa, en el marco de la estimulación del eje gnoseo-epistémico: individuo-colectivo creativo. Todo este proceso social forma parte de una pulsión político-estratégica.

La investigación acerca de los modelos organizacionales educativos, apunta igualmente a considerar el lugar de la denominada Gerencia o Planificación Estratégica. La Gerencia o Planificación Estratégica se define como el proceso por el cual un gerente discrimina sus objetivos y acciones de acuerdo al tiempo de ejecución. Los enlaces del proceso de Planificación Estratégica y su aplicabilidad práctica –a los fines de la presente investigación– se definen a partir del análisis DOFA.

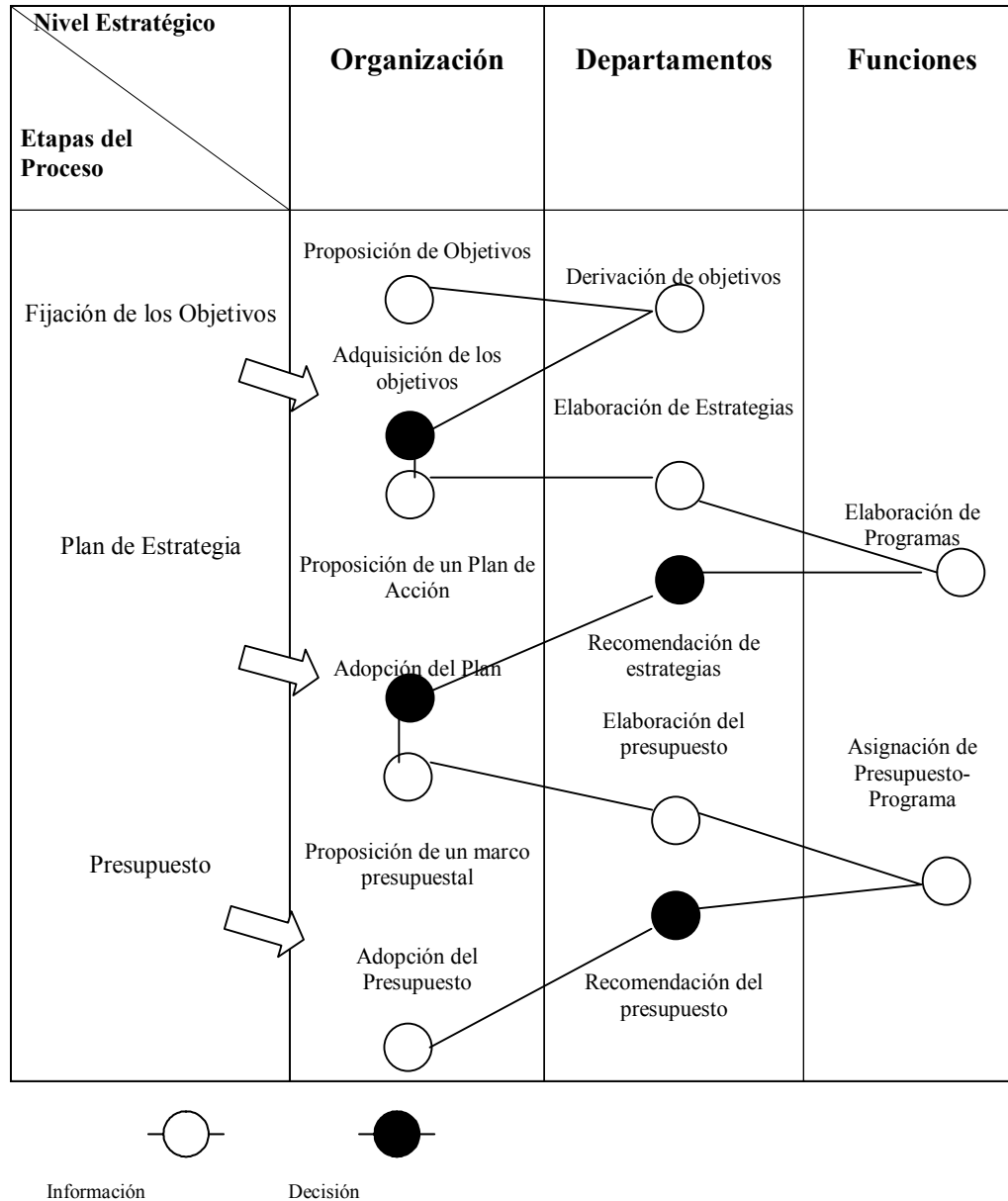
En la actualidad, las etapas de la gerencia se combinan en una acción unitaria que permite que los desempeños se ajusten a los cambios del entorno.

En la gerencia cualquier método o instrumento que se aplique no asegurará beneficios si no se tiene clara la misión, visión y los valores; si no cambia la mentalidad, la sensibilidad y la manera de ver las cosas (se habla incluso de aplicar el sentido común a la gerencia).

En el mundo gerencial se combinan actualmente dos principios fundamentales: la autoestima y la solidaridad. Esto significa que para colaborar con la humanidad se debe estar consciente de querer hacerlo, con base en un propósito orientado al renacer de una nueva manera de asumir la visión sustantiva del individuo-colectivo. En este caso, la intuición y la esperanza surgen como oportunidades para favorecer la consecución de la visión y los valores sociales.

En lo que respecta a las organizaciones educativas venezolanas, vale referir algunos lineamientos que permitan abrir un nuevo eje de repensamiento institucional. Podrían señalarse, entre otras iniciativas, las siguientes: valoración, reconocimiento y fortalecimiento del Ministerio de Educación; delimitación de las competencias, funciones y responsabilidades sobre los procesos y los resultados entre el Nivel Central y las instancias locales; rediseño del órgano de gestión local a partir de la integración y cooperación de la gestión administrativa nacional y estatal sobre la base del aprovechamiento de los recursos y de la mayor utilización de la capacidad instalada; implantación de estructuras organizativas flexibles, horizontales y abiertas con el fortalecimiento institucional de los órganos de gestión para asumir las competencias y funciones que les serán transferidas; profesionalización de la gerencia y valoración del mérito como elemento esencial de la cultura organizacional; y democratización de la gestión con la incorporación de otros actores tradicionalmente excluidos de los procesos de formalización de políticas, planes y la administración de proyectos.

Figura 35: Planificación Estratégica de Programa



Fuente:
SALLENAVE, J. (1994) La gerencia integral. Barcelona: Grupo Editorial Norma. Pp. 173-229.

Todo lo anterior conlleva a una profunda reflexión: los cambios que las sociedades reclaman en medio de un avasallante impulso de las nuevas

tecnologías, así como de la creciente competitividad y globalización del mundo, exigen que la educación se redimensione. Para que ello ocurra, deberá cerrarse progresivamente la brecha entre el mundo gerencial y el educativo. La educación que conocemos se encuentra sumergida en un profundo letargo. De modo que hará falta activar algo más que los dispositivos de la retórica. El enfoque de gerencia estratégica puede ser muy útil a nivel operativo, para concretar los cambios organizacionales necesarios. El punto crucial parece ser la puesta en práctica de la descentralización del modelo burocrático escolar.

Es importante denotar –en principio- los rasgos fundamentales del modelo educativo, en términos del análisis DOFA.

Para que puedan producirse los cambios institucionales es necesario que se produzcan a su vez, cambios en los modelos de pensamiento. Si bien el análisis DOFA sirve para delinear los elementos que trazan los asuntos-problemas relacionados con las organizaciones educativas, los procesos de cambio en Venezuela deberán considerar la fortaleza que supone la noción del Estado Social de Derecho y de Justicia. ¿Cambiar para qué? ¿Cambiar hacia dónde? El punto de partida tendrá que ser el ciudadano mismo. Tendrá que privar la racionalidad substantiva sobre el utilitarismo de la racionalidad técnica.

Cuadro 8: Análisis DOFA aplicado a las organizaciones educativas venezolanas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Cambios globales en la visión del liderazgo.	Temor y resistencia interna al cambio.
Innovaciones en la visión de las organizaciones	Problemas de entrega de presupuesto universitario.
Visión humanista innovadora de las capacidades, de la formación y capacitación de los recursos humanos.	Problemas en la incorporación a la visión del desarrollo de nuevas tecnologías.
Desarrollo tecnológico, en su visión como proceso holístico en el entorno, de los países industrializados.	Liderazgo autocrático como la imagen organizacional.
Visión de la importancia de la participación de los recursos humanos, desde su diversidad de pensamiento, en las organizaciones a las que pertenecen.	Excesiva seguridad en el grupo (adhesión) que imposibilita el desarrollo independiente de cada uno de sus miembros.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal profesor con capacidad de aprendizaje.	Dificultades de tipo financiero.
Liderazgo regional consolidado.	Organización muy grande.
Deseo de algunos de sus miembros de adherirse a los cambios de la nueva era tecnológica.	Falta de visión centrada en la productividad por parte de la organización.
Deseo de algunos de sus miembros de una imagen corporativa centrada en el liderazgo democrático.	Costos de la capacitación.
Alto grado de independencia de acción y de pensamiento de algunos de los miembros del personal profesor.	Cargas laborales.

Fuente:

RIVAS, M. (2002): Liderazgo para el cambio profundo. Una opción para las organizaciones de Educación Superior. Caso: Universidad de Carabobo – Campus Valencia. Valencia: UC. Trabajo de Ascenso no publicado.

Una de las señales que expresa esa necesidad de imbricación racionalidad substantiva-modelo formal-burocrático, es perceptible en la jurisprudencia venezolana. Se trata del rescate de la doctrina del Estado Social de Derecho y de Justicia. El Estado Social de Derecho y de Justicia forma parte de la reforma

constitucional que se expresa en la nueva Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Esta doctrina sitúa el derecho individual por encima de cualquier otra formalidad o requerimiento de orden social. Un ejemplo de su aplicabilidad, se define en la ponencia del Magistrado Delgado Ocando, de la Sala Político Administrativa del Tribunal Supremo de Justicia, Expediente N° 01-1274 (2001) a propósito de una demanda interpuesta por un grupo de accionantes en virtud del caso de los Créditos Indexados. El magistrado Delgado Ocando (2001) expresa:

El Estado Social de Derecho se define a través de la conjunción de un conjunto de notas, todas consustanciales al concepto, y que contribuyen a delimitarlo de manera clara, precisa y distinta:

- a. La nota económica. El Estado dirige el proceso económico en su conjunto. Es un Estado planificador que define áreas prioritarias de desarrollo, delimita los sectores económicos que decide impulsar directamente y/o en vinculación con el empresariado privado, determina los límites de acción de éste, dentro de variables grados de autonomía, en fin, el Estado Social pretende ser, al conformar la vida económica, el conductor proyectivo de la sociedad.
- b. La nota social. Es Estado Social es el Estado de procura existencial. Satisface, por intermedio de los individuos. Distribuye bienes y servicios que permiten el logro de un standard de vida elevado, convirtiendo a los derechos económicos y sociales en conquistas en permanente realización y perfeccionamiento.
- c. El Estado Social es el Estado de integración social, dado que pretende conciliar los intereses de la sociedad, cancelando así los antagonismos clasistas del sistema industrial.
- d. La nota política. El Estado Social es un Estado democrático. La nota democrática es consustancial al concepto de Estado Social. La democracia entendida en dos sentidos armónicos interrelacionados: democracia política como método de designación de los gobernantes, y democracia social como la realización del principio de igualdad en la sociedad. El magistrado cita a Abendroth: 'En el concepto del Estado de derecho democrático y social, la democracia no se refiere sólo a la posición jurídica formal del ciudadano del Estado, sino que se extiende a todos sus ámbitos de vida, incluyendo el

orden social y la regulación de las necesidades materiales y culturales del ser humano’.

- e. La nota jurídica. El Estado Social es un Estado de Derecho, un Estado regido por el derecho. La idea del derecho del Estado Social es una idea distinta a la idea del derecho del liberalismo. Es una idea social del derecho que pretende que las ideas de libertad e igualdad tengan una validez y realización efectiva en la vida social. Tal idea social del Derecho es material, no formal, exige la materialización de sus contenidos valorativos en la praxis social.

En este enfoque jurídico, se define un Derecho orientado por valores; es una concepción valorativa del Derecho. En este sentido, rescata el rico acervo axiológico que tuvo en sus orígenes el concepto de Estado de Derecho, y que el positivismo jurídico decidió formalizar. Los valores de la justicia social y de la dignidad humana son los dos valores rectores de la concepción del Estado Social de Derecho. La justicia social como la realización material de la justicia en el conjunto de las relaciones sociales; la dignidad humana como el libre desenvolvimiento de la personalidad humana, el despliegue más acabado de las potencialidades humanas gracias al perfeccionamiento del principio de la libertad.

Este enfoque doctrinario propone una ruptura radical con los modelos de pensamiento que han prevalecido en las interrelaciones entre el individuo, el Estado y la sociedad. La doctrina supone la derogatoria de prerrogativas hegemónicas basadas en posiciones ventajistas de poder.

En este aparte, es necesario destacar la importancia de estas ideas fuerza en la concepción del modelo organizacional. Si bien el repensamiento del modelo organizacional educativo pasa necesariamente por su descentralización, es evidente que la descentralización en sí no constituye una garantía para el proceso de cambio. Como bien se ha planteado preliminarmente, los cambios incluyen una redefinición de la racionalidad burocrática que es constitutiva al propio modelo de gestión escolar.

El mundo de estas necesidades supone considerar los siguientes nodos críticos:

- Perfeccionamiento del Estado Social de Derecho y de Justicia, a través de la ampliación de oportunidades de participación ciudadana.
- Necesidad de propiciar espacios para la equidad en el acceso a un conocimiento socialmente significativo, con el compromiso de otros actores sociales y políticos, diferentes del Estado.
- Necesidad de incrementar la eficiencia, la eficacia y la capacidad de control de los órganos de gestión para el logro de los objetivos y los fines tratados.
- Mejorar la calidad de la educación que se imparte y los resultados sociales que de ella se obtiene, apostando a la capacidad de los actores regionales y locales para determinar sus necesidades y prioridades y para compatibilizar sus requerimientos con los del conjunto del país.

Las organizaciones educativas venezolanas, en tanto expresión del contexto político-social, deben asumir el reto más apremiante en materia de redefiniciones: [debe] "... romper la dicotomía que opone el centralismo a la descentralización para transformarla en complementos orgánicos de una unidad de gestión del Estado (Estaba (1999; p. 8)

De esta apreciación, se desprende, además, la necesidad de un cambio en la cultura de las organizaciones educativas. Éste "... supone un cambio radical en el modo de hacer, de decidir, de coordinar, de asumir responsabilidades y de conducir los asuntos públicos" (Estaba, 1999; p. 8)

No debe olvidarse que la organización, como cualquier organismo viviente tiende a preservar sus estructuras con la finalidad de ahorrar energía. Lo que sirve para preservarla, sirve a su vez para obstaculizar la posibilidad de su propio desarrollo. Etkin dice en relación a esto: "Se busca un orden, pero la

realidad en la organización muestra la coexistencia con el desorden y la diversidad... 'mediante este proceso el sistema se organiza internamente, rebelándose contra las condiciones del contorno', [...] es el orden a través de fluctuaciones que llevan al sistema hacia un nuevo estado, cuya bondad queda por evaluar" (1996; p.35)

Puede deducirse que siendo la organización una urdimbre o red -imagen de una tela de araña poseedora de una vibración vital- la sincronidad trascendental de los eventos irrupcionales acaecidos dentro de ella puede estimular su desarrollo interno y su interdependencia con el medio que la rodea. En otras palabras, su caos interno podría ser una virtud, más que un defecto.

Aunque lo que define a una organización son las metas que se propone, en la medida en que las mismas implican la obtención de beneficios mutuos, también puede definirse por el servicio que presta a la sociedad. En este sentido, la organización está destinada a disponer y relacionar los diferentes elementos de una nueva realidad para conseguir la mejor realización de sus proyectos.

Las organizaciones venezolanas –sean éstas de carácter público o privado- pueden vivenciar el proceso de individuación colectiva, observando desde Eros los acontecimientos de los tiempos y traduciendo de ellos en un supremo instante tensional -despliegue de eros/logos: llámese caos- la nueva realidad organizacional que permite la integración ego/Self. Esta integración estimularía en sus miembros la visualización de una nueva realidad que coadyuve a su desarrollo como seres humanos y facilite su sincronidad con el universo integrador del cual forman parte: lo socio-organizacional.

En el pensamiento de Risquez (1992): “¡Dame Afrodita, la posibilidad de ser capaz del sentir el amor que es un deseo continuo por la belleza y haz que ese

deseo haga de mí, como decía Sócrates, un hombre sabio y un hombre bueno..!” se percibe que la creatividad del amor -llámese pasión, emoción o sentimiento- integrada a un logos sensible puede permitir una aproximación a la realidad social a los fines de transfigurar a la organización en la esencia de su eternidad. Se trata de hacer de ella, un templo construido a través del “tiempo puro del instante” como unidad red integradora de la vida. El traspasado se convierte en el integrado en el realmente humano.

De ninguna manera es fácil entender toda esta trama urdida por Jung. En todo caso competiría al sí mismo acceder a los umbrales de ese entendimiento, lo cual refiere a proceso largo de toda la vida. Lo contrario sería que el hombre al presentar continuamente la máscara -persona- podría volverse el amante de un afuera que -para su seguridad- debe ser inorgánico y manipulable; en otras palabras muerto. Es muy difícil para él ver que solamente aceptándose como es podría cambiar su entorno a una vida humana más activa y compartida y así -por equilibración de opuestos complementarios- lograr la individuación que lo haría realmente un ser humano realizado. De lograrse, la sociedad también sería más humana.

La humanización del hombre o la individuación del ser humano sería la evolución armónica del ego en el self; es decir, el primer paso para poder verse a sí mismo, saber quién es y entender la sociedad a la cual pertenece. Al aceptarse a sí mismo y a su entorno tal cual es, haría una vida plena, tal vez la sociedad ideal en biofilia de Fromm.

Puede decirse que a través del proceso de individuación (Jung) o transfiguración, se mantiene un equilibrio -libido nutritiva- del ego -como parte del consciente- y del Self -como parte central de la personalidad. Hay un rescate aquí del carácter mandálico, entendiéndose la mandala como símbolo específico de equilibrio o de organización perfecta en un dinamismo de adentro

hacia afuera y de afuera hacia adentro. Es decir, la humanización del hombre, entendida como el conocimiento y aceptación de sí mismo para poder conocer y aceptar a los demás.

El lugar de esta visión arquetipal de la organización educativa venezolana es u-tópico, es el lugar de lo soñado que parte de una “metafísica debilitada” (Vattimo). Presupone el no-lugar como noción de destino (Parra) y una razón sensible (Maffesoli) con su correspondiente carácter rizomático, donde “lo más profundo es la piel” (Deleuze y Guatari). Se trata de la piel y su sensualidad; de su eroticidad; del lugar de lo sensible; del sentimiento; de lo realmente humano; de lo humano mundano y compartido (Perniola). Por tal motivo, la transfiguración e integración de imágenes por parte de las organizaciones educativas, es un deseo sensible del terapeuta, una ambición de interconexión en el destino-red organizacional de la educación venezolana.

En virtud de ese mismo deseo sensible, me permito, en este aparte, romper con el hilo normativo de la academia para hablar en primera persona y plantear lo siguiente: en una sesión de trabajo con uno de los profesores del doctorado, pregunté sobre ¿por qué Foucault (1968) terminaba su libro las palabras y las cosas con la declaración: “... el hombre se borraré, como en los límites del mar un rostro de arena”? Él me respondió desde su aviesa inteligencia lógica masculina: “Porque el hombre fue el objeto de estudio del siglo XIX. El centro de los estudios futuros no será específicamente el hombre, sino sus relaciones; la red”. Yo le he dado la razón, sin embargo desde mi intuición erótica femenina pienso, como decía Neruda, que la respuesta también pudiese ser: “El mar lo sabe”.

El ser humano y sus intrincadas relaciones con el otro y el entorno presentan ante los ojos del acucioso investigador un enigma. A veces no importa quien sea el otro para poder amarlo u odiarlo, aunque sea nuestro

prójimo. Es difícil entender al ser humano a través de la razón. Quizás se comprenda mejor con el corazón, como el de una madre quien dice a su hijo: “Te quiero y le doy gracias a Dios por tenerte conmigo. No ha sido fácil y he pasado mucho miedo. Pero ahora que estás aquí lo doy todo por bien empleado” (Evangelio Secreto de la Virgen María)

El poema Los Enigmas de Pablo Neruda describe, con mucho sentimiento esta inquietud: aquella de la imposibilidad de llegar a una conclusión definitiva sobre lo humano, lo organizacional o lo social. Lo único posible es mostrar, e intuir desde el inconsciente, personal o colectivo, la esencia imaginal de relaciones humanas. En palabras de Neruda...

Los Enigmas

Me habéis preguntado que hila el crustáceo
entre sus patas de oro
y os respondo: El mar lo sabe.
Me decís, que espera la ascidia en su campana
transparente? Qué espera?
Yo os digo, espera como vosotros el tiempo.
Me preguntáis: a quien alcanza el abrazo del alga
Macrocostis?
Indagadlo, indagadlo a cierta hora, en cierto mar
que conozco.
Sin duda me preguntareis por el marfil maldito
del narwhal, para que yo os conteste
de qué modo el unicornio marino agoniza
arponeado.
Me preguntáis tal vez por las plumas alcionarias
que tiemblan
en los puros orígenes de la marca austral?
Y sobre la constricción cristalina del pólipo
habéis barajado, sin duda,
una pregunta más, desgranándola ahora?
Queréis saber la eléctrica materia de las púas
del fondo?
La armada estalactita que camina
quebrándose?

El anzuelo del pez pescador, la música extendida
en la profundidad como un hilo de agua?
Yo os quiero decir que esto lo sabe el mar,
que la vida en sus arcas
es ancha como la arena, innumerable y pura
y entre las uvas sanguinarias el tiempo ha pulido
la dureza de un pétalo, la luz de la medusa
y ha desgranado el ramo de sus hebras de corales
desde una cornucopia de nácar infinito.
Yo no soy sino la red vacía que adelanta
ojos humanos, muertos en aquellas tinieblas,
dedos acostumbrados al triángulo, medidas
de un tímido hemisferio de naranja.
Anduve como vosotros escarbando
la estrella interminable,
y en mi red, en la noche, me desperté desnudo,
única presa, pez encerrado en el viento.

Como dijo el Jefe Indio Seattle: “Esto sabemos... ‘Todo va enlazado’. El hombre no tejió la trama de la vida: él es sólo un hilo. Lo que hace con la trama, se lo hace a sí mismo”. Este pez-hombre encerrado en su red de viento, de relaciones, de sentimientos, de pasiones, de deseos, de espíritu, como la imagen de un sueño, es el mismo al que alude Foucault. Un ser humano borrado, desdibujado, apenas como un rostro de arena; pero vivo; a quien sólo conoce el inconsciente mar profundo.

CONCLUSIONES

1. Las certezas teóricas han fenecido y surge en su lugar la incertidumbre como valor agregado en la investigación social. Las incertidumbres de todo tipo han dado paso al posicionamiento de nuevas miradas o formas de pensar lo social-cotidiano. En esa perspectiva se sitúa esta investigación, cuyo referente paradigmático es el principio de la complejidad o el paradigma holográfico.
2. La complejidad de lo real social estimula recurrentemente un proceso reflexivo en torno al individuo pensante-pensado. En esa trama, la imagen individuo-colectivo se refuerza desde una perspectiva integradora que toma en cuenta la pasión y el sentimiento, desde lo arquetipal, en los procesos de análisis de lo social. De esta forma, el enfoque establece enlaces pertinentes en lo que respecta a apostar por la preeminencia de la racionalidad substantiva como correa de los sueños.
3. El holograma como imagen tridimensional de lo real aunada a la racionalidad substantiva permite, a su vez, la visión de la realidad como complejidad; como tejido intrincado; como trama. Se trata así de una apertura al carácter holonómico del análisis de lo real social. En esta línea de pensamiento, la unidad y el todo son dos caras de la misma moneda.
4. El carácter holonómico (bootstrap), la complejidad y las ideas relativas a los campos mórficos, fuerzan el posicionamiento de la imagen-red como visión configurativa de la realidad, ya se trate del orden natural o social. Fuerzan igualmente la importancia de los patrones morfogenéticos, a partir de los cuales se definen las formas que se activan en lo real. Estas formas de lo real son percibidas por el individuo quien traduce lo observado a

través de sus sentidos. Esta realidad, además de imagen red, es concebida como una dinámica interactiva unificada.

5. La investigación apuesta por la importancia del enfoque psico-social, en tanto morfogénesis capaz de analizar los eventos sociales cotidianos desde una perspectiva arquetipal; es decir, desde la concepción de los arquetipos presentes en el inconsciente colectivo (Jung). Estos arquetipos serían los performadores a nivel mental de las connotaciones de lo real social. La imagen de red resulta así, un tejido socio-simbólico arquetipal.
6. Lo real social se percibe como una urdimbre, imagen-trama de eventos psico-sociales, susceptibles de ser analizados desde la psicología arquetipal. Esta mirada gnoseo-epistémica constituye también, el espacio desde el cual se piensa lo socio-organizacional. La realidad organizacional resulta en este caso, un tejido socio-simbólico que puede ser analizado desde una mirada psico-social arquetipal.
7. Una de las imágenes arquetipales más importantes en el inconsciente colectivo del ámbito socio-organizacional venezolano es el Poder. Éste puede ser concebido desde el enfoque psico-social-arquetipal de tres formas distintas, a saber:
 - El Poder centrado en la norma, de orden vertical, cuya imagen es un gobernante masculino: El Emperador. Su signo es la obediencia.
 - El Poder centrado en la protección, de orden horizontal. Su imagen es un gobernante femenino: La Emperatriz. Su signo es la independencia.
 - El Poder centrado en la negociación. Esta imagen constituye el primer paso para la conformación de una visión en red. Su imagen es el Matrimonio Sagrado: el Hierogamos (Matrimonio entre Zeus y Hera: padres del Olimpo)

- El Poder Vertical. En esta imagen, un jefe ubicado en la parte superior de la pirámide jerárquica dispone lo que debe realizarse. El subalterno, abajo, obedece las órdenes. Este tipo de control tiene a su vez, dos formas de manifestarse:
 - *El poder por el poder*: el poder como respuesta a la impotencia frente a una situación precedente y el poder de influir sobre los más débiles sin asumir las consecuencias. La sombra de este tipo de poder radica en el carácter titánico del control; de observar al otro como objeto, simple y llanamente, sin importar sus deseos, ambiciones e, incluso, su vida.
 - *El poder económico*: representado por el poder productivo y el poder de intercambio. Es la forma de influir a los demás desde el poder de la posición económica del individuo al observar al subalterno como objeto tasable e intercambiable. La sombra de este tipo de poder radica en infundir temor para controlar; en utilizar la coerción para obtener lo que se desea de otro y utilizar manipulaciones para lograr lo que se desea de los demás.
8. La crisis social sostenida desde la década de los ochenta en América Latina torna imperiosa la necesidad de introducir redefiniciones a todos los niveles. Existe una especie de caos que pulsa la observación de lo real-social en Latinoamérica, desde nuevos puntos de vista. Esta crisis continuada plantea el abordaje de lo real desde una nueva subjetividad en la cual se posiciona al ser humano como eje clave pensante/pensado en tiempos posmodernos.
9. La noción de poder como posición jerárquica ha abierto paso al poder de la gente: “empowerment”. Esta concepción de lo humano aporta a la organización la necesidad de revalorar el liderazgo natural de los actores sociales y su participación activa, así como la autorreflexión en los procesos de orden vivencial-humano. Se traduce así al individuo, en uno de los nodos fundamentales constitutivos e integrantes de la red socio-organizacional y el

liderazgo compartido, la organización evoluciona de vertical hacia horizontal..

10. La sincronización de los eventos percibidos en un instante eterno, donde el tiempo cronológico es disuelto en el tiempo instantáneo del momento, permite un proceso de transfiguración donde lo real se torna en integración simbólica. En lo real socio-organizacional se hablaría de la oportunidad que brinda el caos o crisis precedente al cambio organizacional. La individuación (Jung) como unicidad podría surgir de un darse cuenta (auto-conocimiento, conocimiento del otro y reconocimiento de la unidad yo-otro) así como de la necesidad de integrar-se como actores sociales de la organización, a los fines de redefinir el mundo de la vida del ser humano desde una nueva noción del poder.

11. La problemática del poder no radica en la imagen que se asuma de él, sino en la patología sombría que alberga su puesta en ejecución. Así, Capriles (2003) advierte: “El poder está muy relacionado con la debilidad. Cuando una sociedad no puede afrontar los retos que le presenta la historia, se encuentra con obstáculos y es ineficaz para adaptarse a las exigencias del desarrollo. Los ciudadanos sienten una gran inferioridad, debilidad que proyecta al seleccionar al gobernante que más se asemeje a esas bajas pasiones”. El poder como imagen arquetipal, en sí mismo, no es el problema. El problema real radica en la patología producto de la experiencia ocasionada por la interacción social que se genera en virtud de su puesta en práctica.

12. Es necesario asumir una postura más equilibrada en torno a la imagen de poder -sea cual sea la imagen asumida- que permita darnos cuentas de sus ventajas y estimular así el desarrollo de las organizaciones venezolanas. En esta primera década del siglo XXI en Venezuela, por ejemplo, la

promulgación del Estado Social de Derecho y de Justicia, propuesta por la Constitución Bolivariana de la República de Venezuela (1999), implica un verdadero cambio en la visión que se tiene del poder y su ejecución; un cambio en las relaciones que se producen entre el ciudadano, el Estado y la sociedad civil organizada.

13. La noción que se plantea en la actualidad es que las redefiniciones organizacionales –incluidas las que ocurren actualmente en los modelos tecnoformativos escolares- tienen lugar sobre la base de una nueva forma de acumulación de capital, cuya expresión más acabada la constituyen los denominados mercados financieros intangibles. Este nuevo patrón cultural sitúa en el tapete a una percepción de lo real en tanto despliegue de diversidades que tienen marcada influencia en el modelo organizacional. Esta dinámica supone la sincronicidad de eventos que se superponen y que, a su vez, incentivan una nueva manera de con-vivir situada en la importancia del binomio yo-otro. Nuevamente se apela al correaje tensión-oportunidad-complementariedad como gestión de cambio o transformación.
14. Se propone el término visión, para envolver la complejidad de valores y principios organizacionales. Sin embargo, dado que el concepto empresarial de "visión" entró con tanta fuerza en el ámbito del desarrollo, se tiende a crear una confusión. Por esta razón, ahora algunos autores prefieren usar el término "espíritu" de la organización, el "corazón" de la organización u "organizaciones con alma". El espíritu, en tal caso, es lo que se desea proponer y fortalecer en las dimensiones interiores de los miembros de la organización y en el ámbito social en el que se mueve la misma, pues, al hablar de "principios" y "valores", no se obvian las actitudes, las necesidades, y las conductas resultantes de los mismos.

15. El proceso de transformación puede permitir un cambio sustancial que transfigure a la organización en un nuevo cosmos, cuya imagen de totalidad y de integración se refleje en un proceso de identidad e identificación con la realidad social. Se trata de un nuevo cosmos en el cual se integra la causalidad y la casualidad, en un fenómeno denominado por Jung, sincronicidad.

16. El proceso de globalización planetaria como estandarte cultural del infocapitalismo y el consecuente desvanecimiento de una racionalidad universal basada en el paradigma de la simplicidad, abren intersticios al perfil liberador de la producción sociológica en tiempos posmodernos. Las hegemonías ceden sus espacios a las éticas mínimas. La sociedad post-industrial cede el paso a la sociedad del conocimiento.

17. La noción de cambio o reforma educativa, expresa el agotamiento de la racionalidad burocrática del capitalismo. Esta fundamentación tiene implicaciones importantes en el cambio organizacional educativo. La organización se coloca en tránsito desde la imagen de poder vertical hacia una imagen de poder horizontal. Las nociones de participación de la comunidad dentro del ámbito escolar son en ejemplo de este planteamiento.

18. El espacio social creativo posee profundas implicaciones en la necesidad de impulsar los cambios organizacionales. Se trata de una perspectiva que se traza desde lo político-estratégico con la finalidad de pensar lo real-social desde la especificidad histórico-cultural.

19. Las nociones de destino, neo-subjetividad y transfiguración se proponen como punto de partida en el análisis del con-vivir, en tanto sueño de la conjunción individuo-colectivo. El nuevo mito es el del poder compartido y la horizontalidad del poder en una transformación hacia la imagen del poder en

red. Por otra parte, el paradigma holográfico que sustenta esta apreciación da cuenta de la red como imagen sustantiva en el estudio de las relaciones humanas. Estas nuevas perspectivas constituyen una apuesta integradora de la totalidad, en la medida en que propone ubicar el todo en las partes y éstas en el todo. Igualmente, esta visión impulsa también la concepción holonómica de la realidad, también llamada por los físicos de finales del siglo XX, bootstrap. En este enfoque el uno es todo y el todo es uno. La organización asume, de acuerdo a este punto de vista, una imagen fractal, caótica -caldo de cultivo para nuevas expresiones de la misma- y estimula su transformación –a manera de campo mórfico- hacia la imagen de red desde el proceso de transfiguración social.

20. El lugar de la visión arquetipal de las organizaciones educativas venezolanas es u-tópico; es el no-lugar; corresponde al sueño que parte de una “metafísica debilitada” (Vattimo) Por tal motivo, la transfiguración e integración de imágenes, por parte de las organizaciones educativas, es un deseo sensible; una ambición de interconexión en el destino-red socio-organizacional de la educación venezolana. Corresponde a un proceso que comienza siendo vertical (Dios; la Norma) y luego horizontal (los pares; la comunidad) Esta imagen transfigurativa expresa una red cuyos nodos aparecen interconectados por deseos, pasiones y sentimientos. En cierto modo, su fuerte es el símbolo como imagen de lo sagrado y como destino hacia la trascendente integración-individuación de lo organizacional educativo.

BIBLIOGRAFÍA

- ABRABANEL H. y otros** (1992): Cultura organizacional. Bogotá: Fondo editorial Legis. 202 p.
- ALBORNOZ, O.** (1989): The search for knowledge and the university as a bureaucracy the role of the University in latinamerica and the Caribbean. Paper prepared for the Second International Symposium on the Role of the University in Developing Areas. Negev. Traducido por Lic. Mylene Rivas, mayo, 1994. Material Mimeografiado.
- ALUNI, R.** (1998): Taller de Psicología Transpersonal. Universidad de las Américas. Puebla. 12 p.
- ÁLVAREZ, Á.** (1992): “Análisis de Políticas Públicas”. Caracas.: Serie Temas de Coyuntura en Gestión Pública CLAD N° 6. Material Mimeografiado.
- AREARH** (2001) “La Nueva Gestión del Liderazgo”. Consulta en línea del 17/09/2001 en <http://www.arearh.com/rrhh/liderazgo.htm>
- ARNOLD, M.** (1991): Luhmann, Niklas. Sistemas Sociales. Lineamientos para una Teoría General. México DF., Universidad Iberoamericana y Alianza Editorial. Revista chilena de Antropología N° 12. 3 p. Consulta en línea del: 14/09/2000. En: <http://www.uchile.cl/facultades/csociales/antropo/resena3.htm>.
- ARY, D. y otros** (1989): Introducción a la Investigación Pedagógica. México: Editorial McGraw-Hill, 2ª edición. 410 p.
- BALART, C.** (1989): Gabriela Mistral y su propuesta de una educación creativa. Buenos Aires: Academia. N° 18. Pp. 183-189.
- BERENSTEIN, I.** (2001): El sujeto y el otro. De la ausencia a la presencia. Buenos Aires: Editorial Paidós. 199 p.
- BERISTAIN, C. y otros** (1999): Reconstruir el tejido social. Barcelona: Icaria editorial. 287 p.
- BIBLIOTECA DE CONSULTA MICROSOFT® ENCARTA®** (2004) © Microsoft Corporation 1993-2003.
- BLAKE, R. y J. Moutton** (1982): Theory and Research for Development a Science Leadership. Journal and Applied Behavioral Science. Vol. 18, #3. Pp. 275-291.
- BOEREE, C. G.** (2001): Alfred Adler. Consulta en línea del 28/03/2003 en <http://www.ship.edu/~cgboeree/adleresp.htm>.
- BOHM, D. y F. D. Peat** (1998): Ciencia, orden y creatividad. Barcelona: Editorial Kairós, 2ª edición. 299 p.

- BOULDING, K.** (1993): Las tres caras del poder. Buenos Aires: Editorial Paidós. 320 p.
- BRIGGS, J. y F. D. Peat** (1999): Las siete leyes del caos. Barcelona: Editorial Grijalbo. 235 p.
- BUENO, M.** (2004): Enseñando ciencias sociales en educación básica. Consulta en línea del 22/07/2004 en: <http://buenoacedo3.homestead.com/PPA.html>.
- BUSOT, A.** (1991): Investigación Educacional. Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia, 2ª edición. 307 p.
- BYINGTON, C.** (1995): Pedagogía Simbólica. Brasil: Editorial Rosa dos tempos. 327 p.
- CALDERON, F. y otros** (2003): ¿Es sostenible la globalización en América Latina? Debates con Manuel Castells. Volumen I. Fernando Calderón (Coordinador) Chile: FCE. 351 p.
- CAPRA, F.** (1992): El Tao de la Física. Barcelona: Editorial Humanitas. 420 p.
- (1992): Holonomía y bootstrap. En El paradigma holográfico. Ken Wilber ed. Barcelona: Editorial Kairós, 3ª edición. Pp. 154-155.
- (1994): Sabiduría insólita. Barcelona: Editorial Kairós, 2ª edición. 393 p.
- (1996): El punto crucial. Buenos Aires: Editorial 4 Estaciones. 514 p.
- (1996): La Trama de la vida. Barcelona: Editorial Anagrama. 359 p.
- CAPRILES, A.** (2003): El poder nos atrapa en nuestra propia estupidez. Consulta en línea del 22/02/2003 en <http://www.el-carabobeno.com>.
- (2003): De la psicología analítica a la psicología arquetipal. Consulta en línea del 29/04/2003 en <http://www.rubedo.psc.br/artigosb/delapsic.htm>
- CARVAJAL, L.** (1993): Apuntes para la transformación educativa. Ponencia presentada en Encuentro y Alternativas 1994. . Caracas: Imago Centro Gráfico, S.A. Tomo 2. Pp. 575-604
- CASTELLS, M.** (1998): End of millennium. Great Britain: Blackwell publishers. 441 p.
- (1998): Hacia el Estado Red. Globalización económica e instituciones políticas en la era de la información. Ponencia presentada en el Seminario sobre “Sociedad y reforma del Estado” organizado por el Ministerio del Administracao Federal e Reforma Do Estado, República Federativa do Brasil. 35 p.
- (1999): La era de la información. Economía, sociedad y cultura. México: Siglo veintiuno editores. Volúmenes I, II y III.
- CASTELLS, M. y P. Hall** (1994) Las tecnópolis del mundo. Madrid: Alianza editorial. 363 p.
- CASTILLO, M.** (1995): Estrategia y Estructura. México: McGraw-Hill. 425 p.
- CÍA, G.** (2003): El paradigma holográfico cuántico, quantum lógico y variables físicas en relación con ESP y PK. Consulta en línea del 12/09/2003 en <http://editorialbitacora.com/bitacora/fisica/fisica.htm/>.
- CEFORMA** (2000): *“El educador como gerente social”*. Valencia (Material Mimeografiado)

- CHIAVENATO, I.** (1987): Administración de recursos humanos. México: Editorial McGraw-Hill, 2ª edición. 343 p.
- CIORAN, E. M.** (2000): Ese maldito yo. Barcelona: Tusquets editores, 5ª edición. 201 p.
- COMISION PRESIDENCIAL DEL PROYECTO EDUCATIVO NACIONAL** (1986): "Informe que presenta al Presidente de la República, Dr. Jaime Lusinchi, la Comisión Presidencial del Proyecto Educativo Nacional". Caracas. Material Mimeografiado.
- CONSEJO NACIONAL DE EDUCACION - Ministerio de Educación** (1993): Plan Decenal de Educación 1993 - 2003. Caracas. Material Mimeografiado.
- CONSTITUCIÓN BOLIVARIANA DE LA REPÚBLICA DE VENEZUELA** (1999)
- COPRE** (1994): Reforma Educativa. La prioridad nacional. Caracas: Cinterplan. 585 p.
- CORDIPLAN** (1990): El Gran Viraje. Lineamientos generales del VIII Plan de la Nación. Material Mimeografiado.
- COROMEL C., J.** (2003): Representación, emoción y mitos: análisis de dos tradiciones terapéuticas. Jung y Reich. En <http://www.editorialbitacora.com/bitacora/jung>. Consulta en línea del día 29/03/2003.
- COVEY, S.** (1997) El liderazgo centrado en principios. Barcelona: Piados. 460 p.
- CUADERNOS PARA LA REFORMA DEL SECTOR SALUD** (1997): "*La reforma de salud en Venezuela*". MSAS. Proyecto Salud. Volumen 1. Caracas. (Material Mimeografiado)
- DARLEY, J. y otros** (1991): Psicología. México: Editorial Prentice Hall. 778 p.
- DAVIS K. y J. Newstrom** (2000): Comportamiento humano en el trabajo. México: Editorial McGraw-Hill, 10ª edición. 647 p.
- DEBRAY, R.** (1996): El arcaísmo posmoderno. Buenos Aires: Ediciones Manantial. 107 p.
- DE FARIA, F.** (1996): Desarrollo Organizacional. México: Editorial Limusa. 183 p.
- DE LA TORRE, S.** (1982): Educación en la Creatividad. Madrid: Editorial Narcea. 398 p.
- DE LA TORRE, S. (comp.)** (1991): Manual de creatividad. Barcelona: Ediciones Vicens Vives. 519 p.
- DELEUZE, G. y F. Guattari** (1997): Rizoma. Buenos Aires: Editorial Coyoacan.
- DESANTIS, S.** (1995): Los Paradigmas de la Educación y la Creatividad. En El Carabobeño, domingo 9 de abril de 1995, p. A-12.
- DIECKMANN, H.** (1991): Methods in Analytical Psychology. An introduction. Illinois: Chiron Publications. 226 p.

- DILTS, R.** (1998) Liderazgo creativo. Barcelona: Editorial Urano. 286 p.
- DOMINGUEZ, G. y otros** (1996): Manual de Organización de instituciones educativas. Madrid: Editorial Escuela Española. 433 p.
- DOWNING, C.** (1994): Espejos del Yo. Barcelona: Editorial Kairós. 373 p.
- DRUCKER, P.** (1993): Gerencia para el futuro. El decenio de los '90 y más allá. Colombia: Editorial Norma. 353 p.
- (1996): Las nuevas realidades. México: Editorial Hermes. 388 p.
- (1998): La sociedad post-capitalista. Barcelona: Editorial Norma. 244 p.
- ECO, U.** (1998): Cómo se hace una tesis. Barcelona: Editorial Gedisa, 22ª edición. 267 p.
- (2003): Apocalípticos o integrados. Consulta en línea del 28/03/2003 en http://www.sepiensa.org.mx/contenidos/d_eco/eco4.html.
- EDINGER, E.** (1988): *“El Ego Inflado y el Ego Alienado”*. Caracas: Material mimeografiado del Centro de Estudios Junguianos de Venezuela.
- ENCICLOPEDIA MYTHICA.** <http://www.pantheon.org/articles/> Consulta en línea del 24/02/2004.
- ELIADE, M.** (1952): *“Encuentro con C. G. Jung”*. Caracas: Centro de Estudios Junguianos de Venezuela. Material Mimeografiado.
- ESTE S., A.** (1989): Fundamentación y características del Nivel de Básica. Ponencia presentada en el Informe Final del Congreso Nacional de Educación. Caracas. Material Mimeografiado.
- ETKIN, J.** (1996): La Empresa Competitiva. Grandeza y Decadencia. El cambio hacia una Organización Vivible. Santiago de Chile: McGraw-Hill. 356 p.
- ETKIN, J. y L. Schvarstein** (1992): Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio. Buenos Aires: Piados.
- EZCURRA, M.** (2000): Informe Deming: una guía para el cambio. México: La comunidad latina de estudiantes de negocios. Consulta en línea del 21/09/2001. <http://www.gestiopolis.com/>.
- FAURE, E.** (1974): Aprender a Ser. Madrid: Alianza editorial. 3ª edición. 426 p.
- FELDMAN, N.** (1990): Estado actual de la Investigación sobre la creatividad en el desarrollo psicológico humano. Encuentro Creatividad 90. Valencia. Material Mimeografiado.
- FERGUSON, M.** (1980): La conspiración de acuario. Barcelona: Kairós, 4ª edición. 545 p.
- FINOL, T. y H. Nava** (1996): Procesos y Productos de la Investigación Documental. Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia, 2ª edición. 224 p.

- FOUCAULT, M.** (1984): Las palabras y las cosas. México: Siglo XXI editores, 14ª edición. 375 p.
- FRANKL, V.** (1984): Psicoterapia y humanismo. México: Fondo de Cultura Económica, 2ª edición. 219 p.
..... (1999): El hombre en busca del sentido último. Barcelona: Editorial Paidós. 236 p.
- FREEMAN, C.** (1987): El reto de la innovación. La experiencia de Japón. Caracas: Editorial Galac S.A. 200 p.
- FREY-ROHN, L.** (1993): De Freud a Jung. México: Fondo de Cultura Económica, 1ª reimpresión. 358 p.
- FROMM, E.** (1986): El Corazón del Hombre. México: Fondo de Cultura Económica, 10ª reimpresión. 179 p.
- GAJARDO, M.** (2001): Quedándonos atrás. Buenos Aires: PREAL. 123 p.
- GALINDO, L.** (1998): Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación. México: Addison Wesley Longman. 523 p.
- GARCÍA, A.** (2000): “*Compilación de lecturas para el Seminario: Deriva del Significante. La Antropología Compleja*”. Doctorado en Ciencias Sociales. UC. Material Mimeografiado.
..... (2001): “*Clase N° 3 del Seminario II*”. Doctorado en Ciencias Sociales. UC. Material Mimeografiado.
- GARCÍA, A.** (2000): El iconotexto. Madrid: Revista Espéculo. Universidad Complutense de Madrid. En <http://www.ucm.es/info/especulo/numero16/agarcia.html>. Consulta en línea del 12/10/2003
- GARCÍA, C.** (1987): Producción y transferencia de paradigmas técnicos en la investigación socio-educativa. Caracas: Fondo Editorial Tropykos. 192 p.
..... (1996): Conocimiento, educación superior y sociedad en América Latina. Venezuela: CENDES-Nueva Sociedad. 166 p.
- GARRIDO, M.** (2003): Los misterios del tiempo. Consulta en línea del 28/03/2003 en <http://lallavedelconocimiento.iespana.es/lallavedelconocimiento/misteriostiempo.htm>.
- GIDDENS, A** (2000): Modernidad e identidad del yo. Barcelona: Editorial Península, 3ª edición. 299 p.
..... (2001): “*Conversación entre Anthony Giddens y Will Hutton*”. En: En el límite. Barcelona: TusQuets editores. Pp. 13-80.
- GIBSON, I. y R. Donelly** (1993): Organizaciones: Conducta, Estructura y Proceso. México: Editorial McGraw- Hill Interamericana. 625 p.
- GRATTON, L.** (2001): Estrategias de Capital Humano. Madrid: Prentice Hall. 282 p.
- GROF, S.** (1994): La Mente Holotrópica. Barcelona: Kairós. 328 p.

..... (1994): Psicología Transpersonal. Barcelona: Kairós, 2ª edición. 502 p.

GUÉDEZ, V. (1998): Tendencias gerenciales y tendencias docentes: una correlación necesaria ante los desafíos del siglo XXI. Caracas: Universitas 2000. CIED. Material mimeografiado.

GUNS, B. (1996): Aprendizaje organizacional. México: Prentice Hall Latinoamericana. 130 p.

GUTIÉRREZ-CUEVAS, C. (2004): Estructura de las organizaciones y circulación de conocimientos. Consulta en línea del 03/10/2004 en <http://www.revistadircom.com.ar/>. 19 p.

HALL, J. A. (1995): La experiencia junguiana. Análisis e individuación. Santiago de Chile: Editorial Cuatro Vientos. 209 p.

HAWKING, S. (1993) Historia del tiempo. Caracas: Editorial Grijalbo, 5ª edición. 245 p.

HÉLLER, A. y F. Féher (1994): Políticas de la Postmodernidad. Barcelona: Ediciones Península. 2ª edición. 302 p.

HERRERA, M y M. López (1998): Los Proyectos Pedagógicos de Plantel en Venezuela. Caracas: CICE. 70 p.

HIMIOB, G. (2004): *“Poética del sueño y la metáfora del sufrimiento”*. Caracas: Foro Poesía y psicoterapia. Semana Internacional de la Poesía. 11ª edición.

<http://martin.rohrmeier.tripod.com/poems/otros/losenigmas.htm>. Consulta en línea del 22/11/2004

<http://www.tsj.gov.ve/>. Consulta en línea del 19/08/2002.

http://members.fortunecity.es/mariabo/amor_a_la_patria.htm. Consulta en línea del 07/07/2004.

<http://orbita.starmedia.com/~unamosapuntes/principal/deming.htm>. Consulta en línea del 12/11/2001

<http://www.artehistoria.com/frames.htm>. Consulta en línea del 09/11/2004.

<http://www.cop.es/colegiados/GR00724/adler>. Consulta en línea del 28/03/2003.

http://www.effectingchange.luton.ac.uk/approaches_to_change/index.php?content=7s.
Consulta en línea del 9/11/2004

<http://www.iespana.es/Talisman/Historia/LaCruz.html>. Consulta en línea del 22/11/2004

<http://www.jungindex.net>. Consulta en línea del 29/07/1999.

<http://www.mercaba.org/DIESDOMINI/FIESTAS/TRANSFI/ev-comentario.htm>. Consulta en línea del 14/11/2004.

<http://www.paradigma.cl/eco/holografia/materiaconciencia/materiaconciencia.html>. Consulta en línea del 12/09/2003.

<http://www.paradigma.cl/eco/holografia/holografico/holografico.html>. Consulta en línea del 12/09/2003.

<http://www.pixelart.es/SOLUCIONES/tejidosdobby.htm>. Consulta en línea del 22/09/2004.

http://www.puc.cl/curso_dist/conocer/fichas/complej.html. Consulta en línea del 07/07/2004

<http://www.puertasdebabel.com/wicca/tarot/>. Consulta en línea del 07/02/2004.

<http://www.quincy.edu.com>. Consulta en línea del 12/11/1999.

<http://www.senzarweb.com.ar>. Consulta en línea del 12/11/1999.

<http://www.students.uiuc.edu/~ag-ho/chaos/bifurcación.html>. Consulta en línea del 20/09/1999.

<http://www.tsj.gov.ve/>. Consulta en línea del 19/08/2002.

<http://www.unamosapuntes.com/>. Consulta en línea del 14/11/2004.

IRANZO, M. (1996): Visión crítica de los programas sociales actuales. Caracas: Revista Espacio – UCAB. Material Mimeografiado.

..... (1999): El proceso de descentralización: ¿Transición hacia el federalismo? Caracas: DAC-UCLA. Material Mimeografiado.

JAMME, C. (1999): Introducción a la filosofía del mito. Barcelona: Editorial Paidós. 251 p.

JUNG, C. (1951): Simbología del Espíritu. México: Fondo de Cultura Económica. 329 p.

..... (1955): El yo y el inconsciente. Barcelona: Luís Miracle Editor, 3ª edición. 255 p.

..... (1964): La psicología de la transferencia. Buenos Aires: Editorial Paidós. 198 p.

..... (1979): Collected works. Bollingen Series XX. Princeton: Princeton University Press.

..... (1986): Aion. Barcelona: Editorial Paidós. 301 p.

..... (1997): El hombre y sus símbolos. Barcelona: Luís Caralt Editor, 6ª edición. 336 p.

..... (1998): Respuesta a Job. México: Fondo de Cultura Económica, 4ª reimpresión. 133 p.

..... (2001): Los complejos y el inconsciente. Madrid: Alianza editorial. 345 p.

JUNG, C. G. y R. Wilhelm (1955): El Secreto de la Flor de Oro. Paidós. Barcelona. 136 p.

JUNG, C. G. y otros (1996): Recuperar el niño interior. Barcelona: Editorial Kairós. Edición a cargo de Jeremiah Abrams. 425 p.

- KLIKSBERG, B.** (1994): Gerencia Social eficiente: un problema estratégico para el futuro de América Latina. En **Desarrollo Humano en Venezuela**. PNUD-Monte Ávila Editores Latinoamericana. Pp. 289-319.
- (1999): Una nueva gerencia pública para la modernización del Estado y afrontar los desafíos de la integración. PNUD-CLAD. Consulta en línea del 21/10/2001. En <http://www.clad.org.ve/>
- (2000): El rol del capital social y de la cultura en el proceso de desarrollo. En: **Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo**. B. Kliksberg y L. Tomassini compiladores. Buenos Aires: Editorial Fondo de Cultura Económica. Pp. 19-58.
- (2004): Capital Social: Una idea poderosa ¿Cómo enseñarla? En **Capital Social, ética y desarrollo. Los desafíos de la gobernabilidad democrática**. Ponencias del Seminario Internacional, realizado en la Universidad Metropolitana de Caracas. UM-OPSU-MINES. Pp. 159-172.
- (2004): El rediseño del Estado para el desarrollo socioeconómico y el cambio: Una agenda estratégica para la discusión (*). Consulta en línea del 10/10/2004. En <http://www.clad.org.ve/0021001.html>
- KREITNER/KINICKI** (1995): Comportamiento Organizacional. España: Irwin, 3ª edición. 661 p.
- KRISHNAMURTI y D. Bohm** (1998): Más allá del tiempo. Barcelona: Editorial Kairós. 2ª edición. 383 p.
- LA CRUZ, L.** (2003): En el laberinto del tiempo. Consulta en línea del: 14/09/2003. En: <http://www.akasico.com/paginas.asp/ContenidoSecciones.asp?ID=2277&Nombre>.
- LASZLO, E.** (1997): El Cosmos Creativo. Barcelona: Kairós. 360 p.
- LANZ, R.** (1988): Razón y Dominación. UCV. Venezuela. 378 p.
- (1996): “La disipación posmoderna del texto”. En **Versal**, Mérida, Revista trimestral del Consejo de Publicaciones, enero-marzo 1996, N° 2, pp. 9-12.
- (1998): “La Sociología que viene”. En **Pueblo época y desarrollo: la sociología en América Latina**. Revista Cendes/Lacso. Editorial Nueva Sociedad. Venezuela. Pp. 79-85.
- (1999): “Los dos problemas de la historia como discurso”. En **La Crisis de la Historia y los reacomodos del discurso historiográfico**. Revista UPEL. Venezuela. Pp. 15-21
- (1999): “Compilación de lecturas para el Seminario: Problemas Epistemológicos de las Ciencias Sociales”. Doctorado en Ciencias Sociales. UC. Material Mimeografiado.
- LARROSA, J.** (2001): La liberación de la libertad (y otros textos) Caracas: CIPOST-UCV. Colección Estudios Avanzados, 132 p.
- LEE, B.** (1999): El principio del poder. México: Editorial Grijalbo. 448 p.
- LEJTER, N.** (2001): “Gerencia del conocimiento. ¿Moda o revolución?”. En La gerencia y sus modas. Caracas: Debates IESA. Vol. VI. N° 1. Pp. 13-18.
- LESOURNE, J.** (1993): Educación y sociedad. Los desafíos del año 2000. Barcelona: Editorial Gedisa, 399 p.

- LÓPEZ SANZ, J.** (2004): *“El alma que se cura a sí misma”*. Caracas: Foro Poesía y psicoterapia. Semana Internacional de la Poesía. 11ª edición.
- LYOTARD, J.-F.** (1998): *La Condición Postmoderna*. España: Editorial Cátedra. 119 p.
- LUHMANN, N.** (1986): *La teoría moderna del sistema como forma de análisis social complejo*. Revista Sociológica. Año 1. N° 1. Traducido por: Francisco Galván Díaz. 14 p. En: <http://chandra.uam.mx/csh/sociologia/sociolog/principal.htm>. Consulta en línea del: 14/09/2000
- (1997): *Observaciones de la Modernidad. Racionalidad y contingencia en la sociedad moderna*. Barcelona: Editorial Paidós Studio, N° 123. 203 p.
- LURKER, M.** (1992): *El mensaje de los símbolos. Mitos, culturas y religiones*. Barcelona: Editorial Herder. 367 p.
- McGREGOR, D.** (1986): *El Administrador Profesional*. México: Editorial Diana. 9ª edición.
- MAFFESOLI, M.** (1997): *Elogio de la razón sensible*. Barcelona: Editorial Paidós. 270 p.
- (1990): *Au creux des apparences. Pour une éthique de l'esthétique*. París: Plon. 314 p.
- (2001): *El instante eterno. El retorno de lo trágico en las sociedades posmodernas*. Buenos Aires: Editorial Paidós. 207 p.
- MALAVÉ, H.** (1987) *Los extravíos del poder. Euforia y crisis del populismo en Venezuela*. Caracas: Universidad Central de Venezuela, Ediciones de la Biblioteca Central, 898 p.
- MARGULIES, N. y A. Raia** (1995): *Desarrollo Organizacional: valores, procesos y tecnología*. México: Editorial Diana. P. 696.
- MARSHALL, J.** (1996): *Reenfoque de las organizaciones mediante el desarrollo de los valores femeninos*. En *Manejo de lo desconocido*. Bogotá: Editorial McGraw-Hill. Pp. 153 – 172.
- MARTÍN, C.** (1999): *Reconstruir el tejido social*. Barcelona.: Icaria editorial. 287 p.
- MARTÍN, S.** (2001): *El evangelio secreto de la Virgen María. Las experiencias más íntimas de la madre de Dios*. Barcelona: Editorial Planeta. 265 p.
- MARTÍNEZ, A.** (1997) “Crisis de la universidad y crisis de la modernidad” (pp. 63-67) en *Educación, cultura y política*. Caracas: Universidad Central de Venezuela, Comisión de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Comisión de Estudios de Postgrado de la Facultad de Humanidades y Educación, 558 p. [Coordinadora: Magaldy Téllez]
- MARTÍNEZ, C.** (2003): *El paradigma emergente de la ciencia ¿en la era trans-racional?*. Consulta en línea del 18/09/2003. En: <http://www.coopvvgg.com.ar/ceide/a2.htm>.
- MARTÍNEZ, M.** (1989): *Comportamiento Humano*. México: Editorial Trillas. 287 p.
- (1997): *El Paradigma Emergente*. México: Editorial Trillas. 263 p.

- MARTÍNEZ, T.** (2000) “La fotografía de Dios” en El Nacional. Caracas: domingo 16 de enero, Cuerpo H, página H/7.
- MATUSSEK, P.** (1977): La Creatividad. Barcelona: Editorial Herder. 297 p.
- MCFARLAND, L. y otros** (1996): Liderazgo para el siglo XXI. Bogotá: McGraw-Hill. 390 p.
- MIGUEL ÁNGEL:** La Piedad. Renacimiento. Museo Vaticano. En <http://www.artehistoria.com/frames.htm?http://www.artehistoria.com/genios/cuadros/3037.htm>. Consulta en línea del 09/11/2004.
- MINTZBERG, H.** (1992): El poder en la organización. Barcelona: Editorial Ariel. 779 p.
- MONTERO, M.** (2004): Teoría y práctica de la psicología comunitaria. Buenos Aires: Editorial Paidós. 201 p.
- MONTERO, M. (coord.)** (1994): Construcción y crítica de la Psicología Social. Barcelona: Editorial Anthropos. 235 p.
- MORÍN, E.** (1994): Introducción al Pensamiento Complejo. Barcelona: Gedisa. 167 p.
..... (1994): “*Una nueva conciencia planetaria. Edgar Morín propone una Utopía distinta: civilizar la Tierra*”. Madrid: Babelia. Material Mimeografiado.
..... (2000): El Paradigma Perdido. Barcelona: Kairós, 6ª edición. 264 p.
- MORLES, V.** (1990): Guía para la elaboración y evaluación de proyectos de investigación. En Revista Pedagogía N° 1. Caracas: Escuela de Educación UCV. Pp. 22-35.
- MORRIS, C.** (1992): Psicología. México: Editorial Prentice Hall, 7ª edición. 690 p.
- NAKAUCHI, I.** (1997): Drucker habla sobre Asia. Barcelona: Editorial Norma. 240 p.
- NAVARRO, P.** (1996): Hacia una teoría de la morfogénesis social. En Complejidad y Teoría Social, Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, Pérez-Agote Poveda, A. y Sánchez de la Yncera, I. Editores. Pp. 436-465.
- NICHOLS, S.** (1997): Jung y el Tarot. Un Viaje Arquetípico. Barcelona: Kairós, 4ª edición. 537 p.
- NOER, D.** (1997): El cambio en las organizaciones. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD** (1993): Enseñanza en los colegios de las habilidades para vivir. Ginebra: División de Salud Mental. Material Mimeografiado.
- O’DONNELL, C. y otros** (1982): Elementos de Administración. México: Editorial McGraw Hill, 3ª edición. 614 p.
- PAPALIA, D. y S. Wendkos** (1988): Psicología. México: Editorial McGraw-Hill. 762 p.

- (1992): Psicología del Desarrollo. Bogotá: Editorial McGraw-Hill, 5ª edición. 803 p.
- PARDO, M.** (1991): Lenguaje y Creatividad. Caracas: Equinoccio. Ediciones de la USB. 165 p.
- PARRA, G.** (1990): “*Aspectos teórico-conceptuales de la dimensión cualitativa en el Proyecto de Reforma en el Modelo Educativo Venezolano*”. En Revista FACES, Año 1, Nº 3, enero-marzo. Valencia: Universidad de Carabobo. Pp. 79-94.
- (1993): “*Educación y utopía: aprendizaje escolar, patrón tecnológico y cambio social*”, Caracas, Doctorado en Ciencias Sociales, FACES-UCV, 16 p. (No publicado).
- (1993): “*Educación y utopía: tres tesis acerca de la reforma educativa venezolana*”. En **La Discusión Posmoderna**, Caracas, Editorial Tropykos, Colección Estudios Avanzados, UCV-CEAP-FACES, pp. 97-114 (Compilación de Rigoberto Lanz)
- (1995): Educación, Reforma y Paradigmas Tecnoproductivos. Tesis Doctoral. Universidad Central de Venezuela. Caracas. 307 p. (No publicado)
- (2002): Educación, reforma y sociedad de conocimiento, desde el paradigma político-estratégico. Trabajo de Ascenso. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas. 269 p. (No publicado)
- PAZ, O.** (1996): El occidente se vuelve hacia el Oriente hacia el final de la Historia, en **Fin de Siglo**. México: McGraw-Hill. 312 p.
- PEAT, F. D.** (1995): Sincronicidad. Barcelona: Kairós, 2ª edición. 289 p.
- PÉREZ, C.** (1986): “*Las nuevas tecnologías: una visión de conjunto*” en **La Tercera Revolución Industrial. Impactos internacionales del actual viraje tecnológico**, Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano. Pp. 43-89.
- (1988): “*Cambio técnico, reestructuración competitiva y reforma institucional en los países en desarrollo*”, Washington, Banco Mundial, Departamento de Planificación y Análisis Estratégico. 28 p.
- (1990): “*Tecnología, desarrollo y sistema nacional de innovación*”, Montevideo, Seminario Internacional sobre el Nuevo Contexto de las Políticas de Desarrollo Científico y Tecnológico, CID-OEA. 35 p.
- (1991): “*Nuevo patrón tecnológico y educación superior: una aproximación desde la empresa*”. Ponencia presentada en la reunión internacional: **Reflexión sobre nuevos roles de la educación superior a escala mundial: el caso de América Latina y el Caribe. Futuro y escenarios deseables**, Caracas: CRESALC-UNESCO. 25 p.
- (1998): La Empresa ante el cambio tecnológico. Conferencia ante el Congreso Internacional de Estrategias Gerenciales Asociación de Ejecutivos del Estado Carabobo, Valencia-Venezuela. 15 p.
- PERLS, F.** (1989): Yo, hambre y agresión. México: Fondo de Cultura Económica. 300 p.
- PERNIOLA, M.** (2001): Del sentire cattolico Bologna: il Mulino. 167 p.
- PIAGET, J.** (1973): Psicología y Epistemología. Editorial Ariel. Barcelona - España. 173 p.

PNUD – ILDIS (2000): Seminario: La Descentralización en Venezuela: un camino a recorrer. Caracas: PNUD-ILDIS. Material Mimeografiado.

PRIGOGINE, I. (1983): *“The rediscovery of time”*. En Mountain Man Graphics. Australia. 15 p.
..... (2000): El tiempo y el devenir. Barcelona: Editorial Gedisa, 1ª reimpresión. 358 p.

PRIGOGINE, I. y I. Stengers (1984): *“Order out of Chaos”*. Sidney: Mountain Man Graphics. 10 p.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) (2001): Informe sobre Desarrollo Humano. Barcelona: Publicaciones de las Naciones Unidas. Editorial AEDOS-Ediciones Mundi-Prensa. 268 p.

PROYECTO EDUCATIVO NACIONAL. ASPECTOS PROPOSITIVOS (2001) Caracas: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes; en **EDUCERE**, La Revista Venezolana de Educación. Mérida: ULA/FUNDEP, Año 4, N° 12, enero-marzo, pp. 355-372.

PUERTA, J. (1999): La sociedad como discurso. Valencia: Universidad de Carabobo.

RAFAEL: La Transfiguración de Cristo. Renacimiento. Museo Vaticano. En <http://www.artehistoria.com/frames.htm?http://www.artehistoria.com/genios/cuadros/3037.htm>. Consulta en línea del 09/11/2004.

RIFKIN, J. (1996) El fin del trabajo. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica, 399.

RISQUEZ, F. (1990): Conceptos de Psicodinamia. Caracas: Monte Ávila Editores. Venezuela. 345 p.

..... (1992): Aproximación a la Feminidad. Caracas: Monte Ávila Editores. 283 p.

..... (1995): *“Conceptos de Jung para Artistas”*. En Revista Kayrós. Caracas: Revista del Centro del Estudios Junguianos de Venezuela. Año 1, N° 1. Pp. 5 – 23.

RISQUEZ, D. (2004): *“Exploradores de abismos: psique, poesía y muerte”*. Caracas: Foro Poesía y psicoterapia. Semana Internacional de la Poesía. 11ª edición.

RIVADENEYRA, J. (1996): Mito y utopía en el pensamiento latinoamericano. Casa de la Cultura del Núcleo de Sucumbíos. Ecuador. 361 p.

RIVAS, M. (1995): *“La Humanización del Hombre”*. En FACES. Año 5 N° 11. UC. Venezuela. Pp. 124 – 135.

..... (2001): *“El tiempo puro del instante. La noción del tiempo en la transfiguración”*. En FACES. Año 12 N° 21. UC. Venezuela. Pp. 67 – 77.

..... (2002): Liderazgo para el cambio profundo. Una opción para las organizaciones de Educación Superior. Caso: Universidad de Carabobo – Campus Valencia. Trabajo de Ascenso no publicado.

ROBERTSON, J. (1996): La configuración de la economía posmoderna. En **Manejo de lo desconocido**. Bogotá: Editorial McGraw-Hill. Pp. 139 – 152.

ROBBINS, S. (1997): Comportamiento Organizacional. México: Prentice-Hall p.

- ROBINSON, R.** (1998): Cómo crear empowerment. Bogotá: McGraw-Hill. 112 p.
- RODRÍGUEZ, M.** (1996): Psicología de la Organización. México: Editorial Trillas, 2ª edición. 230 p.
- RODRIGUEZ, M.** (1989): Creatividad Verbal. México: Editorial Pax, 2ª edición. 135 p.
- ROJAS, C.** (2001): Genealogía del Pensamiento posmoderno. Material compilado mimeografiado para el Seminario del mismo nombre. UC-AEP-DCSS.
- ROUX, G.** (1991): Participación y cogestión de la salud. Seminario Nacional de Atención Primaria y Promoción de la Salud. Bogotá: Ministerio de Salud. Material Mimeografiado.
- RUIZ, A. B.** (1996): The contributions of Humberto Maturana to the sciences of complexity and psychology. Journal of Constructivist Psychology, 9, 4 pp. 283-302. Traducido por: F. González, Universidad Autónoma de Sinaloa Culiacán. MÉXICO (1997) En: http://www.inteco.cl/articulos/005/texto_esp.htm. Consulta en línea del 21/04/2002.
- RUIZ S., J. y otros** (2001): Trabajando los sueños. Interpretaciones en psicoterapia. En <http://www.psicologia-online/ESMUBEda/libros/suenos>. Consulta en línea del día 29/03/2003.
- SAIZ, J. y P. Zamudio** (1999): Campos mórficos y la psicología. Consulta en línea en: <http://club.telepolis.com/j.saiz.g4/campos/campos.htm> del 28/09/2003
- SALLENAVE, J.** (1994) La gerencia integral. Barcelona: Grupo Editorial Norma. Pp. 173-229.
- SÁNCHEZ, B.** (1979): Métodos de investigación. Caracas: Editorial Eneva. Colección Universitaria. 207 p.
- SANZ, L. y M. Villalobos:** *"Apuntes del Curso de Psicología Arquetipal y Mitología Griega", Centro de Estudios Junguianos, Valencia, 1993, 50 p.*
- SARQUIS, N.** (2000): Enfoque holístico en el proceso educativo una experiencia latinoamericana. En Temas oscuros. Caracas: Centro de Estudios Junguianos de Caracas. 60 p.
- SARQUIS, N. y E. de Franceschi** (1991): Bloqueos que inhiben la creatividad. Trabajo de Ascenso no publicado. Valencia: Universidad de Carabobo. 124 p.
- SARQUIS, N. y otros** (1990): Creatividad y educación. Encuentro Creatividad 90. Valencia. Material Mimeografiado.
- SASLOW, C.** (1982): Basic research methods. Philippines: Addison-Wesley Publishing Company. 709 p.
- SEN, A.** (2002) "La democracia como valor universal" en analítica.com. En <http://www.analitica.com/va/economia/opinion/5192428.asp>. Consulta línea: del 2/06/2002.

- SENGE, P. y otros** (2000): La danza del cambio. Bogotá: Grupo Editorial Norma. 498 p.
- SERNA, H.** (1994): Gerencia Estratégica. Bogotá: 3R editores. 343 p.
- SERRANO, M.** (1973): El círculo hermético. Buenos Aires: Editorial Kier. 187 p.
- SHARP, D.** (1994): Lexicon Jungiano. Santiago de Chile: Editorial Cuatro Vientos. 220 p.
- SIERRA B., R.** (1988): Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación Científica. Madrid: Paraninfo S.A., 2ª edición. 459 p.
- SOCIETY OF ANALYTICAL PSYCHOLOGY** (1998): Contemporary jungian análisis. Post-Jungian perspectives. Edited by Alister and Christopher Hauke. London: Routledge. 314 p.
- SOROS, G.** (1997): La Amenaza Capitalista. Consulta en Línea del 18.10.2003. En: <http://www.geocities.com/CapeCanaveral/Hangar/3474/soros.html>
- (2002): Globalización. Traducido por: Rafael Santandreu Lorite. Barcelona: Editorial Planeta. 225 p.
- STIGLITZ, J.** (2003) Conferencia de Joseph E. Stiglitz en Argentina. En: <http://www.rebellion.org/economia/stiglitz270902.htm> Consulta en Línea del 18.10.2003.
- STOLP, S.** (1999): “Liderazgo para la cultura escolar”. Consulta en línea del 17/11/2001 en <http://eric.uoregon.edu/publications/digest091.htm>
- STONER, J.** (1989): Psicología Social de las Organizaciones. México: Editorial Trillas.
- TAFFINDER, P.** (1998): Los nuevos líderes. México: Panorama editorial. 202 p.
- TALBOT, M.** (1995): Misticismo y física moderna. Barcelona: Editorial Kairós. 3ª edición. 212 p.
- TAMAYO, M.** (1987): El proceso de investigación científica. México: Editorial Limusa, 2ª edición. 315 p.
- TEDESCO, J.** (1999) El nuevo pacto educativo. Madrid: Editorial Anaya, 3ª edición, 190 p.
- TEJADA, J.** (1989): Educación en y para la creatividad. Barcelona: Editorial Humanitas. 169 p.
- TÉLLEZ, M.** (1998): “*Desde la Alteridad*”. En **RELEA**. CIPOST. Venezuela. 207 p.
- TÉLLEZ, M.** (2004): Mujer amamantando. Consulta en línea del 09/11/2004 en http://www.giorgiosantini.com/tellez/mujer_amamantando.html.
- THÈVOZ, L.** (1999): Procesos de concertación para la gestión pública. Caracas: CENDES. 151 p.
- TOFFLER, A.** (1995): El cambio del poder. Barcelona: P & G editores, 4ª edición. 616 p.
- TORRANCE, P.** (1969): Orientación del talento creativo. Buenos Aires: Editorial Troquel. 297 p

- TORRES, G.** (2000) Un sueño para Venezuela. ¿Cómo hacerlo realidad? Caracas: Editorial Fanarte, Banco Venezolano de Crédito, 2ª edición.
- TORRES, S.** (2004): Desarrollo Organizacional. Consulta en línea del 14/11/2004 en www.gestiopolis.com. 18 p.
- UCER – CARABOBO** (1996): Fortalecimiento de la gestión de las escuelas del Estado Carabobo mediante la implantación de los Proyectos Pedagógicos del Plantel. Valencia: Gobernación del Estado Carabobo. Material Mimeografiado.
- UMEHARA, T.** (1996): “La civilización de la selva” (pp. 182-201) en Fin de Siglo. México: Editorial McGraw Hill, 312 p.
- UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO** (1995): Doce Propuestas Educativas para Venezuela. Caracas: UCAB. 320 p.
- UPEL** (1998): Manual de trabajos de grado de maestrías y tesis doctorales. Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. 197 p.
- VANNOY, M.** (1999): “*La escuela arquetipal*”. En Introducción a Jung. Madrid: Editado por Polly Young-Eisendrath y Terence Dawson, Cambridge University Press. Pp. 161-182.
- VATTIMO, G.** (1993): Ética de la interpretación. Barcelona: Editorial Paidós. Pp. 15-35
..... (1995): Más allá de la interpretación. Barcelona: Editorial Paidós.
- VATTIMO, G. y otros** (1994): En torno a la posmodernidad. Bogotá: Anthropos. 169 p.
- VAUGHAN, F.** (1991): El Arco Interno. Barcelona: Editorial Kairós. 331 p.
- VETHENCOURT, J.** (1998): Comentarios sobre Postmodernidad. Caracas: Fundación Polar. 31 p.
- VOCKELL, E.** (1991): Educational Research. Pennsylvania: Pen State Graphic. 454 p.
- WEBER, M.** (1997) La ética protestante en el espíritu del capitalismo. Barcelona: Ediciones Península, 15ª. Edición, 262 p.
- WHEELER, A.** (2003): Fundamentos de un modelo geométrico de las partículas elementales. En <http://www.ugr.es/~fran/fmgpe1.html>. Consulta en línea del 19/08/2003
- WILBER, K.** (1994): Psicología Integral. Barcelona: Editorial Kairós. 178 p.
- WILBER, K. y otros** (1992): El paradigma holográfico. Barcelona: Editorial Kairós, 3ª edición. 351 p.
- WOLIN, S.** (1993): Política y Perspectiva. Continuidad y cambio en el pensamiento político occidental. Buenos Aires: Amorrortu editores. Material Mimeografiado.

YUS, R. (1997): Hacia una educación global desde la transversalidad. Madrid: Alauda Anaya. 317 p.

ZWEIG, C. y J. Abrams (1994): Encuentro con la sombra. Barcelona: Editorial Kairós. 468 p.

ZWEIG, C. y S. Wolf (1999): Vivir con la sombra. Barcelona: Editorial Kairós. 377 p.