



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

**CURSO BASICO DE CAPACITACION  
PARA DESARROLLAR LA INICIATIVA DEL PERSONAL**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA  
QUE EN OPCION AL GRADO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A**

**Valentin Neri Fonseca**

**Director del Seminario  
Lic. Alfonso Suarez Rebollo**

**Año de Terminación del Seminario de Investigación 1983**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## H I P O T E S I S

El proceso de despegue de la Economía mexicana, se fundamenta en el desarrollo armónico y consciente de los integrantes de ésta y solo se alcanzará cuando exista una Filosofía y convicción de desarrollo.

## FUNDAMENTACION DE LA HIPOTESIS

El presente trabajo sale un poco de lo normal en los aspectos de métodos y técnicas, por supuesto, sin descuidar los principios básicos que rigen para la presentación de temas de esta naturaleza.

La razón que influyó en mi decisión para darle este enfoque tan especial fue la siguiente: Hubiera sido interesante indagar datos y hechos para lograr información que comprobara fielmente la hipótesis expuesta más adelante, pero no pretendo un trabajo infructuoso que sea repetición o copia de estudios especializados. Los fines que persigo van más allá de una simple presentación para salir del paso.

Efectuar una investigación para comprobar algo que ya ha sido analizado, (eficiencia de los cursos de capacitación, adiestramiento y desarrollo), sería simplemente un juego de vanidad donde tendría ganada por adelantado la partida: La hipótesis aquí presentada, que se puede comprobar y comprender a través del estudio de las necesidades y su clasificación, (Abraham Maslow), trata, más que de ser una suposición sujeta a comprobación una llamada de atención, un foco que nos indique la importancia y la responsabilidad que tienen las personas físicas y morales de guiar sus actividades de acuerdo una Filosofía de Desarrollo y una Administración por Objetivos.

En cierto modo no se necesita una comprobación exhausti-

va cuando la verdad brota por si misma, solo requerimos de un análisis objetivo y simple de la realidad que vivimos a diario Empecemos por hacernos una pregunta que es de suma importancia para un administrador.

¿Por que en ciertas ocasiones los individuos se resisten para desempeñar su trabajo con eficiencia?

Es factible describir una serie de respuestas aceptables para esta interrogante, pero en esencia todas provienen de una sola fuente: La forma como cada uno vemos al mundo y nos enfrentamos a él, lo que comunmente se le llama filosofía individual.

Esta filosofía individual la formamos por la herencia genética y posteriormente con lo que aprendemos del medio ambiente o cultura, en que nos desenvolvemos desde niños.

Así, si el común denominador, o la media, de nuestro país-tienen una convicción derrotista, machista o de inseguridad etc., el cristal con el que interpretaremos al mundo estará muy empeñado razón por la cual los resultados que obtengamos serán deficientes.

No importan las causas que originaron estos sentimientos, están en el pasado y ya nada podemos hacer para evitarlas, lo que si está a nuestro alcance son los medios para borrar esas-deficiencias que tanto perjuicio provocan.

Así como mal aprendimos a desenvolvern<sup>os</sup> con conceptos equivocados, está en nuestras manos el poder de transformación hacia un futuro más productivo. Podemos si tenemos un poco de voluntad para aprender una Filosofía del progreso que nos lleve siempre adelante en cualquier empresa. No es difícil, es simplemente avenirnos a la vida misma, a la naturaleza. Ella nunca se degrada, ni retrocede, se podrá detener un poco siempre con miras a un desarrollo superior.

Mi objetivo es crear algo positivo, un mecanismo que funcione para bienestar de México y no solo estudios que sirvan para llenar anaqueles, quisiera sembrar una semilla que germinara en cada una de las personas que estén interesadas en crear un modo de vida provechoso en las organizaciones donde desempeñen sus habilidades.

En cada uno de los capítulos en que se divide la presente tesis exponemos, a la vez que proponemos medidas para corregir formas de pensar equivocadas o culturizaciones alienadoras que de una forma u otra son determinantes, a nivel nacional, de una Economía deficiente.

Cada una de las técnicas aquí expuestas no son producto de mi imaginación, sino procedimientos fielmente comprobados en la práctica de diversos medios educativos. Los cuales pueden ser ratificados con el estudio de las ciencias del comportamiento en los centros de enseñanza dedicados a la superación.

A continuación exponemos algunos extractos, de autores de re conocido prestigio, que nos muestran que tan determinante es la Filosofía de los habitantes de cada país o región en su Economía

## ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

## Educación y Entrenamiento

FERNANDO ARIAS GALICIA

Hasta hace pocos años se consideraba que el desarrollo económico podía ser alentado simple y sencillamente llevando bienes de capital a un país; sin embargo, el capital por si solo no implica forzosamente que exista desarrollo económico; es necesario que las personas sepan como aprovechar adecuadamente los recursos naturales y que conozcan la tecnología suficiente para que los bienes de capital, es decir la maquinaria, instalaciones, etc., puedan ser puestos a trabajar de manera eficiente. Algunos economistas buscan en la educación la razón principal del adelanto de países como Alemania y Japón que, pese a haber sido destruidos en la Segunda Guerra Mundial se recuperaron muy rápidamente, en cambio, arguyen, en países de Africa, Asia y América Latina a donde se ha llevado también grandes sumas de capital, el atraso es evidente, aun cuando cuenten con recursos naturales de los cuales carecen los países industrializados.

Es indiscutible que la educación juega un papel determinante en el incremento de la productividad, pues además de los aspectos artisticos y humanísticos también implica un aprovechamiento racional de los recursos del país, así como un incremento en el nivel de salud de sus habitantes. Resulta importante recordar también que el aumento en la productividad es un medio efectivo para repartir la riqueza; si no hay aumento en la producción el incremento en los salarios traerá inflación que puede desquiciar -



totalmente el desarrollo económico.

Así pues, en términos generales, la educación es extraordinariamente importante tanto para un país como para una organización; por un lado, permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos materiales y técnicos; por otro, esa mayor educación puede significar mayores niveles de vida por un más amplio conocimiento de las condiciones higiénicas, de las situaciones que mejoran la alimentación y de factores que acrecientan la salud, así como por un mejor ingreso que permita, igualmente, un mayor consumo.

Tradicionalmente los economistas se ocupaban en forma exclusiva del capital financiero, para distinguirlo de lo que ahora se llama capital humano; sin embargo, hasta hace pocos años empezaron a considerar la educación como una forma de inversión en los seres humanos; es decir en la formación de capital humano.

Los recursos humanos o dicho de otra manera los conocimientos, la salud, las experiencias, las habilidades, etc., del hombre pueden ser incrementadas básicamente por dos métodos:

- a) Por el descubrimiento de esos recursos y
- b) Por la educación, o sea por el incremento de lo ya existente, mediante nuevos conocimientos, nuevas experiencias, nuevos enfoques a viejos problemas, nuevas actitudes, etc.

Al hablar de educación no nos referimos de ninguna manera al concepto común de la palabra, que la hace sinónimo de las buenas maneras, no; por educación entendemos la adquisición intelectual por parte de un individuo, de los bienes culturales que le ro

dean o sea los aspectos técnicos, científicos, artísticos y humanísticos, así como los utensilios, las herramientas y las técnicas para usarlas. Al educarse el individuo invierte en si mismo, incrementa su capacidad humana y las posibilidades que tiene como productor y como consumidor; como productor, por que el mejor conocimiento de aspectos técnicos y científicos va a dar desde luego un producto mucho mejor, y como consumidor, por que al contar con mayores ingresos, va a destinar parte de ellos al ahorro y parte al consumo, con lo cual se crearán nuevas fuentes de trabajo, etc.

La educación es un término genérico que indica, como se apuntó, la adquisición de los bienes culturales. En su significación original es enseñar a sacar de adentro lo que cada uno ya sabe.

En las organizaciones, con frecuencia se trata unicamente de proporcionar conocimientos o habilidades específicas; se emplean entonces otros términos, de los cuales el que nos interesa para este tema es el de DESARROLLO.

Comprende integralmente al hombre en toda la formación de la personalidad: carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir.

EDUCACION  
Adquisición intelectual de bienes culturales

ENTRENAMIENTO  
Preparación para una tarea

DESARROLLO  
Formación de la personalidad

ADIESTRAMIENTO  
Habilidad para tareas motoras

CAPACITACION  
Conocimientos

Conocemos algunos casos prácticos en donde por medio de la aplicación de sistemas educativos han logrado obtener resultados que han redundado en beneficio de los sistemas económicos mas importantes de nuestro tiempo.

Es ya clásica la exploración que realizó Weber (1958) sobre la Etica protestante y el capitalismo. Como es bien sabido, éste arguye que uno de los factores básicos en la formación de grandes capitales en los países sajones se debió al ascetismo de las sectas protestantes, especialmente el calvinismo. Afirma Weber que los calvinistas adictos a este grupo creen que una vida de frugalidades aunada a un trabajo intenso constituye un pasaporte seguro para la salvación. De tal suerte, el calvinista demuestra que es uno de los elegidos por que lava el pecado original precisamente cumpliendo con el castigo del trabajo: entre más trabajo más pío será. Por otro lado, la salvación no se logra, como en el catolicismo, aislandose del mundo sino luchando en él. Por ende, el trabajo intenso y la vida ascética conducen a la acumulación de capitales.

McClelland (1962) recoge estas ideas y formula su teoría sobre motivación; para él las personas están motivadas primordialmente por tres factores: Uno de realización, de logro.

Otro de afiliación, y otro de Poder.

Las personas motivadas por el primer factor, desean lograr cosas, se plantean metas que persiguen con el fin de realizar

algo, con la mira de alcanzarlas. Los motivados por la afiliación están más interesados en establecer contactos personales cálidos. Las personas motivadas por la realización desean lograr sus metas, aunque ello implique no ser aceptado plenamente por un grupo.

Por ejemplo, un gerente quiere imponer ciertas normas de producción y lucha por lograrlo, aunque ello implicase ganarse algunas antipatías.

Los realizadores son los jefes de empresas, los ejecutivos interesados en lograr ganancias, en establecer compañías bien acreditadas, en fincar industrias, etc.

Las personas motivada por el poder tratan de influir sobre los demás.

Tal teoría se basa principalmente en que la cultura influye sobre el ser humano, incrementando en éste su deseo de superarse o realizarse; según él, las condiciones geográficas y de recursos naturales son un factor secundario para el desarrollo de un país; lo importante es la motivación del logro de los individuos principalmente por la influencia que los padres ejercen sobre él. Factores tales como la confianza, libertad, afecto y responsabilidad, son los que determinan un mayor o menor motivo de logro. También se debe a los padres el desarrollo del motivo de poder.

Para probar su teoría, McClelland ha realizado una serie de estudios en diversos países. Dichos estudios consisten en pedir a las personas que relaten una historia que se les ocurra al serles presentada una lámina. Los contenidos de las historias son clasificadas después. Este autor ha encontrado que en los países industrializados la motivación de logro es mayor que en algunos no industrializados y que en estos últimos la motivación de afiliación resulta más elevada que en los primeros (1962)

Aun más, ha encontrado que en los Estados Unidos los ejecutivos relatan mayor número de historias con contenido de realización que las personas que ocupan puestos inferiores (1964) todo esto, arguye McClelland, en prueba de su teoría.

Este autor afirmó que para lograr el desarrollo económico es necesario inyectar la motivación del logro en los países subdesarrollados, y a tal efecto ha diseñado algunos cursos que son empleados por diversas instituciones en un gran número de países.

## LA ETICA PROTESTANTE Y EL ESPIRITU DEL CAPITALISMO

## Concepción luterana de la Profesión

MAX WEBER

Es evidente que en la palabra alemana "profesión" (BERUF), como quizá más claramente aún en la inglesa CALLING, hay cuando menos una reminiscencia religiosa: la idea de una misión impuesta por Dios. Este sentido religioso de la palabra se revela en toda su nitidez en cada caso concreto en que se la tome en la plenitud de su significado. Siguiendo la génesis histórica de la palabra a través de las distintas lenguas, se ve en primer término que los pueblos preponderantemente católicos carecen de una expresión coloreada con ese matiz religioso para designar lo que los alemanes llamamos BERUF (en el sentido de posición en la vida, de una esfera delimitada de trabajo), como careció igualmente de ella la antigüedad clásica, mientras que existe en todos los pueblos de mayoría protestante. En segundo lugar se advierte que esa existencia no es debida a una condicionalidad étnica de los respectivos idiomas (el ser, por ejemplo la expresión de un "espíritu popular germánico"), sino que en su sentido actual la palabra nació precisamente de traducciones de la Biblia, y no del espíritu del texto original, sino precisamente del espíritu del traductor. En la traducción luterana de la Biblia, parece haber sido utilizada por vez primera, en nuestro actual sentido, en un pasaje de Jesús Sirach (11, 20 y 21). No tardó el lenguaje profano de todos los pueblos protestantes en adoptar su significación actual, mientras que anteriormente no se encuentran en

la literatura sagrada ni profana de esos mismos pueblos, como no sea en un místico alemán que influyó grandemente sobre Lutero.

Pero no solo el sentido literal, también la idea es nueva: es producto de la Reforma. Ni en la Edad Media ni en la antigüedad (en el helenismo de la última época) se dieron los supuestos para esa estimación del trabajo cotidiano en el mundo que implica esta idea de profesión.

En todo caso, lo absolutamente nuevo era considerar que el más noble contenido de la propia conducta moral consistía justamente en sentir como un deber el cumplimiento de la tarea profesional en el mundo. Tal era la consecuencia inevitable del sentido, por así decirlo, sagrado del trabajo, y lo que engendró el concepto ético-religioso de profesión: concepto que traduce el dogma común a todas las confesiones protestantes, opuesto a la distinción que la ética católica hacía de las normas evangélicas en praecepta y consilia y como único modo de vida grato hacia Dios reconoce no la superación de la moralidad terrena por medio de la ascesis monástica, sino precisamente el cumplimiento en el mundo de los deberes que a cada cual impone la posición que ocupa en la vida, y que por lo mismo se convierte para el en "profesión".

## LA ETICA PROTESTANTE Y EL ESPIRITU DEL CAPITALISMO

El espíritu del Capitalismo

MAX WEBER

Todos los patronos que dan trabajo a muchachas, especialmente alemanas, se quejen de su absoluta incapacidad y aun de su falta de voluntad para abandonar sus formas tradicionales de trabajo y aprender otras más prácticas, no les interesa adaptarse a formas nuevas de trabajo, no aprenden, no concentran la inteligencia y ni aun casi saben usarla. Toda explicación sobre la posibilidad de aligerar el trabajo y, sobre todo, de hacerlo más productivo choca con la máxima incomprensión; un ofrecimiento de alza en los destajos se estrella en la muralla de la rutina. En cambio, con las muchachas que poseen una específica formación religiosa, especialmente con las de origen pietista, ocurre un fenómeno distinto, que, por lo mismo, presenta un especial interés para nosotros. Se afirma con frecuencia, y la afirmación ha sido generalmente comprobada a posteriori, que esta educación religiosa ofrece la más favorable coyuntura para una educación económica. Entonces aparecen unidas en estrecho maridaje la capacidad o concentración del pensamiento y la actitud rigurosamente fundamental de "sentirse obligado" al trabajo, con el más fino sentido económico, que calcula la ganancia y su cuantía, y un austero dominio sobre sí mismo y una moderación que acrecienta extraordinariamente la capacidad del rendimiento en el trabajo. Entonces es prácticamente posible la consideración del trabajo como fin en sí como "profesión", que es lo que el capitalismo exige, y en



tonces hay probabilidades prácticas de superar la parsimonia tradicionalista, que el nuevo tipo de educación religiosa hace imposible. Estas consideraciones que sugiere la observación de lo que ocurre en el capitalismo actual sirven para mostrar todo el interés de la indagación acerca de como fueron posibles en la época de su formación estas conexiones de la capacidad capitalista de adaptación con los factores religiosos, ya que observancia de muchos fenómenos aislados nos permite concluir que entonces existió del mismo modo que ahora. La repulsión y la persecución de que fueron objeto los trabajadores metodistas, por ejemplo, por parte de sus camaradas en el siglo XVIII, con la continua destrucción de sus útiles de trabajo, no fué en virtud de sus excentricidades religiosas, pues Inglaterra había conocido más extraños fenómenos religiosos, sino por su específica "docilidad para el trabajo", como diríamos hoy.

## Administración Creativa

SHIGERU KOBAYASHI

Del trabajo carente de significado al trabajo significativo

Se requiere un cambio drástico en nuestro concepto del trabajo

Para aquellas personas incapaces de liberarse del concepto de trabajo carente de significado, la necesidad expresada en este encabezado es difícil de comprender. Cuando explico a estas personas la importancia de la orientación hacia los seres humanos, ellos colocan a su vez a las personas y al trabajo en una relación dicotómica y me preguntan cómo me propongo resolver los conflictos entre la orientación hacia los seres humanos y la orientación hacia la producción.

Me canso de recibir este tipo de preguntas de esta clase de personas. No se puede considerar a los hombres y el trabajo en términos de una relación dicotómica. Hombres y trabajo son una sola entidad; ninguno puede ser separado del otro. Orientación hacia los seres humanos es lo mismo que orientación hacia el trabajo. No puede existir una orientación hacia los seres humanos en ausencia del trabajo, y no puede haber orientación hacia el trabajo en ausencia de los seres humanos. Las condiciones de trabajo carente de significado prevalecientes en los tiempos modernos son la manifestación de una enfermedad momentánea, y las personas modernas que viven únicamente bajo las condiciones prevalecientes se tornan insensitivas hacia esta enfermedad. Solo pueden pensar en los seres humanos después de las horas de trabajo.

Todas ellas buscan disfrutar de su tiempo libre con el dinero ganado por un trabajo carente de significado realizado fastidiosamente. ¿Cómo pueden encontrar algún valor en este tipo de vida?

Nuestra única clave para resolver este problema es vencer al trabajo carente de significado y volver a descubrir y a obtener un trabajo significativo en nuestros puestos. Esto es lo fundamentalmente importante, más que las técnicas administrativas específicas mismas.

Las innovaciones administrativas tales como la fijación de metas y el movimiento de cero defectos probablemente tienen por objeto restaurar el trabajo significativo en nuestros puestos. Si perdemos de vista su verdadera intención y las introducimos como meras técnicas para obtener cierto efecto, terminaremos en un desastre. Durante el período inicial de implantación, probablemente las campanas, tropetas y estandartes contribuirán, por su misma novedad, a la producción del efecto deseado. No obstante, cuando la novedad desaparece, el efecto neto se hace imperceptible. Y, entre más impacientes se tornan los gerentes por los escasos resultados de sus esfuerzos, más pronunciada es su inclinación a emplear las técnicas administrativas de la zanahoria y el palo. Esto se traduce en el fortalecimiento de los factores del trabajo carente de significado en los puestos y agiliza su propia autodestrucción.

Contrariamente, las técnicas taylorianas de administración científica fueron los principales agentes en el establecimiento del llamado sistema de trabajo carente de significado, aun cuando debemos dar el debido crédito a los estudios de tiempos y mo-

vimientos, originados por Taylor y sus seguidores, como un gran beneficio para la humanidad. Los estudios de tiempos y movimientos pueden y deben ser provechosamente utilizados como armas administrativas eficientes bajo el sistema de trabajo significativo. Lo malo en las técnicas de Taylor radica en el hecho de que los especialistas asesores eran nombrados para establecer procedimientos eficientes mediante dichos medios, y de que se contaba con que los trabajadores siguieran únicamente las ordenes que les eran dadas. Resultaría maravilloso que pudiéramos pedir a los trabajadores mismos que utilizaran los estudios de tiempos y movimientos, de manera que pudieran diseñar las formas de mejorar la eficiencia de sus trabajo e implantarlas por su propia voluntad.

#### La capacidad ilimitada de los seres humanos

Cuando la labor carente de significado se traduce en trabajo significativo, los seres humanos comienzan a demostrar un potencial de crecimiento que es casi inimaginable. No es mucho decir que las posibilidades de crecimiento son ilimitadas.

Esto me lleva a preguntarme por que tenemos que fijar normas que estipulen con que frecuencia deben moverse las manos de los obreros dentro de un período prescrito, a fin de incrementar la productividad. Todo lo que tenemos que hacer es informar al trabajador de la marca de eficiencia previa en su puesto.

Ningún ser humano emancipado se quedará satisfecho si siente que no puede superar esa marca -de hecho, hará un progreso continuo. En resumen, los resultados que se obtienen del trabajo

significativo deben verse para creerse. El ritmo con que se incrementa la velocidad de trabajo tiende a ir incesantemente hacia arriba; los defectos se reducen a porcentajes infinitesimales.

Por consiguiente, no es la complejidad o simplicidad aparente lo que distingue la labor del trabajo. La diferencia radica en la actitud de los trabajadores.

Para definir objetivamente los hechos: cuando las personas son encaradas con la carga del trabajo carente de significado, se tornan autodestructivas o persisten en buscar la satisfacción de hacer un buen trabajo y ser tratadas como seres humanos. Esto es claramente evidenciado por los hallazgos de las investigaciones del DR. Frederick Herzberg: En la mente de los empleados persiste el admirable deseo de alcanzar dignidad a través del trabajo.

Esto es igualmente válido para los gerentes. También ellos son miembros de la organización; pero, independientemente de su situación, todavía buscan la dignidad y el valor en sus puestos. Y, si los gerentes están en busca de la dignidad y el valor, ¿podemos decir algo distinto de sus subordinados? Los gerentes deben reconocer como un hecho que sus subordinados se ven motivados por los mismos deseos que ellos experimentan. Cuando reconozcan lo anterior, comenzarán a confiar en sus subordinados y únicamente a través de esta sensación de confianza en las personas serán realmente capaces de transformar la labor carente de significado de los seres humanos. Los cambios superficiales pueden también ser necesarios, pero no son en modo alguno básicos.

VIABILIDAD DE SOLUCION  
PARA EL PROBLEMA

Educación:

-Entrenamiento:

Adiestramiento

Capitación

-Desarrollo

DESARROLLO

Formación de la personalidad, requisito indispensable en el proceso educacional.

Para tal efecto hemos diseñado el siguiente curso que esperamos sea difundido positivamente en todos aquellos lugares que se espere lograr una Administración creativa.

**CURSO BASICO DE CAPACITACION  
PARA DESARROLLAR LA INICIATIVA DEL PERSONAL**

## I N D I C E

INDICE	25
PROLOGO	27
INTRODUCCION	34
EXPLICACION DEL CURSO	42
¿COMO QUEREMOS VIVIR?	49
DIRIGIR CON EL EJEMPLO	61
LA NECESIDAD MAS GRANDE DEL SER HUMANO	68
EL DESEO, FUERZA PRINCIPAL DE LA ACCION	98
COMO SER MEJOR CADA DIA Y HACER QUE LOS DEMAS TAMBIEN LO SEAN	111
EL SECRETO DEL EXITO	127
COMO ELIMINAR EL FRACASO Y SEMBRAR EL EXITO	145
CONCLUSIONES	165
BIBLIOGRAFIA	169



PROLOGO

INTRODUCCION

EXPLICACION DEL CURSO

Película propuesta:

ADMINISTRA- Demostración del sistema dinámico que integra las  
CION POR OBJE- necesidades de la empresa para llegar a sus metas  
TIVOS con ganancias y obviamente considerando el creci-  
"Management by miento.  
Objetives"

Duración 27'

Color

## PROLOGO

Motivar es dar vida, son los leños que provocarán la acción creativa de una persona y en consecuencia de la Organización. Entre más sea alimentada esa maquinaria mejor será el desempeño que se obtenga de todas las actividades que se realicen. Por el contrario si nos olvidamos de ella es ilógico esperar resultados de excelente calidad.

Despertar el entusiasmo de los empleados es determinante para el sano funcionamiento del engranaje que mueve a la iniciativa pública o privada, que en esencia se componen de seres humanos con todas sus virtudes y deficiencias. Más no por no tener las se espere la quiebra o el servicio deficiente, éstas son provocadas por otros factores.

No son las cosas buenas y sencillas las que provocan el crecimiento de las organizaciones y de cada uno de nosotros, por el contrario los tropiezos y contradicciones bien encauzadas son la semilla mágica creadora de gigantes, es donde nace la excelencia personal y los motivos para reflejarla en cualquier lugar que nos encontremos.

Cuando aparece el conflicto se está prendiendo el botón rojo que nos indica que estamos vivos y tenemos necesidad de ser tomados en cuenta, de sabernos valiosos y estar conciente de que el trabajo no se pierde sino que es útil para conseguir los obje

tivos empresariales.

Motivar es una actividad muy interesante, pero exageradamente delicada, despertar la iniciativa en uno mismo no es un trabajo fácil más aún hacerlo con las demás personas sin que se ofendan es todo un arte. Por esta razón es uno de los temas que no se tratan comunmente, solo se ha venido haciendo al paso en que avanzan las Ciencias del Comportamiento y las reglas en las Relaciones Humanas.

Como consecuencia de las carencias anteriores se obtiene un desperdicio exagerado del potencial físico y mental en todas las actividades que se emprenden, si es en el trabajo no hay rendimiento, en las competencias deportivas difícilmente ganamos, y así indefinidamente. Esto tiene que terminar lo más rápido posible si queremos y nos interesa conservar el bienestar de nuestro país.

México cambiará su imagen cuando sus habitantes aprendan a verse como seres humanos, como a la máxima obra de la naturaleza. Y que así tenemos que tratarnos con el respeto que nos hemos ganado por el solo hecho de haber nacido.

Si a cada persona no le damos la importancia que merece no esperemos grandes triunfos de él. La función o puesto que esté desempeñando no lo van a hacer mejor ni peor persona, el seguirá siendo el mismo. Si internamente es importante así desempeñará-

su trabajo, le adhiere su sello a lo que hace. Este es lo que cree que vale, su personalidad queda plasmada en cada movimiento.

Cada individuo, sin excepción, vemos, tratamos y catalogamos a los que nos rodean como lo hacemos con nosotros mismos, no tenemos otra base más "justa" para hacerlo. Si soy importante los demás también lo serán, si me trato con respeto ese mismo se reflejara al comunicarme con mis semejantes, si me acepto como soy aceptare como son a mis compañeros y familiares.

Los primeros responsables para iniciar la aventura llamada motivación son los jefes, aquellos que por alguna razón tienen bajo su cargo a un determinado número de personas para que juntos alcancen los objetivos organizacionales. Desde el presidente o Dueño de alguna negociación hasta los supervisores, tienen que estar concientes de la importancia del papel que desempeñan como ejemplo para sus subordinados.

Las utilidades de la Empresa privada o los beneficios sociales en la Pública son consecuencia de la actuación de los Lideres. En todos lugares se observa la influencia que tienen: ya sea en el trabajo, en el hogar o con los amigos. En cualquier grupo formal o informal hay personas que se destacan por su iniciativa, su energía o su arrojo. Pero esas cualidades siendo indispensables no son suficientes, les falta una última pincelada el toque maestro para ser considerados como unos verdaderos líderes, de los que no se dudará de que los resultados obtenidos por ellos fueron los mejores que se podrían haber obtenido; el manejo de las Relaciones Humanas.

A nivel Nacional apreciamos dos grandes muestras de la influencia que han tenido hasta ahora los dirigentes contemporáneos en México: En la Empresa Pública y en la privada.

La Pública al paso de los sexenios ha desviado por completo la Función del Servicio y la ha sustituido por el interés político. Ha descuidado los detalles para desempeñar un trabajo que

en algún sentido sea verdaderamente productivo y de beneficio Público. Lo que a pasado con su enorme capacidad de Fuerza de trabajo, incluyendo sus Recursos Financieros y Materiales, es lo mismo que le sucede a una persona Adulta bien dotada pero con mentalidad de Niño. Su único pasatiempo es comer, usar y desperdiciar, pero no produce, lo que siembra son arboles sin frutos.

¿por que se a dado esta situación?

El Sistema Gubernamental informal provoca el desequilibrio que a nivel Nacional arrastra consecuencias irreparables. Como ejemplo tomamos la actitud de gran número de servidores Públicos: interesa, como único fin, quedar "bien" con sus Superiores aunque descuide por completo al personal que tiene asignado (al fin que tienen sus actividades bien delineadas en los procedimientos). De que le sirve quedar bien solo con alagos y atenciones si no está cumpliendo completamente con el trabajo principal que se le a encomendado. Sería mejor tarjeta de presentación los excelentes resultados del Area que está bajo su responsabilidad, hacerlo así es crear las bases de una estructura firme. Ahí es donde demuestra su capacidad y sus cualidades para que se le respete como una buena persona y como un buen político.

La Empresa privada, en lo que se le a llamado "pequeña Empresa", observa el mismo fenómeno que en la Pública. Es notoria la falta de tacto en sus Relaciones Obrero-patronales

(Relaciones Humanas Básicas)

A los dueños no les a interesado prepararse para ser buenos administradores. Se conforman con obtener de buena o mala forma lo necesario para subsistir. Actúan como capataces, tienen la plena seguridad de que las personas solo trabajan con el latigo y el garrote, idea para estos tiempos no muy recomendable. Si bien la mayoría del personal no trabaja como "debería" de hacerlo, es por que el dueño o el encargado de Dirigir no está desempeñando una correcta administración, y como sucede a menudo desconoce la naturaleza humana, las personas somos como las minas de metales preciosas, no los puedes obtener si no lo haces con inteligencia y delicadeza, de lo contrario solo obtendrás pequeñas muestras de su riqueza.

¿Cual es la razón de que no se le haya dado la importancia y promoción que merece a la MOTIVACION siendo determinante para la buena calidad en los productos o servicios y como consecuencia de las utilidades?

No hemos valorado las ventajas de estar preparados mentalmente para enfrentarnos al cambio positivamente. Y así ser, como dirigente y como subordinado, personas capaces que traten cada día de superar los problemas y no de ahogarse en ellos.

Si un obrero o un empleado no trabaja, en cierta forma no es tan importante, pero si muy representativo, por que es un reflejo de algo que no está funcionando bien: LA FORMA COMO SON

DIRIGIDOS.<sup>1</sup>

Hay un solo camino para llegar a ser un excelente líder, no es nada fácil, pero tampoco imposible. Requiere de un proceso que a todos nos corresponde cumplir. En la medida que avance mos en ese proceso, quizás el más importante de nuestra vida, así estaremos capacitados para desempeñarnos como dirigentes.

El proceso para CONVERTIRNOS EN PERSONAS es el único medio para llegar con éxito a cualquier meta que nos propongamos, lle gar de alguna otra forma no es un éxito completo.

Si sabemos hacia donde nos dirigimos, si no renegamos de la vida y creemos en ella, no será ningún problema trabajar y saber como hacerle para que los demás sigan nuestro ejemplo.

Cada uno de estos capítulos es un peldaño de una escalera. Entre más arriba lleguemos podremos contemplar con mayor claridad la vida que a nuestro alrededor brota llena de oportunidades que sabremos aprovechar para beneficio propio y de aquellos que nos rodean.

Faltarán muchos peldaños, aquí exponemos lo elemental pero conforme avancemos en nuestro desarrollo los iremos subiendo ca si sin percatarnos de que cada día somos mejores.

<sup>1</sup> Kobayashi Shigeru, ADMINISTRACION CREATIVA, p. 212



## INTRODUCCION

México, lugar de exitantes y maravillosos contrastes, donde se puede vivir y disfrutar las aventuras deseadas por extraordinarias que parezcan. El, país noble que nos vio nacer y ha cuidado nuestro crecimiento, necesita ahora mexicanos audaces que tengan ganas sinceras de vivir mejor cada día y de aprovechar la riqueza más valiosa aún sin explotar...

Un niño necesita de una madre para aprender a caminar.

Las flores de prados y bosques del agua para poder crecer.

El mar de sol.

Y la vida necesita de tí, Tú heres la razón de su existir si no existieras este mundo no sería el mismo. Cuando naciste todo cambio para que sobrevivieras: se crearon montañas, selvas, ciudades, personas, etc. Todo lo que te rodea fue hecho para tí, por que así lo solicitaste. Es tuyo, disfruta de tu paraiso, por que no tendrás otra oportunidad de hacerlo. Ya lo creo que has vivido intensamente, no podría ser de otra forma cuando te corresponde el papel de actor principal, pero puede ser que aún no hayas aprendido a valorar tu actuación. No importe en que situación te encuentres, como seas, ni que seas. Puedes tener mucho dinero, ser muy bonita o guapo y tener un sin fin de estas cualidades, pero si no tienes ninguna eso es lo de menos. Para el fin que perseguimos no existe un solo factor que limite tu desarrollo.

Pero sí es indispensable un requisito, el único que se te podría exigir si esperas obtener algo muy valioso de estas enseñanzas: CREE en ellas y aplicolas, jamás dudes de su buena intención. Medita su contenido y que por si solas te demuestran su veracidad, ten la seguridad que no hay nada inventado, son el resultado de una serie de estudios realizados por científicos, pensadores y filósofos que con su vida misma han demostrado la trascendencia del ser humano en la no tan fácil tarea por lograr la felicidad.

Que es eso que nos mueve, desde el momento en que despertamos, para lograr por todos los medios que tenemos a nuestro alcance un mejoramiento en nuestro ingreso económico y todas las comodidades que representa. Y así continuar todos los días de nuestra vida sin "aburrirnos".

Lo que nos motiva es ALGO que esperamos obtener al final de nuestro camino, la FELICIDAD. Pero que significado le damos a esta palabra de uso tan común: "Lograr reunir grandes cantidades de dinero", "Terminar una carrera profesional", "Casarme", "Tener un hijo", "Conseguir un buen empleo", etc. Los que han logrado las metas anteriores desmienten ese significado: "Si se encuentra una satisfacción muy grande, más no es la paz que esperábamos encontrar", "Cada día se quiere más, es como recorrer una espiral sin límite".

La felicidad es algo más grande: es sentir que la vida no

nos debe nada ni que nosotros le debemos nada a ella. Es una actitud mental de satisfacción activa ante nuestras vivencias diarias. Y se puede disfrutar ahora. No la proporcionan las cosas materiales directamente por valiosas que sean. Nace en el interior de cada ser y sirve para disfrutar todo lo que hagamos ya sea en el trabajo, en la escuela o con los amigos.

Te invitamos a caminar por lugares misteriosos e interesantes, acompáñanos en esta aventura, te garantizamos que serán de las mejores en tu vida. No arriesgas nada, que puedes perder con probar.

Al terminar estas lecturas sabrás y comprenderás por que eres, como eres tendrás las bases necesarias para enfrentarte con optimismo a todos los problemas que se te presenten y si es tu meta escalar grandes alturas tendrás a tu alcance las herramientas para hacerlo.

Parece mucho, lo es, quizá sea demasiado. No lo desaproveches. Danos una oportunidad de mostrarte lo que hemos aprendido para vivir mejor.

Si tu convicción es seguir viviendo como lo has hecho hasta ahora y no te nace la inquietud por mejorar, significa que estás contento y feliz. Pero si quieres vivir más dignamente junto con tu familia es tiempo de dar ahora el primer paso, quizas mañana ya no sea necesario.

La presentación de estos mensajes, así como los objetivos que se pretenden con este curso básico de Superación personal son muy optimistas, tanto como para creer que se puede construir un mundo mejor, como para tener la seguridad que el día de mañana será más productivo que el de hoy. Porque si hay algo cierto es que la vida va siempre hacia adelante. Y sí no lo razonamos así, es por nuestra falta de capacidad para entender los diferentes medios tan sutiles de los que se vale la naturaleza para transformarnos día con día.

Aceptar estas ideas no es fácil, estamos tan acostumbrados a la mala vida que cuando nos presentan algo bueno no lo creemos vivimos engañados creyendo que el único mundo es en el que nos desenvolvemos y así nos conformamos con lo que tenemos, simplemente porque no conocemos algo mejor.

No pretendo cambiar o modificar la forma de pensar o de ser de alguien, pero me sentiría satisfecho si por mi conducto se llegará a cuestionar la posibilidad de conseguir la fuerza capaz para enfrentarnos con éxito a los cambios acelerados de nuestro medio ambiente. Y así cada uno estará en condiciones para delimitar su propio camino, aquel que lo conduzca a su objetivo por senderos más apacibles.

Conseguirlo no se logra de la noche a la mañana, no estamos en condiciones para hacerlo, es consecuencia de todo un proceso.

Lo que les presento aquí es un curso básico sobre Relaciones Humanas y desarrollo personal que nos servirá de guía para entender situaciones que hasta ahora no hemos sabido manejar. Teniendo como base estas enseñanzas, dándoles su oportunidad para que por medio de la experimentación demuestren su veracidad, nos facilitaré el camino que nos conducirá a una vida más agradable. Nadie nos va a regalar esa paz que todos anhelamos, nos corresponde descubrirla en nuestro interior y no depende de las cosas materiales que logremos reunir. Estas serán un buen complemento para esa forma de vida que no cualquiera logra alcanzar, aunque todos tengamos las mismas oportunidades.

Antes de empezar, permíteme dirigirte un saludo, aceptalo con la confianza de que te lo envío con sinceridad, y con los mejores deseos para que cada día seamos mejores en todos los aspectos de nuestra vida.

Y para tí que demuestras interés en que tú vida diaria sea más satisfactoria, mis más cordiales felicitaciones porque estarás de acuerdo en que es la aventura más maravillosa que podamos disfrutar y a la cual todos tenemos el mismo derecho.

Esta aventura es la empresa más difícil y más importante de nuestra vida, más no por eso imposible. Es también la más satisfactoria, en donde verdaderamente comprobamos que vivimos y para que vivimos. Porque si hay algún motivo para nuestra existencia, ese motivo es la superación, el pulir todas nuestras de

ficiencias, el lograr ser una joya para los demás y para nosotros mismos.

Los que han probado las mieles del triunfo, saben que en la vida no hay otra cosa mejor, y ya no estarán satisfechos sin su compañía. Se tendrán muchos fracasos pero con la perseverancia por conseguir esa vida tan agradable que nos proporciona el saber que podemos hacer todas las cosas que queramos, lograremos siempre salir adelante.

Te invito a probar del panal de la miel más sabrosa, no siempre es peligroso acercarse y nunca cuando se sabe como lograrlo, empecemos por aprender juntos como lograr tomar la parte que nos corresponde con el menor daño posible.

Quizá te parezca ridículo todo lo anterior, si te sirve de algo el consuelo, yo también pensé así cuando empecé a leer cosas semejantes, es lo más normal que pueda haber, nuestra cultura nos ha formado así. Nos ha hecho seres subordinados, nos ha matado la creatividad, la conformidad es natural en nosotros y todo lo que eso implica: pobreza, prejuicios, complejos, etc.

Pero ya es tiempo que nos liberemos de esas cadenas que no nos dejan crecer, de que aprendamos a disfrutar de la vida y de gozar de todo lo que ella nos pueda ofrecer.

Escribo estas líneas con el fin de poder ayudarte, si tú

quieres. Te puede dejar muchos beneficios tanto materiales como intangibles más directamente estos últimos.

Que raro dirás tú, desde cuando alguien me ayuda sin que yo se lo pida y más aún sin que pida nada a cambio. Pero así es porque en el momento en que cada uno de nosotros entendamos lo que aquí se presenta, este mundo será mejor y yo vivo en él.

La mayor parte del día vivimos acompañados, de ahí nacen las ideas y experiencias extraordinarias, pero también muchos conflictos que siempre se originan por situaciones que a nuestro parecer son inadecuados.

Es interesante conocer como se originan los problemas gigantescos y lo ridículo de nuestro proceder. Claro que todo se podría evitar si todos nos dedicáramos a superarnos cada día, pero desgraciadamente a la mayoría no nos interesa más que rodearnos de experiencias superflúas.

Nos conformamos y somos "felices" con lo que tenemos a fin de cuentas ¿quién tiene derecho de decirte que es lo que tienes que hacer y lo que no tienes que hacer? nadie, por ningún motivo tiene derecho de interferir en tu vida ni en lo que eres por que tú serás el único que sufras o goces las consecuencias de tu proceder. Por otro lado ¿quién es libre de culpa para tener derecho a recriminarte?, pero si la mayor parte del tiempo la pasamos

acompañados, lo menos que podemos hacer es disfrutar lo más posible de esa compañía. Si gran parte de la vida la pasamos trabajando, o en la escuela o en cualquier lugar que nos encontremos vamos a aprovechar ese lugar donde nos encontremos para estar lo mejor posible. Por una razón muy simple, no somos parte del tiempo del lugar donde trabajamos, ni parte del tiempo de la escuela en la que estamos, esos lugares son parte de nuestro tiempo y ese tiempo es el único que tenemos para hacer lo que nos proporcionará la satisfacción más grande de nuestra vida, de la que no estaremos arrepentidos cuando partamos de este mundo.



## EXPLICACION DEL CURSO

Este curso básico de Relaciones Humanas y Superación personal se recomienda para aquellas Instituciones Gubernamentales, Empresas particulares y grupos de personas que se interesen por que sus integrantes desarrollen al máximo sus capacidades, y encuentren satisfacción del Trabajo que día a día mejorarán con gusto.

Un solo curso de ésta naturaleza no basta para lograr resultados permanentes. Si la Motivación no es continua tarde o temprano desaparecerá en medio de tantos procedimientos creados por nosotros mismos, no necesariamente se tienen que seguir cursos de capacitación, pero si es indispensable crear un ambiente de confianza y colaboración que no sea con fines de manipulación Si no se van a implementar en forma sincera y con todo el apoyo necesario por parte de los responsables de dichas unidades, es mejor no hacer nada. La percepción de los trabajadores no deja escapar ningún detalle y si se hace con esas intenciones no será apoyado ni éste ni ningún otro sistema que se quiera implantar.

Un curso de esta naturaleza puede faltar en los lugares mencionados anteriormente, lo han hecho y bienen funcionando regularmente, Donde es inexplicable e incomprensible su falta y si son notorios sus resultados deficientes es en las Escuelas y Universidades de donde continuamente egresa personal "preparado"

para ser líderes en las organizaciones. Ellas más que ningún otra necesitan conocer las técnicas de motivación, no en teoría lo importante es la práctica y solo las conocerán si en carne propia sienten los resultados de su aplicación. Ya está bien de ir a medio estudiar y enseñar a las Universidades, hay que hacer la rutina y comodidad a un lado y empezar un nuevo tipo de enseñanzas basada en la Superación permanente. Enfoquemos nuestros esfuerzos hacia un objetivo, convertir a México en un país ejemplar. Cuando lo logremos será por que cada uno de nosotros, en el lugar en que nos encontremos, seremos ejemplares.

#### Recomendaciones.

Puede ser usado como libro de lectura pero para que sea más efectivo e impactante requiere que se experimente en grupo de por lo menos dos personas. Si este es el caso que sean de se xo diferente, por razones que se describen en el capítulo octavo.

Si van a ser más los participantes que se reúnan en mesas redondas con un promedio de ocho personas, igual que en la reco mendación anterior que se intercalen un hombre y una mujer, de preferencia que sean desconocidos todos los del grupo. El número de mesas será de un máximo de siete.

En experiencias pasadas se ha comprobado que el trabajar en grupos crea cierto tipo de competencia positiva lo que provoca en los integrantes un entusiasmo productivo.

Al estar actuando conjuntamente en equipo se forma una fuerza intangible que multiplica la capacidad individual, son sorprendentes los frutos entre más armonía logran los integrantes.

Cada equipo nombrará un representante por sesión, pasará a exponer la experiencia más sobresaliente y los comentarios sobre las lecturas.

En el primer caso que se piden los comentarios del auditorio sobre la película, el conferencista irá a cada uno de los lugares en donde soliciten la palabra. En la segunda ocasión, después de la lectura o presentación del guión, en la que se solicitan sus conclusiones el representante del equipo pasará al frente.

Cada sesión tendrá como base los guiones que más adelante se presentan, en cada una será diferente.

El plan de trabajo es como a continuación se describe.

Una Reunión por semana.

1.- PRESENTACION

1.1.- Bienvenida.- platica introductoria de ambientación

1.2.- Esbozo de la película

1.3.- Película

1.4.- Comentarios del auditorio

DESCANSO

2.- LECTURA DEL GUIÓN

2.1.- Introducción (Breve)

2.2.- Exposición o lectura de los Guiones (Musica de fondo)

2.3.- Canción que se relacione con el tema tratado (se reco  
mienda se tomen de las manos)

2.4.- Intervención de cada una de las mesas. (Pasar al fren  
te)

Recomendación de un ejercicio para la semana (en los  
capítulos que se requiera)

3.- DESPEDIDA Y RECOMENDACIONES

Los costos y el material fueron proporcionados por

PELICULAS E.D.A.S.A  
Educación y diversión audiovisual

Dr. Rio de la Loza 228 Mex. 7 D. F.

## COSTO

1.- Alquiler de la sala (40 personas, 3 horas)	\$ 7 500.00
Renta de la (s) película (s), de 30 minutos, C/U	3 000.00
Renta del proyector	<u>2 500.00</u>
	16 000.00
II.- Conferencista	\$10 000.00
Auxiliares (2)	6 000.00
Encargado del proyector, luz y sonido	<u>3 000.00</u>
	19 000.00
III.- Ambigú	\$10 000.00
Papelería	<u>1 000.00</u>
	11 000.00
IV.- Gastos Diversos	\$ 3 000.00
T O T A L	\$49 000.00
Por 8 sesiones	392 000.00
Entre 40 participantes	9 800.00

\$9 800.00 COSTO POR PERSONA

\* Costo para el año de 1984

## ¿COMO QUEREMOS VIVIR?

## Película propuesta:

EL SECRETO DE      ¡Cual es el secreto de Sam, que lo convierte ra-  
SAM                      pidamente en el mejor vendedor, en forma notable  
"Sam's Secret"      y permanente!  
                            Conozca sus cinco claves secretas y aumente sus  
                            ventas

Duración 10'

Color

## ¿COMO QUEREMOS VIVIR?

Muy pocas personas en el mundo han logrado acumular riquezas que les permitan conocer los lugares más escondidos y extra vagantes del planeta. En ocasiones, cuando nos dedicamos a divagar y hechamos a volar la imaginación quisieramos ser como ellas para así escoger el lugar mas adecuado en el que creemos vamos a ser felices.

Sin ir tan lejos, hacemos lo mismo cuando visitamos zonas residenciales con todas las comodidades que se pudieran desear. Si no vivimos en una de ellas, ni siquiera nos vemos dentro de una de esas esplendorosas mansiones con jardines y sirvientes. A nuestro modo de ver, las personas dueñas de todas esas maravillas de película, son otro tipo de seres diferentes, casi los divinizamos, y nos conformamos diciendo "Todo lo que tienen lo heredaron de sus padres", puede ser cierto, pero también hay gente ahí que logró su fortuna con sus propias manos.

Los individuos somos iguales en cualquier lugar que habitemos, tenemos las mismas ventajas o desventajas, tanto unos como otros podemos ser afectados por las enfermedades y todos nacemos y morimos de la misma forma.

Muchas veces ni la educación profesional es suficiente para asignarnos la zona o el tipo de habitación.



El factor determinante, y es el que educaremos con este curso, es la CREENCIA.

Si no vivo en una zona residencial es porque no creo que soy rico; ese CREO es el que nos forma, así como las manos moldean el barro.<sup>2</sup>

Vivo en condiciones precarias, desafortunadamente CREO que soy un hombre pobre, siendo que somos todos iguales.

Las cosas materiales que tenemos, casa, vestido, automóvil, etc., son las únicas que nos diferencian, después de eso, todos pasamos por los mismos problemas, las mismas angustias e incertidumbres, sin importar que sea noble o plebeyo, rico o pobre.

Analicemos las diferencias de clases sociales, (alta, media y baja), que por lo general son iguales en todos los países, y escojamos en cual de ellas podríamos enfrentarnos con más ventaja a los problemas que la vida nos presenta. Esos problemas se darán siempre en cualquier estrato social, aunque queramos huir de ellos por medio de bebidas o drogas que afecten momentáneamente la percepción del mundo exterior.

Luego de escoger el nivel que creamos conveniente, bastará con "autoengañarnos" nuevamente (lo hizimos desde niños), solo que ahora lo haremos conscientemente y con puras cosas positivas para creer que somos de ese tipo de vida llevará su tiempo pero

<sup>2</sup> Del Río Huidobro, Juan, LA VERDAD DE LA VIDA, p. 11

la batalla será ganada si perseveramos.

Imaginemos que fuera factible EVALUAR la vida individual y que alguien designado por el Dueño del Universo nos cobrara una renta por darnos la oportunidad de seguir sobre la tierra.

¿Cuánto está costando a cada persona vivir, según la clase social que haya escogido?

El precio es el mismo para todos: ¿acaso hay un sistema más justo que el de la naturaleza?, lo dudamos. Si todos venimos a la vida de la misma forma y nos vamos de igual manera, el viaje sobre el planeta Tierra no tiene porque salirle mas caro a unos que a otros.

Todos, absolutamente todos los seres humanos, tenemos necesidades y de ahí afloran los "problemas" emocionales, físicos, financieros, etc., ... desde el momento mismo de la concepción aparecen, crecemos seguimos luchando por liberarnos de ellos y así acabarán nuestros días con "problemas" si no cambiamos la concepción que tenemos de ellos.

Cada quien tiene que pagarle el mismo precio a la vida y de la misma forma, pero no a todos nos cuesta el mismo trabajo hacerlo. La preparación que tengamos para enfrentarnos a ellos como vencedores o derrotados es definitiva.

Gran parte de las satisfacciones que logremos disfrutar, Si no es que todas, dependen del conocimiento propio, "El conocerte a tí mismo" es la ciencia que nos enseña los secretos de la vida con ella por delante seremos inmutables ante las influencias externas, dejaremos de ser como la hoja del arbol que con cualquier aire se mueve. Ahora funcionara un sistema inverso, que tendrá como motor principal nuestra personalidad, nosotros moldearemos el medio ambiente. <sup>3</sup>

Seremos como el vaso de vidrio, que no se contamina aunque lo llenemos de agua sucia, él sigue siendo del mismo material.

<sup>3</sup> Pauwels, Louis, y Jacques Bergier, EL RETORNO DE LOS BRUJOS, p. 582.

## COMPLEMENTO TEORICO

Los avances de la Psicología dinámica han demostrado su efectividad sobre el conocimiento propio en la aplicación del Analisis Transaccional.

Los estudios anteriores también han ayudado a simplificar su aplicación.

Como introducción mencionaremos los resultados que obtuvo el Dr. Penfield (1951) en sus experimentos. En el curso de las operaciones cerebrales practicadas en enfermos de epilepsia focal, realizaba una serie de experimentos tocando la corteza temporal del cerebro del paciente con una débil corriente eléctrica transmitida a través de una sonda galvánica. Descubrió que el electrodo estimulante podía suscitar recuerdos claramente derivados de la memoria del paciente.

Una de las conclusiones más importantes fue que el electrodo evocaba un solo recuerdo y no una mezcla de recuerdos o una generalización. Además, se observó que se registran con todo detalle no sólo los acontecimientos pasados sino también los sentimientos asociados a estos acontecimientos. Un acontecimiento y el sentimiento provocado por éste, se hallan inextricablemente encadenados en el cerebro, de modo que es imposible evocar a uno sin el otro.

Los estímulos de la experiencia cotidiana evocan los recuer

dos de manera muy parecida a como lo hace artificialmente la sonda de Penfield. En ambos casos el recuerdo evocado puede describirse como una nueva vivencia, más que como un recuerdo.

Los sentimientos agradables son evocados de manera muy parecida. Todos sabemos que un olor, un sonido, una visión fugaz pueden producir un gozo inefable, a veces es tan rápida que casi pasa inadvertido. A menos que nos concentremos en ello, no podemos recordar dónde experimentamos anteriormente el olor, el sonido o la visión que nos afecta, pero el sentimiento es real.

El proceso de almacenamiento de información en el cerebro es Indudablemente un proceso químico que entraña una reducción de datos y un cifrado, que no conocemos de manera completa, Aunque en exceso simplista, la analogía con el magnetófono ha resultado útil para explicar el funcionamiento de la memoria. Lo importante es que, sea como fuere que se realice la grabación, su reproducción es de alta fidelidad.

La clasificación de estas grabaciones y los estímulos que provocan su aparición fueron estudiados por el Dr. Eric Berne. De acuerdo al resultado de su análisis se logró entender el fin, después de muchos años, el por que actuamos y sentimos de determinada forma y que la mayoría de las veces son incomprensibles hasta para uno mismo.

Berne observo:

Si vemos y escuchamos a las personas, éstas cambiaran ante

nuestros ojos. Se trata de una especie de cambio total. Se producen cambios simultáneos de la expresión facial, del vocabulario, de los gestos, de la postura y de las funciones corporales, que pueden arrebolar el rostro, acelerar los latidos del corazón o agitar la respiración. Podemos observar estos cambios en todo el mundo.

Clasificó estas actitudes de la personalidad conforme a un patrón general conocido por todos: PADRE, NIÑO, ADULTO.

#### PADRE

Está constituido por una enorme colección de grabaciones en el cerebro, de acontecimientos indiscutidos o impuestos, de tipo externo, percibidos por una persona en los primeros cinco años de vida. Es el periodo anterior al nacimiento social del individuo, antes de que abandone el hogar e ingrese en la escuela.

Los datos del PADRE fueron captados y grabados "en directo" sin corrección ni modificaciones. La situación del niño, su dependencia y su incapacidad para construir significados con palabras le hizo imposible modificar, corregir o explicar.

Gran número de datos del PADRE aparecen en la vida corriente bajo la forma de "COMO SE DEBE". Muchos de esos edictos se hayan apoyados y reforzados mediante imperativos adicionales, como "NUNCA", "SIEMPRE", y "NO OLVIDES JAMAS".

Toda situación externa en la cual el niño se siente en dependencia hasta el extremo de no poder discutir o poner en duda

las cosas, aporta datos que se graban en el PADRE.

### EL NIÑO

Al mismo tiempo que los acontecimientos externos se graban para constituir el conjunto de datos que llamamos el PADRE, se produce simultáneamente otra grabación. Es la grabación de los acontecimientos internos, las respuestas del niño ante lo que ve y oye.

Dado que el pequeño no posee vocabulario durante sus primeras experiencias - las más críticas-, la mayoría de sus reacciones son sentimientos. En estos primeros años, es dependiente, inepto, torpe, no tiene palabras con las cuales construir significados. Emerson dice que "debemos aprender a estimar una mala mirada". Una mala mirada dirigida hacia él puede producir sentimientos que aumentan su reservorio de datos negativos acerca de sí mismo: Es culpa mía, otra vez, siempre lo es, siempre será así.

Es donde nace la posición de Yo estoy mal-Tú estás bien, en donde el NIÑO "nunca" tiene la razón, la gente mayor es la "correcta".

No todo es tan negro, también hay datos positivos. En él residen la creatividad, la curiosidad, el deseo de explorar y de conocer, la necesidad de tocar y sentir y experimentar.

Todo esto aparece también en las relaciones personales o

conciliaciones de la vida futura. Sin embargo, las observaciones efectuadas sobre los NIÑOS y sobre nosotros mismos, nos han convencido de que los sentimientos de estar mal supera en mucho a los de estar bien. Por eso afirmamos que todos llevamos un NIÑO que está mal.

#### EL ADULTO

Hacia los diez meses de edad empieza a ocurrirle al niño algo muy notable. Hasta aquel momento su vida han sido reacciones irreflexivas e inevitables a las demandas y los estímulos esgrimidos por los que le rodean. El pequeño tiene ya un PADRE y un NIÑO, lo que no posee es la capacidad para elegir sus respuestas o para manejar lo que le rodea. No podía dirigirse a sí mismo ni salir al encuentro de la vida. Se limitaba a tomar lo que se le daba. A los diez meses, en cambio, empieza a experimentar el poder de la locomoción: Se divierte jugando con una taza y finge beber. Se lleva objetos a la boca y los muerde. Goza de su burda actividad motora. Empieza a desplazarse. Las niñas muestran los primeros síntomas de timidez ladeando la cabeza cuando sonríen. Ha descubierto que es capaz de hacer cosas por su propia iniciativa.

Así nace el ADULTO de ahí en adelante se ocupará de transformar los estímulos en elementos de información, y de ordenarla basándose en la experiencia adquirida.

Difiere en esto del PADRE, que es dictaminante de manera imitativa y quiere imponer conjuntos de normas tomadas a prestamos,



y del NIÑO, que tiende a reaccionar más abruptamente sobre la base del pensamiento prelógico y de percepciones escasamente diferenciadas o distorsionadas.

Somos tres personas distintas en un solo cuerpo, pero además de estas tres posiciones, a lo largo de la vida vamos a experimentar reacciones sentimentales que serán nuestra verdad para ver y enfrentarnos a la vida. Estas son:

1.- Yo estoy mal - Tú estás Bien.

Nace de la incapacidad del niño para valerse por si mismo, en donde acepta sus deficiencias y cree en la superioridad de su semejantes por las caricias y bienestar que le brindan.

2.- Yo estoy mal - Tú estas Mal

¡No me siento bien y se que soy incapaz de ser autosuficiente pero tú tampoco mereces mi respeto por que no heres capaz de brindarme tú atención!

EL ADULTO deja de desarrollarse, dado que una de sus funciones primordiales, conseguir caricias, ha dejado de tener sentido pues no hay ninguna fuente de caricias.

3.- Yo estoy bien - Tú estas Mal

Un niño a quien sus padres tratan brutalmente abandonará su posición inicial en que sus padres estaban Bien. La persona sufre por falta de caricias, pues las caricias son buenas si es buena la persona que acaricia. Y no hay personas buenas.

4.- Yo estoy bien - Tú estás bien

Es una decisión del ADULTO, se basa en el pensamiento, en la Fé, en el empeño, en la acción.

El objetivo del Analisis Transaccional o conciliatorio no consiste en hacer tan fuerte al ADULTO como para prescindir del PADRE y del NIÑO, sino en ser libres para examinar y escoger un conjunto de datos y manejarlos para provecho propio.

Yo estoy bien tu estás bien

DR. THOMAS A. HARRIS

Guía práctica de análisis conciliatorio

## DIRIGIR CON EL EJEMPLO

## Película propuesta:

EL ARTE DE CON- Una dramática lección para controlar nuestro tem-  
SERVAR LA CALMA peramento bajo tensiones y presiones en situacio-  
nes difíciles de trabajo..La lección es muy provechosa, ya que resultará en una mejoría en la relaciones con sus colaboradores, incrementará su nivel de comunicación y hará que los empleados sean más efectivos consiguiendo un mejor grupo de trabajo.

Duración 20'

Color

## DIRIGIR CON EL EJEMPLO

La Administración como ciencia no tiene mucho que apareció en el campo de los negocios, al principio su aplicación fue empírica y funcionó bien mientras las transacciones no representaban un problema que tuviera que controlarse por separado.

Al crecer las necesidades, la demanda de satisfactores se hizo en gran escala originando así la industrialización, en donde el trabajo se efectuaba por medio de grupos organizados que requerían que alguien los dirigiera.

A partir de esa época hasta nuestros días las formas de dirigir al personal han evolucionado y se les ha llamado de diferente modo de acuerdo a la corriente administrativa a la que pertenecieron: El Cientificismo (TAYLOR Y FAYOL)

Humano Relacionismo (ELTON MAYO)

Estructuralista (AMITAI ETZIONI). Y el

Neohumano Relacionista (DOUGLAS Mc GREGOR).<sup>4</sup>

Cada una de ellas adaptándose a la cultura que en esos tiempos imperaba.

Decidir si alguna de ellas fue la mejor nos llevaría a caer en un error. Incluso en estos tiempos afirmar que tenemos la corriente administrativa ideal para conseguir cualquier objetivo empresarial, es una afirmación difícil de comprobar. Ahora con

<sup>4</sup> Rios Szalay, Adalberto, y Paniagua Aduna Andrés, ORIGENES Y PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACION, p. 7.

tantos cambios y transacciones todas las corrientes son importantes y se pueden aplicar de acuerdo a las circunstancias específicas del medio ambiente de los grupos de trabajo.

Lo que sí es viable afirmar es que si todas las formas de administrar en algún tiempo y lugar funcionaron, es por que existió un factor que fue determinante para que ellas nacieran y demostraran su valía y más aún consiguieran los objetivos para las que fueron creadas. 5

Solo hay una forma efectiva de Administrar, de Dirigir; porque las técnicas, siendo tan importantes, no son nada sino se cuenta con el medio necesario para aplicarlas correctamente, En la administración, así como en otras ciencias, el único medio efectivo que se conoce, es el Dirigente, el que administra, aquella persona que se dedica a obtener objetivos en grupo.

Solo de él depende que una corriente administrativa o una tecnica puedan lograr un desempeño sobresaliente, sin importar que tan buenas o malas sean dichas herramientas que utilice.

La actuación personal del dirigente es definitiva para los resultados, no solo es necesario dominar la teoría y práctica de la ciencia de la administración porque son adelantos que no nos podemos dar el lujo de desperdiciar y que se han obtenido en años de estudios y experiencias de otros administradores.

5 Kobayashi, Shigeru, OP. CIT., p. 212

En la práctica, de negocios y vida familiar, sucede un fenómeno bastante significativo, se pueden obtener resultados altamente positivos si el Dirigente reúne ciertas "Condiciones personales" aunque no conozca gran cosa de las Técnicas Administrativas; pero difícilmente se encontrarán grandes logros con solo conocer Herramientas de la administración; por otro lado, sin herramientas y sin "Condiciones Personales" sería conveniente no arriesgar grandes cantidades en los negocios.

Tenemos cuatro caminos para escoger uno, la opción que escogamos será la que nos brinde triunfos o derrotas en los negocios o vida privada.

- 1) **CONDICIONES PERSONALES:** Comprensión de las principales leyes de la naturaleza que influyen en nosotros, incluyendo las del comportamiento humano. Un camino no tan fácil de transitar.

**LOGROS.** Satisfacción personal en general, no falta lo necesario para vivir sin mucha austeridad. Tiene carisma para el trato personal etc.

- 2) **CONOCIMIENTOS TECNICOS:** Los que se pueden obtener en las escuelas, bibliotecas y publicaciones.

**LOGROS.-** Ser un buen apoyo para la organización en la que prestemos nuestros servicios (si nos saben aprovechar).

Poca armonía consigo mismo, y en consecuencias tiende a crear conflictos porque desconfía de sus compañeros familiares y amigos. Etc.

- 3) **CONDICIONES PERSONALES CON CONOCIMIENTOS TECNICOS:** Trabajo para la superación personal en todo aspecto. **LOGROS:** Alcanza un grado de madurez que le permite vivir armónicamente y disfrutar de la vida porque ha aprendido a convivir con todo tipo de personas.

La concepción que tiene del trabajo no es de castigo o sufrimiento, sino de un medio muy aceptable para superarse. Se divierte trabajando.

Muy humanitario.

En ningún momento vive con austeridad.

- 4) **ESCASES O NULIDAD DE CONDICIONES PERSONALES Y CONOCIMIENTOS TECNICOS.**

-Trabaja para sobrevivir

-Por costumbre critica todo pero el es el menos dispuesto para arreglar las cosas.

-Para que trabaje es necesario obligarlo

-Vive en conflictos emocionales permanentes.

-Generalmente no tienen educación.

-Etc.

Por fortuna son muy pocos los individuos que son así y no se encuentran en centros de trabajo.

Cada persona que quiere ser ese "Factor de Cambio" y que persigue su superación con el fin de Dirigir eficientemente esta cubriendo dos aspectos fundamentales: Trabajo y Vida privada.

En investigaciones hechas por estudiosos del Comportamiento descubrieron que a diferencia de lo que se cree comunmente las personas que trabajan bien y con calidad son las únicas que gozan de su trabajo, y eso que acostumbramos hacer bien es lo único que nos gusta hacer: Si soy un buen profesor me gustará mucho dar clase, si soy excelente deportista estaré muy contento practicando el deporte, si mi trabajo es de calidad, disfrutaré de él, etc.,

Así que, si vamos hacer algo, o nos entregamos por completo y con dedicación, o nos estaremos lamentando más adelante.

En nuestra vida fuera de horas laborales se aplica el mismo principio, esas personas que se entregan con entusiasmo a los juegos son las que más los disfrutan y a los que aceptamos para que participen con nosotros.

¿Quién no quiere ser apreciado y respetado en todo momento? Todos queremos y necesitamos muestras de aprecio que día con día nos indiquen que somos importantes y que demuestren que nuestro paso esta dejando huella.

Nadie nos va a regalar ese lujo y si queremos disfrutar de



él, hay que ganarnoslo con nuestra personalidad que así le sucedan las peores contrariedades siempre actue positivamente.

## LA NECESIDAD MAS GRANDE DEL SER HUMANO

## Película propuesta:

JOHNNY Y LINGO Filme altamente motivador, adecuado a cualquier nivel, es de superación personal, reseña de como una persona puede ser afectada en sus sentimientos, su valia personal, su personalidad, su comportamiento modificado. Toda la trama se escenifica en las Islas Hawaianas.

Duración 27'

Color

## LA NECESIDAD MAS GRANDE DEL SER HUMANO

Muchos de nosotros desperdiciamos oportunidades para disfrutar momentos de felicidad y de alegría por causa de traumas, prejuicios o ideas que nos alejan de la realidad y nos convierten en personas solitarias.

Hemos mal aprendido que no valemos igual que nuestros semejantes porque los consideramos superiores; aun peor, muchos nos "creemos" lo máximo y ofendemos a nuestros semejantes, queriendo engañarnos a nosotros mismos de nuestras debilidades.

-Porque tenemos algún defecto físico que nos lo han recriminado desde niños y por esa razón actuamos como si fuéramos inferiores.

-No tenemos estudios profesionales y los que si los tienen nos tratan como ignorantes y les seguimos el juego.

-Escondemos nuestro sentimiento de "pequeñez" con Sueños de grandeza.

-Por muchos razonamientos que utilicemos no serían nunca su ficientes ni válidos para respaldar nuestro aparente sentimiento de pequeñez.

Este sentimiento negativo es el principal obstáculo que hay dentro de nosotros, porque no nos permite ver la realidad en forma directa. Nos sirve de filtro en todas nuestras apreciaciones, y provoca la desconfianza generalizada.

La necesidad que todo mundo tenemos, por mucho dinero o estudios que tengamos, es SER IMPORTANTE, Saber que no sólomente estoy llenando un lugar, sino que lo hago porque soy necesario en él.<sup>6</sup>

Pero para aceptar los reconocimientos, y cubrir esa necesidad básica, es indispensable borrar todas las telarañas mentales que traemos arrastrando desde niños. Si no desaparecen no tan fácil aceptaremos los alagos que nos dediquen, siempre pensaremos que se están burlando de nosotros o que se quieren aprovechar de nuestra situación aunque no sea cierto.

Como lo hizo notar ABRAHAM MASLOW, en su piramide de necesidades, primero tenemos que satisfacer las necesidades fundamentales de cada individuo luego podremos ya esperar su autorrealización.

El principal problema a desaparecer es ese sentimiento que nos hace sentir menos que las demás personas.

En las relaciones interpersonales cotidianas, funciona un sistema viciado que si se desea superar solo requiere un poco de práctica y la creación de un hábito que en forma instantanea provocará los resultados deseados.

"Trata a los demás como quisieras que te tratarán a tí", no importa con quién lo hagas cualquier persona por ocupada que sea te agradecerá infinitamente que le brindes un poco de tu

<sup>6</sup> Kobayashi Shigeru, OP. CIT., p. 221

tiempo.

Dá-le un reconocimiento sincero, alaba su trabajo o a su persona y dile cuanto lo quieres y necesitas. Nadie te lo tomará a mal, y puedes esperar con seguridad el mismo trato si lo haces con sinceridad.

En esta conquista del aprecio de nuestros semejantes son igualmente válidos los procedimientos que utilizamos para ganarnos a la mujer o viceversa.

"Quiero que me den un trato de persona muy importante", actuemos ahora mismo.

Sólo se requiere ver y tratar a todos así, como a muy importantes.

De qué forma actuamos cuando conocemos a un personaje que consideramos extraordinario y fuera de lo común:

- Primero pensamos con admiración de él
- Posiblemente lo envidiamos.
- Nos sentiríamos complacidos si él nos pudiera brindar un poco de su valioso tiempo.
- En ningún momento nos pasa por la mente ofenderlo o subestimar su persona.
- Le dedicamos alegría y aplausos exagerados.
- Si está en nuestras posibilidades le hacemos regalos.
- Sólo tenemos atenciones para él.

Todo esto lo hacemos en forma natural cuando se presenta la oportunidad, como no son muchas no es una de nuestras costumbres ser así con cada una de las personas con quien tenemos contacto en el transcurso del día.

Si queremos merecer esa importancia, tratemos así a todos nuestros semejantes, no es nada imposible y si una gran ventaja.

Dos ejemplos de los resultados maravillosos y eficaces que se logran siendo personas que sepamos apreciar las cualidades y deficiencias de nuestros semejantes, los experimentamos a diario en nuestros hogares:

-Las madres, que todo mundo quiere, ama y respeta, podría mos decir que en todas partes del mundo, son los seres que vemos con más admiración. Y no es precisamente porque ella nos haya dado la vida, aquellos que no tuvieron la fortuna de vivir desde niños con ellas no sienten ese mismo cariño y respeto.

Más que nada son las atenciones desmedidas y sin trabas que están dispuestas a ofrecer ilimitadamente, y si es posible, dar la vida por sus hijos. Contra esa entrega completa quien pue de luchar. Ellas te aceptan como seas así tengas vicios o deficiencias físicas o mentales. Para ellas tú serás la persona más importante en la vida y nunca perderán la fé que han depositado en tí.

Una muestra de este aprecio que les tenemos a las mujeres, aunque a veces nos parezca seres de otro mundo, la plasma literalmente uno de los mas grandes p<sup>o</sup>etas que ha conocido la humanidad:

LA MUJER

Amado Neruo

El proverbio persa dijo: "no hieras a la mujer ni con el pé-  
talo de una rosa".

Yo te digo: "no la hieras ni con el pensamiento".

Joven o vieja, fea o bella, frívola o austera, mala o buena  
la mujer sabe siempre el secreto de Dios.

Si el Universo tiene un fin claro, evidente, innegable, que  
está al margen de las filosofías, ese fin es la Vida, la Vida:  
única doctora que explicará el Misterio; y la perpetuación de la  
Vida fue confiada por el Ser de los Seres a la mujer.

La mujer es la sola colaboradora efectiva de Dios.

Su carne no es como nuestra carne.

En la más vil de las mujeres hay algo divino.

Dios mismo ha encendido las estrellas de sus ojos irresistibles.

El destino encarna en su voluntad, y si el Amor de Dios se  
parece algo en este mundo, es, sin duda, semejante al amor  
de las madres.

El otro ser que se ha ganado nuestra abnegación, nos dedica muestras de cariño y de valor todos los días de su vida sin trabajar, y algunas veces los queremos más que a las personas, han sabido instintivamente lo que nos gusta a los humanos:

-Nos brindan caricias en todo momento

-Juguetes con nosotros

-Nos hace fiestas exagerada cuando llegamos a casa, algunas veces nos va a encontrar por el camino.

-Es capaz de morir por su amo

-Está dispuesto a buscar pelea contra otros por el sólo hecho de divertirnos.

-Si los golpeamos y regañamos nos responde con muestras de cariño.

-En ningún momento nos traicionan por mal que los tratemos.

Todas estas peripecias de los perros despiertan en nosotros un amor sincero hacia ellos, se han ganado un lugar en la familia que difícilmente podrá ser ocupado si llegara a faltarnos.

Si lo anterior no es suficiente analicemos un hecho indiscutible que nos señala como seres importantes y nos cubre de glo-



ría desde el momento mismo que nacemos:

No precisamente nacimos como robots, en nuestra creación intervinieron infinidad de leyes, cósmicas, terrestres, geológicas etc. Las cuales como resultado de miles de combinaciones necesarias, obtuvieron un producto sin fallas: Tú, yo, todos y cada uno.

Tan solo en el momento de la concepción te viste en la batalla más importante de tu existencia, luchaste con millones de seres semejantes a tí seres poderosos en muchos aspectos, pero a todos los venciste.

Tus deseos de vivir fueron mucho mayores que las de todos esos seres que pudieran estar ahora viviendo en lugar tuyo.

Si venciste en una batalla en donde tus posibilidades de salir adelante fueron mínimas que no será de las que se te presenten ahora en donde todo está a tu favor.

## COMPLEMENTO TEORICO

Dentro de una organización los resultados que acarrearán estos sentimientos son los que la determinan como una empresa líder o inclusive los que ocasionen la ruina. En esencia la suma de pensamientos y sentimientos de sus integrantes forman a la Persona Moral.

Por eso es tan importante el mantener o crear un espíritu de armonía entre todo el personal desde los más altos ejecutivos hasta los niveles operativos. Es aquí donde la Dirección desempeña su principal función al motivar a sus empleados de forma tal que sus necesidades se vean satisfechas.

El Lic. Agustín Reyes Ponce, en su enfoque de la Administración por Resultados, nos presenta una forma de administrar que si se implementa en forma adecuada solventa muchas de las "deficiencias" que normalmente se presenta en la Empresa Pública y en la Privada que no han tenido oportunidad de apegarse a los sistemas de Administración contemporáneos.

Lo verdaderamente efectivo en este nuevo criterio, es el hecho de que las metas que han de alcanzarse en las empresas o negociaciones no son impuestas, de alguna manera se oyen opiniones y se toman en cuenta puntos de vista antes de fijarlos.

Si bien, la autoridad, se sigue ejerciendo en forma descendente y la responsabilidad se da en la ascendente, dentro de

cada nivel hay una participación para fijar las metas, una especie de "balanceamiento", para poder contar con los puntos de vista, y si es posible, la conformidad del jefe superior y los jefes subordinados, antes de establecer los objetivos. Así, el Director o Gerente General, presentará los resultados que pretende obtener, a sus jefes; pero antes de imponerles esas metas, oirá la opinión de cada uno de ellos sobre lo que en este segundo nivel puede lograrse concretamente, para poder obtener los objetivos generales.

Solo cuando se ha realizado ese reajuste, cuando se ha visto que es posible, y cuando de algún modo se ha aceptado en este segundo nivel, a través de cada uno de los jefes, la fijación de las metas, estos últimos, a su vez, deben pasarlas al tercer nivel, en el cual realizarán el mismo procedimiento.

Lo anterior se hace más necesario por el cambio que queremos o no, está sufriendo el concepto de la Autoridad. Este concepto no se limita ya al "derecho de mandar" y la correlativa obligación de "ser obedecido", sino que más bien se considera como la capacidad para tomar decisiones que de alguna manera deban ejercer influencia en la empresa o en el trabajo de la misma

Adentrandonos en este problema, hay que señalar dos conceptos de importancia similar en materia Sociológica: Autoridad y Libertad.

El primero es tan esencial a la vida en sociedad, que de he

cho nunca puede faltar, siempre hay alguien que tendrá que mandar, por que la sociedad tiene una especie de repugnancia natural al "vacío de autoridad", por otra parte, el concepto de libertad es tan natural a la persona individual, como una de las características fundamentales de la dignidad de la persona humana que tampoco puede desaparecer. Ya Cervantes recuerda en el prologo de su obra inmortal, el Quijote, aquel adagio: "no se vende la libertad ni por todo el oro del mundo".

Todo lazo, toda atadura, todo lo que limita nuestra acción espontanea, de alguna manera limita tambien nuestra libertad. El problema, no se plantea en el sentido de si debe existir la autoridad o bien la libertad, ambas son indispensables socialmente. El problema radica en saber hasta donde puede llegar la autoridad como poder moral, - a veces apoyado en poder jurídico o físico - y hasta donde debe quedar a la libertad de la persona el realizar determinados actos.

Hay que distinguir entre autoridad y poder. No todo poder es autoridad, pero toda autoridad implica poder, al menos moral.

La palabra autoridad- en latin AUCTORITAS, que viene de AUGEO: aumentar- tiene por fin aumentar la eficacia de la acción de cada persona aislada por medio de la coordinación.

Pero una cosa es la necesidad de la autoridad. Y otra distinta la forma concreta en que deba ser ejercitada, la cual, por

otra parte, no puede ser la misma en distintas épocas, ya que en algunos casos podrá requerirse de mayor autoridad y menos libertad, y en otras podrá necesitarse dejar mayor libertad a las personas.

Los tiempos actuales tienden necesariamente a lograr que la AUTORIDAD se ejerza dentro de sistemas que reconozcan y protejan mejor la libertad de cada uno. Por otra parte, no es un problema solo moral; de hecho, ciertas formas de Autoridad, que en otra época pudieron tener eficacia, en la actualidad carecen de ella.

Más que la abolición de la autoridad, lo que muchos piden, sin darse cuenta, es la abolición del "AUTORITARISMO", esto es del abuso de la autoridad, que en muchos lugares aún existe.

#### Características del autoritarismo:

a).-Se pretende fundar la autoridad, más en el poder físico económico o social, que en el poder moral o la necesidad de mandar algo: "el que manda, manda", "los jefes están para mandar y los subditos para obedecer", "no tenemos que consultar a nadie lo que hagamos, por eso se le contrato a usted", etc.

b).-Nunca da razones, o rara vez admite que deban darse.

c).-Considera que la intervención del inferior en la fijación de objetivos, de metas y de funciones, no solo es innecesaria, ya que el jefe superior lo sabe todo, y a él es a quien corresponde señalarlos; se piensa inclusive, en que

la autoridad pierde prestigio por el hecho de explicar el por que de lo que ordena.

d).-No admite quejas.

e).-La autoridad no debe admitir ser juzgada en ningún caso por que se piensa que esto hace perder esa autoridad, o al menos la debilita.

Hechos indiscutibles:

a).-La persona humana, precisamente por serlo, tiene sus fines primero que cualquier sociedad y, si entra a trabajar a una empresa, y subordina alguna parte de su tiempo y de su esfuerzo a los fines de la misma, lo hace precisamente para conseguir mejorar sus fines personales.

b).-La forma como se liga una persona a las obligaciones que la empresa le va a encargar, es a traves de un contrato de trabajo, como nuestra Ley lo define, sometiendo a la autoridad del empresario en todo lo concerniente al trabajo durante el tiempo señalado por ese instrumento jurídico.

Más lo anterior no significa que sea aconsejable dar ordenes sin sentido, sin razones, el nunca pedir colaboración de los subordinados en la fijación de sus metas, antes, por el contrario. Si la Administración es Coordinación, ésta será tanto más fecunda, cuanto más se coordinen, no solo en forma horizontal, sino, quizas en forma más urgente y necesaria, en forma vertical.

c).-En toda empresa se da una oposición parcial de los intereses de diversas partes: un empleado puede tener interés en determinado día no ir a trabajar, mientras que el jefe tiene interés en que trabaje.

d).-Todos aquellos que, desde el gerente general hasta el último mayordomo tengan carácter de jefes, pero con sueldo, son en realidad trabajadores aunque representen a la empresa: algún jefe podría tener que dar la orden de que se trabajara tal fin de semana, aunque él personalmente desearia todo lo contrario.

Todas las consideraciones anteriores, se apoyan en análisis de carácter sociológico, psicológicos y antropológicos, que en los últimos tiempos han representado enormes avances en estas ciencias.

**Administración por resultados**

**AGUSTIN REYES PONCE**

## FUNDAMENTOS PSICOLOGICOS

Toda decisión, - que es el instrumento principal de que se vale todo jefe- es un acto que se prepara por la inteligencia, pero que corresponde finalmente a la voluntad. También lo es o lo requiere toda actividad: para hacer algo, necesitamos querer hacerlo.

La voluntad es, junto con la inteligencia, la facultad que distingue al hombre de los animales. El animal obra por instinto o por hábito; el hombre, aunque en muchos actos obra también por estas dos tendencias fundamentalmente obra por que "quiere" por que decide hacerlo así. Puede quererlo en forma espontánea y libre, o puede quererlo obligado. Si analizamos el mecanismo de estas dos facultades, la voluntad y la inteligencia, encontraremos que la voluntad jamás actúa si no es iluminada y orientada por la inteligencia: hago esto, por que me conviene; no lo hago por que me conviene no hacerlo; lo hago por que deseo evitarme un castigo o un mal mayor, etc.

Cuanto mayor sea la iluminación que la inteligencia ponga en los actos de nuestra voluntad, cuanto mayores y más claras sean las razones que le presente para obrar, cuando le haga ver con mayor claridad los beneficios que se obtienen, o los perjuicios que se evitan, el acto de la voluntad será más seguro, más intenso, más sostenido.



Deducimos de ello que, cuanto mayor conocimiento tenga una persona de las razones por las que se busca un determinado objetivo; cuanto más conozca los beneficios que él y su empresa han de obtener de su acción; cuanto mejor conozca los motivos por lo que debe hacer determinada función, o por lo que debe evitar otra, la manera de actuar será más segura, más consistente y más enérgica.

Pero hay un motivo más que demuestra que la intervención del jefe intermedio en la fijación de las metas impulsa y favorece la realización de estas.

Uno de los elementos que hacen todo trabajo pesado, gravoso o indeseable, es la falta de espontaneidad, o bien el hecho de sernos impuesto por otros. Cuando realizamos una acción sin que nadie nos la mande, sino precisamente por que nosotros queremos hacerla, por que ha salido de nosotros mismos el llevarla a cabo sin imposición alguna, nuestra fuerza será mayor: en realidad no estamos trabajando sino distrayendonos.

Pero necesitamos entrar más a fondo en el análisis de cual es la motivación de las personas que trabajan en la empresa, principalmente de quienes ocupan el puesto de jefes, sin ser precisamente los dueños.

Como ya notamos, operan motivos diversos y opuestos. En el hombre los motivos son, lo que le induce a obrar: ninguna acción se realiza si no hay un motivo para hacerla. De hecho, la voluntad pesa, compara delibera entre diversos motivos opuestos, para

escoger uno entre ellos; no precisamente el más valioso en un sentido u otro, sino aquel que ella escoge espontáneamente como el que más le satisface.

La palabra motivo, como su misma etimología lo indica, proviene de MOTUS; movimiento. Es como una especie de imán que atrae un pedazo de hierro. El gran problema consiste en la cantidad de motivos que obran en nosotros y, consiguientemente, el saber, o tratar de adivinar entre toda esa multitud de fuerzas cual será "la resultante".

Toda conducta que observamos a nuestro alrededor está dirigida por el anhelo de satisfacer las necesidades.

A. H. Maslow en su teoría sobre la motivación humana clasificó las necesidades en cinco categorías:

1.- Las necesidades fisiológicas.

Incluidas en este grupo se encuentran las necesidades de agua, comida, aire, reposo, etc., que se requieren para mantener el cuerpo en un estado de equilibrio.

2.- Las necesidades de seguridad.

Incluyen la necesidad de seguridad tanto en el sentido físico como psicológico. La necesidad de ser protegido de riesgos externos a nuestro cuerpos y a nuestras personalidades queda incluida en este grupo. La mayoría de los empleados, por ejemplo desean trabajar en puestos que estén libres de riesgos físicos y psicológicos, y que proporcionen permanen

cia.

3.- La necesidad de pertenecer a un grupo y de amor.

La necesidad de atención y actividad social es una de las principales necesidades dentro de esta categoría. Un individuo desea relaciones afectuosas con las personas en general y desea contar con un sitio respetable en su grupo.

4.- La necesidad de estimación.

Incluye el deseo de autorrespeto, de poder, de logros, de suficiencia, de sabiduría y competencia, de confianza en la faz del mundo y de independencia y libertad. También incluye este grupo el deseo de obtener reputación, prestigio, respeto y estimación de otras personas.

5.- La necesidad de autoactualización (realización). Esta se refiere al deseo que siente el hombre de autocumplimiento; o sea, la tendencia a estar actualizado con respecto a lo que él es potencialmente. "Lo que un hombre puede ser debe ser". Esta tendencia puede ser considerada como el deseo de ser más y más lo que se es, de convertirse en todo lo que uno es capaz de convertirse.

Al analizar la motivación de un individuo, no puede enfocarse la atención a cualquiera de las necesidades con exclusión de las otras. El comportamiento es multimotivado; por consiguiente, varias necesidades demandan satisfacción concurrentemente. Ade-

más, alguna de las necesidades de un individuo no se encuentran en su conocimiento consciente; por lo tanto, las necesidades inconscientes existen junto con las necesidades conscientes o manifiestas.

Mientras el hombre no llegue a establecer ninguna identidad antes por el contrario, encuentra un antagonismo entre los motivos económicos o de seguridad a lo más-, que lo obligan a trabajar en la empresa, y sus motivos de realización, laborará sólo el mínimo posible; lo hará de la manera más rápida, más superficial que pueda: casi lo indispensable para no ser sancionado o despedido. Cuando ese hombre sienta que se realiza en su trabajo por que en el ejercita su ingenio; por que se refiere a una actividad que a él le complace, ese hombre se realizara mejor en su trabajo.

Administración por resultados

AGUSTIN REYES PONCE

## COMPLEMENTO TEORICO

La motivación humana, en contraste con la animal, es un fenómeno más complejo y todavía existe mucho de el que es desconocido. Sin embargo, el poder aplicar lo que se conoce sobre ello a las situaciones de empleo es esencial para una administración efectiva. Los empleados de hoy viven en un periodo en el cual cubren con relativa facilidad sus necesidades de alimento y otras que son básicas, con el resultado de que el establecimiento de unas condiciones de motivación efectivas en el ambiente de trabajo y la reducción de la FRUSTRACION y otras situaciones que originan conflictos que requieren de un elevado grado de habilidad y comprensión de parte de los gerentes y supervisores.

La satisfacción del trabajador es una dimensión de importancia en el proceso motivacional que refleja el grado hasta el cual el individuo percibe que sus carencias y necesidades están cubiertas. Las actitudes que el empleado mantiene hacia varios aspectos de su puesto y de su ambiente de trabajo, su propia personalidad y las influencias del ambiente social, contribuyen al grado de satisfacción que experimenta. La Dirección debe reconocer que la satisfacción es de tanta importancia para la organización como lo es para el individuo. Debido a su posible relación con el ausentismo, la rotación y el desempeño en el trabajo.

## MOTIVACION: LA DINAMICA DE LA CONDUCTA

Por muchas decadas los sicólogos han estado realizando expe

rimentos con animales y con seres humanos en un esfuerzo para comprender su comportamiento. En forma similar se han hecho intentos para determinar las causas fundamentales de los comportamientos que son causa de interés para un individuo.

El conocimiento del proceso motivacional proporciona la base para entender el por que las personas hacen lo que hacen. Implica tratar de hallar las respuestas a preguntas tales como:

¿Por qué una persona se esfuerza más que otra? y

¿Por que algunos individuos buscan mayores niveles de responsabilidad?

La MOTIVACION puede definirse como el estado o condición

que induce a hacer algo. En lo fundamental, implica necesidades que existen en el individuo e incentivos u objetivos que se hallan fuera de él. Las necesidades pueden considerarse como algo en el individuo que lo obliga a dirigir su conducta hacia el logro de incentivos (objetivos) que él cree que pueden satisfacer sus necesidades.

NECESIDAD	conducta dirigida al Objetivo	objetivo INCENTIVO reducida	TENSION reducida
-----------	-------------------------------	-----------------------------	------------------

En muchas situaciones motivacionales el individuo literalmente siente una sensación de tensión, que es más evidente en algunas de las necesidades fisiológicas o corporales, pero también es obvia para el individuo cuyas necesidades de personali-

dad lo dirigen hacia ciertas recompensas u objetivos de naturaleza psicológica.

El diagrama anterior constituye una mejor representación de lo que sucede al intentar satisfacer las necesidades fisiológicas más que para las psicológicas. Estas son más difíciles de identificar y de medir en su intensidad, así puede no existir límite para la necesidad de reconocimiento o logro en un individuo. Es decir esta necesidad persiste, de manera que el individuo continuamente está motivado para obtener satisfacción por ello.

La gerencia debe reconocer que el esquema de necesidades de cada individuo es distinto y no suponer que pueda usarse un solo método para motivar a todos los empleados hacia el logro de los objetivos de la organización. Las diferencias que pueden esperarse en los esquemas de las necesidades de un grupo de empleados serán tan grandes como las diferencias en intereses, aptitudes y actitudes entre ellos. Otro factor que influye es la diferencia de clases. La clase socioeconómica de una persona no solamente afecta sus aspiraciones ocupacionales, sino también sus actitudes hacia el trabajo, la autoridad, la educación y el entrenamiento, la responsabilidad y otros factores que afectan la ejecución del trabajo.

#### TIPOS DE INCENTIVOS

La motivación de los empleados para que sean más producti-

vos y para que produzcan con un alto nivel de calidad requiere que se use una pluralidad de incentivos en proporciones variables, como mejor lo estimen los gerentes. La comprensión de la variada gama de incentivos de que se dispone proporcionara la base para determinar los enfoques más apropiados para crear un ambiente de trabajo saludable y productivo. Sin embargo, debe reconocerse que en un individuo, en un momento dado, compiten muchas necesidades, y que la satisfacción de estas necesidades depende de que se encuentren presentes varios incentivos en un momento. No obstante, para estudiarlos, los incentivos deben ser considerados por separado.

**DINERO.**- Es un incentivo muy complejo que literalmente significa distintas cosas para diferentes personas. Debido a los diferentes significados, no puede suponer que un aumento en dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo. Sin embargo, los sistemas de incentivos de salarios que relacionan de modo directo los salarios con la producción son especialmente efectivos para estimular a ésta si se formulan estándares adecuados y el sistema es administrado con eficacia.

**SEGURIDAD.**- Puede servir como un importante incentivo que induce a muchos individuos a permanecer en una organización y alcanzar un nivel mínimo satisfactorio de desempeño. Para otra persona, la seguridad puede proporcionarle un sentido de libertad o independencia que lo estimula a participar más plenamente en el puesto y a trabajar hacia el logro de los objetivos de la nego-



ciación.

**AFILIACION.-** Si el clima de la organización provee para el establecimiento y mantenimiento de relaciones mutuamente satisfactorias y de apoyo entre sus miembros - nuevos y antiguos, jóvenes y viejos, hombres y mujeres - es, más probable que haya mayor productividad y mayor satisfacción entre los empleados.

**ESTIMA.-** Se cumplen principalmente con incentivos que implican prestigio y poder. Como oportunidad para ejecutar tareas que se consideran de importancia para la organización y en tener poder sobre personas y recursos.

**AUTORREALIZACION.-** Incluyen la oportunidad para lograr una sensación de competencia ocupacional y el logro, o sea habilidad de desempeño y conocimiento por parte del individuo, de lo que es capaz de hacer y no hacer se rebela en los adultos como un deseo de dominio del puesto y adelanto profesional. Requiere que se de libertad para desempeñar sus obligaciones según lo desee sin una supervisión estrecha o restrictiva y que se le de la oportunidad de competir.

#### INCENTIVOS PARA DISTINTAS CATEGORIAS DE PERSONAS

La organización moderna está compuesta de individuos cuyos antecedentes educacionales y de trabajo los han preparado para emplearse en varios tipos de trabajo en los distintos niveles de una organización. Como resultado de la experiencia anterior obtenida y de sus funciones en particular en la organización, han adquirido ciertos patrones de necesidades y aspiraciones.

No debe suponerse que los individuos que caen en una categoría en particular sean todos iguales. Sin embargo, ofrecen su ficientes características comunes para poder hacer ciertas gene ralizaciones de ellos. Esto es en especial cierto en grupos ta les como el personal gerencial; el personal profesional, cientí fico o técnico; y los obreros.

#### PERSONAL GERENCIAL

La necesidad de logro es prominente entre los ejecutivos exitosos. Se consideran ellos mismos como personas trabajadoras y de resultados, que deben lograr algo para quedar satisfechos.

a).- Gusta de situaciones en la que asume la responsabilidad personal de encontrar soluciones a problemas.

b).- Tiene la tendencia a fijar los objetivos de desempeño mode rados y a correr riesgos calculados.

c).- Desea informaciones concretas respecto a lo bien que se es tá desempeñando.

#### PERSONAL PROFESIONAL CIENTIFICO Y TECNICO

Se desempeñan al máximo si existen oportunidades de obtener logros, reconocimientos y status identificables y , si sus asignaciones implican empeños constructivos, están diversificados en naturaleza y conducen al progreso. La persona profesionalmente orientada puede avanzar a puestos de mayor autonomía y salario más elevado sin tener que asumir responsabilidades administrativas. Para el personal profesional y científico, la promoción a un puesto administrativo suele ser considerada como pérdida de

competencia profesional.

#### OBREROS

Un número cada vez mayor de obreros parecen sentir que se encuentran en puestos estáticos. Con su autoestima en disminución y desvaneciéndose el interés en desempeñar bien el puesto por el interés intrínseco del mismo, muchos empleadores han tratado de enriquecer sus puestos del nivel obrero. Esto comprende muchos métodos, incluyendo la ampliación del puesto. Los estudios han demostrado que los obreros que tenían responsabilidad de tomar alguna decisión (aunque menor) reportaban más interés y menos aburrimiento en su trabajo.

#### INCENTIVOS PARA GRUPOS ESPECIALES

##### TRABAJADORES DESAVENTAJADOS

Puesto que muchos de estos individuos son nuevos en el escenario industrial, poco se conoce acerca de los factores de trabajo que sean de importancia para ellos.

Se encontró que en todos los grupos los factores intrínsecos de trabajo, incluyendo el deseo de hacerlo lo mejor que se pueda y la satisfacción personal por lo general se clasificaron más alto que los factores extrínsecos tales como paga, alabanza o respeto.

En todos los casos, el respeto o la alabanza recibida de los superiores era de más importancia que la ganada en los grupos de compañeros. El temor a perder el trabajo o de ser reprendidos era muy bajo. Indicando que las técnicas de inducir miedo

probablemente no sean efectivas con individuos similares a los estudiados.

#### CIUDADANOS EXTRANJEROS

Las Cias. de EEUU que emplean a los nacionales de los países en los cuales están ubicadas sus subsidiarias han aprendido la importancia de entender las subculturas locales. Por ejemplo en Francia y en algunos otros países europeos no es probable que los empleados respondan en forma positiva a la competición como técnica motivacional, por otra parte, los alemanes prefieren trabajar como individuos y recibir el reconocimiento directo de su supervisor en vez de aquél del grupo de trabajo. Debido a la fuerte influencia que la cultura de cada país, e incluso regiones de un país, tiene sobre las necesidades de su gente y de la efectividad de los varios incentivos es indispensable conocer las culturas y su medio antes de proceder a implantar sistemas motivacionales.

#### FRUSTRACION Y CONFLICTO

Solo se tiene que examinar los eventos de la vida cotidiana de uno para confirmar el hecho de que no siempre es factible lograr la satisfacción de muchas necesidades. Cualquiera que sea, la situación lo puede mantener en un estado de conformidad y tensión que puede interferir con el desempeño de su puesto y con su habilidad para trabajar en armonía con quienes le rodean.

Cuando una persona se ve bloqueada para lograr un objetivo por alguna barrera, se dice que está frustrada. Tales barreras para la satisfacción de las necesidades pueden ser externas o in

ternas. Algunas de las barreras u obstáculos externos se encuentran en muchos trabajadores en la forma de prácticas discriminatorias, supervisores hostiles, trabajos monotonos, condiciones de trabajo desagradables, inseguridad económica y situaciones similares. Algunas de las posibles barreras internas que pueden frustrar al empleado son los malos hábitos y la personalidad o actitud inadecuada para un trabajo en particular.

Una deficiencia propia percibida (barrera imaginaria), es tan real para la persona que se ve así misma en esta forma como una barrera verdadera, sustanciando el hecho de que en los asuntos humanos la realidad es cosa de interpretación personal.

Cuando una persona está frustrada, puede responder:

- 1).- Buscando un objetivo sustituto
- 2).- Dedicarse a una conducta mal adaptada. En este caso lo más común es la agresión (o hostilidad). La que en forma directa se expresa con ataques contra persona (s) que se perciben como la causa de la frustración.

Una persona que tiene dos o más esquemas motivacionales intensos que no pueden ser satisfechos al mismo tiempo, se dice que tiene un conflicto. Se ve en el empleado, que tiene urgencia de pedir una promoción y sin embargo esta temeroso de hacerlo. La urgencia de pedir debido a las oportunidades de que pudiera ser ascendido y al temor de que le digan que no está calificado representan fuerzas opuestas.

La frustración y el conflicto son experimentados por todos los individuos de una organización, sin tomar en cuenta su posi-

ción jerárquica.

La persona cuya conducta está bloqueada, sea debido a la frustración o a un conflicto se siente tensa e intranquila -ANSIEDAD-.

Es probable que utilice mecanismos de ajuste inconscientes los cuales también se denominan MECANISMOS DE DEFENSA. Cuando existe ansiedad, en contraste con la existencia de temor, la fuente del peligro no puede ser identificada con claridad, y por lo general el individuo no está consciente de que está en peligro.

#### MECANISMOS DE DEFENSA O DE AJUSTE

Las reacciones de evasión o de escape incluyen a entregarse a ensueños (fantasías) excesivos, utilizar conducta infantil (regresión), darse por vencido (resignación), y tener una fuerte e irracional resistencia a aceptar las sugerencias de otros (nega-tivismo).

Las reacciones sustitutas, son más comunes y constituyen un método de ajuste más satisfactorio para el individuo lo mismo que para el grupo: Compensación, Racionalización y proyección.

COMPENSACION.- El empleado de oficina que se encuentra frustrado por su educación limitada (barrera interna) puede emplear pala-bras grandilocuentes y lenguaje complicado para impresionar a otros, o el gerente que se siente frustrado por tener poca o nin-guna autoridad, puede intentar impresionar a otros siendo auto-ritario.

RACIONALIZACION.- El trabajador que aspira a ser superior pero que fue pasado por alto puede decirse así mismo y a otros, "ape-

nas si valdría la pena la pequeña diferencia en el pago".

#### PROYECCION

Es el acto de culpar a otros por sus propios pensamientos, sentimientos o conducta.

De las reacciones sustitutas, la proyección es la menos deseable, ya que implica la distrorsión de una parte importante del mundo real. En su forma mas extrema, la proyección es la parte central de la psicosis conocida como paranoia. Sin embargo hasta cierto grado, todos tenemos tendencias paranoides.

#### MINIMIZACION DE CONFLICTOS

Un tipo común de conflicto implica, por una parte, los deseos de independencia que tienen los individuos y, por la otra, los de dependencia y apoyo. Se crea mucha ansiedad con estas necesidades opuestas. Las organizaciones industriales, lo mismo que las de otro tipo, promueven esta clase de conflictos creando condiciones que apoyan la dependencia en tanto que subrayan la necesidad de que sus miembros demuestren iniciativa e independencia, Mediante un programa continuo de Desarrollo Organizacional, las condiciones que crean tanta frustración como conflictos deben ser identificadas y eliminadas, tanto para el bienestar psicológico del individuo como para la eficiencia de la organización.

Chruden Herbert J.

Sherman Arthur W.

#### ADMINISTRACION DE PERSONAL

Motivación y satisfacción en el trabajo

## EL DESEO, FUERZA PRINCIPAL DE LA ACCION

## Película propuesta:

LA ULTIMA CA- La historia verdadera de un gran atleta quien es  
RRERA DE JOHN atacado por el cancer y solo le restan meses de  
BAKER vida.

Su ultima carrera, la carrera de su vida, la dedica a los niños convirtiendolos en verdaderos a tletas, motivando al más débil, ayudando al menos hábil.

Una gran película humana y motivadora para todo público.

Duración 34'

Color



## EL DESEO FUERZA PRINCIPAL DE LA ACCION

Cuanto tiempo nos llevará el cambio de vida, en que momento disfrutaremos del buscado paraíso terrenal, ¿Existe algún camino corto por el cual lleguemos más rápido a ese lugar tan pretendido?

Normalmente nos ha llevado vivir veinte o treinta años o más para hacer de nosotros esto que ahora queremos mejorar, siendo optimistas y considerado que, concientemente, vamos a pensar y actuar positivamente nos llevara una cuarta parte de tiempo de lo que hemos vivido para lograr una vida plena.

Lo más seguro es que al primer año nos desilusionaremos y volveremos a los antiguos hábitos de pensamiento, si no sentimos los resultados esperados. Por lo que es necesario recurrir a algún método que minimice el tiempo de espera y capturemos su influencia positiva en nuestra vida.

## LA AUTOSUGESTION <sup>7</sup>

El hombre puede convertirse en dueño de si mismo y de su ambiente por que tiene el poder de influir sobre su Subconciente.

La Autosugestión es un término que se aplica a todas las sugerencias y estímulos que se administra uno mismo y que llegan a la mente a través de los cinco sentidos. Es provocar un pensamiento en nuestro cerebro y mantenerlo en el de un modo habitual

En cuanto usted domine el manejo de esta herramienta, la vi  
<sup>7</sup> Hill, Napoleón, PIENSE Y HAGASE RICO, cap. autosugestión.

da le parecerá más agradable, los obstaculos se apartarán como por encanto y sus deseos se realizarán como si una hada guisara su camino.

La Autosugestión es el medio de dominio mediante el cual un individuo puede alimentar, voluntariamente a su Subconciente con pensamientos de naturaleza creadora o, por negligencia, permite que los pensamientos de naturaleza destructora penetren en este basto sector de su mente.

Hay muchas formas de utilizar la Autosugestión de las cuales serán más efectivas aquellas que sean de su gusto y acordes con la personalidad individual. Sin embargo citamos cuatro modalidades que han demostrado ser útiles para toda persona.

Cabe mencionar, antes de describir estos procedimientos, que no se obtendrán resultados apreciables hasta que aprendamos a llegar al subconciente con pensamientos o palabras teñidos con emoción o total creencia.

#### 1.- REPETICION DE UNA FORMULA PREDETERMINADA<sup>8</sup>

Al repetir verbalmente una frase en completa creencia desarrollamos un hábito que influirá en la Personalidad permanentemente.

Esta práctica tuvo mucha resonancia cuando el Dr. Coue, un eminente científico, aplicó estos conocimientos en la curación de enfermos y en el aprendizaje de sus alumnos, obteniendo resul

<sup>8</sup> Del Río Huidobro, Juan, OP. CIT. p. 53.

tados sorprendentes.

El método consiste en REPETIR constantemente y con el más grande sentimiento de creencia posible, frases positivas que hablen de uno mismo, como si ya viviéramos con esas cualidades o tuviéramos las cosas materiales deseadas:

- ; SOLO EL BIEN PUEDE VENIR A MI Y A LOS MIOS AHORA!
- ; TENGO VOLUNTAD PARA LOGRAR MIS METAS!
- ; CADA DIA SOY MEJOR EN TODO ASPECTO!
- ; TENGO SEGURIDAD EN MI PERSONA!

Lo que digamos, decirlo en PRESENTE y sin mencionar aspectos NEGATIVOS como:

- ; NO SOY MENTIROSO! No sirve es una palabra negativa
- ; SERE FUERTE! En futuro, ¿cuando?

Recuerde, cuando diga en voz alta la declaración de su deseo que la simple mención de las palabras no tendrá consecuencia alguna a menos que usted mezcle emoción o sentimiento con las mismas.

## 2.- ADOPCION DE UNA ACTITUD

Al decidir la personalidad se puede hacer lo mismo con las Actitudes o Comportamientos.

QUERAMOS O NO cada movimiento corporal por insignificante que parezca son esclavos del sentir interno, Cada persona, inconcientemente es un gran sicólogo y nunca deja escapar los mensa-

jes ocultos que decimos con los movimientos corporales, aunque con palabras digamos lo contrario. Esas insinuaciones motivan a las demás personas a brindarnos cierto trato, el que les solicitamos sin "saberlo".

Y aún así preguntamos:

¿por que me tratan así? ¿por que me suceden puras cosas malas?

Por que nuestro comportamiento solicita esas atenciones.

Afortunadamente el comportamiento es algo que podemos dominar por completo y de inmediato, solo requiere una observación permanente y así poco a poco ir eliminando los modismos incorrectos y hacer nuestro el consejo de NO HACER COSAS BUENAS QUE PAREZCAN MALAS.

Al representar constantemente un papel, acaba uno por ser el personaje que se representa.

Si todo el tiempo habla y obra como una persona segura, no tardará en adquirir una confianza imperturbable. Creará hábitos y movimientos reflejos absolutamente nuevos.

Seguramente conoce a alguien cuyas cualidades admira; tómelo por modelo. Imprima en la mente la imagen viva de dicha persona y en todo momento preguntemos como obraría aquella en el mismo caso.

3.- En los dos casos anteriores podíamos aplicar en todo momento del día la Autosugestión, pero siendo importantes para no inte

trumpir el desarrollo personal requieren de mucha Fé para que los resultados sean rapidos.

Este método propuesto a continuación, nos ayudará a solventar el problema de la desconfianza propia. En él alcanzamos un nivel de concentración que entre más alto sea, los resultados se rán más efectivos e instantaneos.

Con él es factible alimentar al subconciente de grabaciones igual de fuertes que las que obtuvimos siendo niños. Esta gran ventaja nos brinda la oportunidad de moldearnos a nuestro gusto y lo haremos concientemente.

#### REQUISITOS:

- 1.- Buscar un lugar apropiado, lo más silencioso posible y evitar por completo la interrupción en el momento del ejercicio.
- 2.- Se recomienda una grabadora y un medidor de tiempo (Taimer) que la ponga a funcionar automáticamente diez o quince minutos después de empezar la concentración (Musica tranquila que nos evoque agradables recuerdos).
- 3.- Una silla comoda.

Si usted conoce algún método de concentración o meditación uselo y solo aplique las variantes que se mencionan a continuación

Sientese lo más comodo que pueda. Que a su cuerpo no le cueste trabajo estar en esa posición por un lapso considerable de tiempo.

Cierre los ojos y respire de la siguiente forma:

Aspire contando mentalmente hasta el número ocho

- Retenga la respiración contando hasta el número cuatro
- Inspire poco a poco por la boca hasta completar hasta el ocho
- Retenga nuevamente contando hasta el cuatro. Este ciclo se repite, si es posible durante todo el ejercicio.

pensamos en cada una de las partes del cuerpo y les quitamos la tensión que pudieran tener.

Empezamos con la pierna izquierda, desde la planta del pie hasta llegar a la altura del hombro izquierdo. Imaginándonos a la vez que una luz clara entra por la planta del pie y se sigue por todo el costado izquierdo.

Empleamos el mismo procedimiento con la mano izquierda. Esa luz atraviesa el pecho y sale por la palma de la mano derecha.

Ahora la luz o energía la visualizamos dentro de la cabeza y vemos como barre todas las impurezas de ella y las baja al hombro derecho, de ahí continua su camino hasta salir por la planta del pie derecho.

Atendemos unos momentos la respiración mencionada anteriormente.

En este punto nos podemos detener y hacer lo siguiente con el fin de que nos sea más provechoso este ejercicio, y hacerle un bien a otra persona. De acuerdo a las siguientes necesidades:

\*Cuando alguien tiene un problema emocional o de enfermedad.

Inarmonía en las Relaciones Personales.

Imaginemos a esa persona sentado dentro de un cono de vidrio transparente y lleno de una luz color lila. Vemos por fuera unas palabras que dicen lo siguiente: Paz Amor; Armonia. Entre más tiempo lo imaginemos será mejor.

Al día siguiente como por encanto, la persona tratada cambiara su actitud.

Lo siguiente es lo más importante para el desarrollo de la personalidad:

No olvidemos la respiración.

Para estos momentos la musica debe haber empezado, si no esperamos un poco.

Veamos a nosotros mismos como en una pantalla de cine así como nos gustaria ser, hagamos nuestras esas cualidades que creemos nos conducirán hacia el éxito: Personalidad impactante; varonil; femenina; seguridad plena; alegres; felices; etc. Todas las cualidades pueden ser nuestras si las logramos vivificar en esas imagenes que influyen directamente al subconciente.

En los dos ejercicios anteriores de Autosugestión son validos los pensamientos para cualidades personales o cosas materiales que queramos poseer. Pero éste es exclusivo para las cualidades, usarlo para otro fin no es conveniente.

Cuando lo consideremos suficiente suspendemos el ejercicio y empezamos a movernos lentamente. Primero los dedos de los pies las piernas, abrimos y cerramos las palmas de las manos, al ultimo abrimos los ojos.

Hacer este ejercicio normalmente se lleva un tiempo máximo de una hora, los resultados son excelentes pero hay que ser persistentes para grabar permanentemente lo que deseamos.

#### 4.- EL SEXO <sup>9</sup>

El más controvertido de los cuatro métodos es sin duda alguna éste, en muy pocas ocasiones se ha hablado de las aplicaciones que puede tener fuera de las ya conocidas por todos nosotros. No podemos refutar la afirmación categórica que hacen los estudiosos de la materia tratada aquí: "Es el goce más grande que puede haber sobre la tierra". El extasis que provoca el acto sexual no se compara con ningún otro placer humano.

Este Don sí se le puede llamar así, tiene raíces muy fuertes y provienen del origen de la vida. Es la energía más poderosa que exista sobre la tierra, capaz de crear de la nada a los seres más perfectos del planeta.

Cualquier hombre puede emplear su reserva de energía sexual en ayuda de su prosperidad. Así comprenderás por que los hombres que reciben ayuda de las mujeres alcanzan el éxito, ellos han sabido aprovechar esta vieja verdad.

La palabra "Transmutar" significa el cambio o transferencia de un elemento o forma de energía a otra. La emoción sexual produce un estado mental (extasis), a causa de la ignorancia, este estado mental se asocia a lo físico generalmente. Pero la emoción sexual está apoyada por tres potencialidades constructivas:

<sup>9</sup> Hill, Napoleón, OP. CIT., cap. 'el sexo'.



- 1.- La perpetuación de la raza.
- 2.- Mantenimiento de la salud.
- 3.- Transformación de la mediocridad en genio mediante la transmutación.

La transmutación Sexual, significa el cambio mental de pensamientos de expresión física a pensamiento de otra naturaleza, en nuestro caso sería pensamientos de ¡grandeza! de lo que vamos a llegar a ser con la práctica de estos ejercicios. En los momentos que estamos practicando cualquier acto sexual, desde un beso apasionado hasta la culminación más grande de las relaciones de contacto sexual, pensemos en cosas bonitas (no abandonemos a nuestro cuerpo a sentir solo el instinto), pongámosle el toque humano. En ese preciso momento es cuando podemos emerger de la oscuridad abrir los ojos a una nueva vida. Y solo requiere que creemos un mundo en nuestro pensamiento, en el que todo es posible y el solo hecho de mirarnos con las cualidades atractivas que tanto deseamos cuando las vemos en otros hará que ellas pasen a formar parte de nuestra personalidad, y no como un engaño sino como la realidad más grande que pueda existir. En esos momentos de placer sexual veamos como nos enfrentamos, con seguridad y aplomo ante aquellas personas que tememos, ahí cortegemos a la pareja que nos gusta pero que no nos atrevemos, seamos los líderes de nuestros compañeros, seamos alegres, hay tantas cosas de las que podemos disfrutar. Los resultados, son inmediatos no hay por que dudar de estas palabras, por que son muchas las personas que han beneficiado con estos consejos.

El deseo sexual es el más poderoso de todos los deseos humanos. Cuando son impulsados por él, los hombres desarrollan imaginación, valor, fuerza de voluntad, persistencia y una capacidad creadora desconocida para ellas en otros momentos. Tan fuerte y estimulante es el deseo de contacto sexual, que los hombres, arriesgan la vida y su reputación por él. Cuando se domina y dirige hacia otros caminos a esta fuerza impulsora, mantiene todos sus atributos de imaginación, valor, etc.

La transmutación de la energía sexual precisa, desde luego, de una gran fuerza de voluntad, pero la recompensa que se obtiene bien vale el esfuerzo.

El DESEO es absolutamente natural, no se puede eliminar, pero puede darsele una espita de salida através de formas de expresión que nos enriquezcan si no buscaremos su satisfacción por canales puramente físicos...

Las investigaciones han puesto de relieve estos hechos significativos:

- 1.- Los hombres de más éxito son de naturaleza sexual altamente desarrollada que han aprendido el arte de la transmutación sexual.
- 2.- Los hombres que han acumulado grandes fortunas y han logrado fama siempre se sintieron en disposición por la influencia de una mujer.

Un estudio llevado a cabo descubrió que la principal razón de que los hombres no alcancen el éxito hasta pasar de los cuarenta o cincuenta años es por su tendencia a disipar sus energías mediante el abuso de sus emociones sexuales.

Pero esto no es nuevo, ya en tiempos remotos se practicaba con intenciones religiosas. En las grandes culturas sudamericanas la Sexualidad no se limitaba a la cupula profana, ni al goce intrascendente, costumbres éstas que a la humanidad contemporánea la parecen de lo más normal, si bien invitan a malgastar la energía sexual. Tenía como fin último regenerar al hombre.

En la doctrina secreta de los Mayas, Aztecas, Zapotecas, Chibchas, Toltecas e Incas, había un profundo esoterismo, en el que no faltaron los grandes arquetipos de la magia sexual.

El Sexo en si mismo es la función creadora más elevada, pero la fecundación no es el fin superior del acto sexual, es la de Regenerar al hombre y darle una nueva vida, ya como Superhombre.

De acuerdo a las enseñanzas de los antiguos Incas y del Yoga Tántrico, el Hombre Superior, el Superhombre se gesta en los misterios del Supersexo.

En efecto, la energía sexual es maravillosa y altamente explosiva, pero los rituales y las ceremonias mágicas constituyen la ciencia Metafísica que nos permite controlarla. Así en vez del coito que culmina con el orgasmo, se confiere al acto amoroso

so el nivel de verdadera ceremonia iniciativa y religiosa; y ésto lejos de empobrecer la experiencia la enriquece de manera extraordinaria permitiendo que sobrevenga en ambos una maravillosa sensación de climax que puede durar horas enteras... retirandose solo en el momento que se aproxima la eyaculación.

No se desperdicia de ningun modo sino que se transforma en otro tipo de energía, ese es el Supersexo.

En pleno intercambio amoroso él y élla hacen regresar el fluido erótico hacia adentro y hacia arriba, transformando el fuego de su potencia sexual.

NOTAS:

NAPOLEON HILL. "Piense y hagase rico"

JEAN MICHEL SCHWARTZ "Ritos Sexuales Precolombinos"

J.J. LEAL "Mágia Sexual Preincaica"

COMO SER MEJOR CADA DIA Y HACER QUE LOS DEMAS TAMBIEN LO SEAN

LOS HOMBRES QUE HACEN LA DIFERENCIA

Extraordinaria película motivacional que no forma breve nos expone a grandes hombres que han marcado cambios a través de su empuje, decisión y perseverancia. Estupendo modelo para vendedores y "aquellos ejecutivos que hacen la diferencia"

Duración 4'

Color

COMO SER MEJOR CADA DIA  
Y HACER QUE LOS DEMAS TAMBIEN LO SEAN

En cualquier lugar que nos encontremos siempre vamos a necesitar la participación de por lo menos una persona y hacer que de su máxima capacidad es nuestra responsabilidad, pues nuestro objetivo como administradores debe ser siempre hacer las cosas lo mejor posible, vivir toda una aventura de cada actividad y si no lo hacemos bien, ¿para que lo hacemos?

Que actitud tomaríamos si nos aseguran que la vida de las demás personas está en nuestras manos, que podemos hacer de ellas lo que nos plazca para bien o para mal.

Pues hay una forma muy fácil de conseguirlo y lo hemos hecho desde hace mucho tiempo (cabe hacer notar que este detalle se acentúa negativamente en los países subdesarrollados, ¿por qué será?) lástima que no lo utilizemos para beneficio, a estas alturas seríamos un país que no pasaríamos por los problemas por los que estamos atravesando, lo más gracioso del asunto es que esta herramienta es ya parte de nuestra cultura y la utilizamos muchas de las veces para satirizar situaciones que provocan risa. Cada uno de nosotros nos beneficiamos o nos afectamos según hagamos uso de tal poder. Si lo estamos aplicando en beneficio de los demás será instantáneamente un beneficio para nosotros. Pero sucede lo contrario si hacemos un uso negativo de tales aplicaciones.

¿Que es y porque tiene tanta importancia?

LA PALABRA.

El poder de la palabra hablada y no hablada (pensada) de las que hacemos uso en todo momento, éstas son las que nos están haciendo, son reflejo pero a la vez formadoras del pensamiento por ellas somos felices, seguros, inteligentes, sabios, bonitas, guapos, etc.

Por curiosidad observemos la forma de expresarse de dos personas, comparemos integralmente la forma de vida de cada una y deduzcamos cual vive mejor. Sin duda, vive mejor aquel que usa más positivamente su forma de hablar.

¿Como queremos ser cada uno de nosotros?, inteligentes, capaces, estudiosos, maduros, trabajadores, creativos. Y si queremos, necesariamente también queremos que las demás personas sean así, sería insoportable ser el único.

Y que esperamos para empezar a modelarnos. Pensemos de nuestros semejantes como lo máximo, tratemoslos como a personas importantes porque lo son.

Queremos obtener de ellos trabajos de excelente calidad, digámosle: "hiciste un trabajo excelente" y si en ese momento no lo fue el siguiente si lo será. Si le decimos lo contrario sea verdadero o falso, cada vez lo hará peor, porque le estamos sembrando inseguridad.

Queremos que los niños se porten bien: "Me han dicho que cada día te comportas mejor, te felicito". Si no conseguimos por las buenas lo que queremos, de ninguna manera lo conseguiremos.

Queremos gozar de seguridad personal: "Que bien que cada día me siento mejor",. Y así poco a poco nuestra vida cambiará, no es trabajo de un día, pero si hay que perseverar. Lo que he-

mos hecho en años no lo podremos borrar de la noche a la mañana.

Si las palabras sirvieran para crear el mundo que no harán por nosotros (génesis, Capítulo I).

Una explicación Científica del ¿por que?, nos la proporciona el Dr. Eric Berne en su libro de Análisis Transaccional: mencionado con anterioridad. Cada persona llevamos dentro tres personalidades distintas: el padre el niño, y el adulto, cada una con sus características distintivas. Estas saldrán a flote en el momento que se presente la oportunidad, cuando las condiciones ambientales sean iguales al momento en que aprendimos a ser padre, niño o adulto.

Cuando reprendemos a alguien preparamos las condiciones para que brote el niño y se comporte con irresponsabilidad, grosero, cruel, etc.

Si tratamos con respeto, con importancia preparamos el ambiente para que actuen con madurez, con criterio, como adultos.

Hagamos uso de críticas y despertaremos al padre que nos dará lecciones de prejuicios, sanciones, tabús, etc.

Cabe destacar que juegan el mismo papel, las situaciones serias como las informales. Interiormente no hay distinción proporcionan el mismo efecto que nos hablemos en serio que en broma.

Y por muy broma que sea, estamos haciendo uso de la palabra del poder que nos está formando.



Para saber a lo que nos enfrentamos cuando pensamos es necesario conocer como funciona este sistema.

Muy pocas personas controlan por completo su pensamiento. Es como querer atrapar una mariposa con las manos. Se nos escapan cuando menos lo esperamos.

Comunmente se tiene la idea que cualquier cosa que pensemos no sale de nosotros si no es por medio de las palabras pero es una concepción equivocada. Cualquier pensamiento que tengamos es captado en forma instantánea por las demás personas. Se ha dado el caso de que dos personas presentan inventos iguales, otras dicen las mismas palabras al mismo tiempo. Cuantas veces no nos ha sucedido que decimos "Eso es lo que iba a proponer" o "En eso mismo estaba pensando". Entre mas afinidad logren dos personas más fácilmente entienden lo que el otro piensa o desea, y no por que no capturemos todos los pensamientos sino porque no nos conviene aceptarlos, esos que no entendemos se archivan y la memoria nos envía mensajes en forma de sentimientos: Me cae bien esa persona, es insoportable, etc.

El pensamiento y la memoria no maneja palabras como las que decimos normalmente, cuentan con un lenguaje propio a base energías y es entendible solo por ellas. Esa energía se transmite fácilmente en el ETER y por eso la captamos instantáneamente.

Nuestra Personalidad se forma en parte de las enseñanzas y del ejemplo que observemos en el medio ambiente aproximadamente en los primeros cinco años de vida y en menor grado en los años

siguientes.

Esas que oímos repetir a diario de niños son la base de nuestro futuro. Decimos que a partir de los cinco años se deja de aprender porque el niño deja de ser limpio de pensamiento.

Lo que sucede es que aprendemos a crear mecanismos de defensa que funcionan cuando estamos conscientes. Pero inconscientemente seguimos aprendiendo, y si como vimos anteriormente, constantemente recibimos pensamientos negativos, va a llegar el momento en que, si no somos lo suficientemente fuertes nos van a afectar seriamente.

Lo menos que podemos hacer por nuestros familiares, compañeros de trabajo y amigos es dedicarles unos minutos diarios enviándoles pensamientos de salud, bienestar y riqueza son reales y mas eficaces que si se lo deseáramos tan solo con palabras. Al hacerlo para otros instantaneamente lo hacemos con nosotros mismos.

## COMPLEMENTO TEORICO

EXISTE UN PSIQUISMO INCONSCIENTE. Antes del advenimiento del Psicoanálisis, la Psicología operaba fundamentalmente con entidades llamadas conscientes. Es más, se identificaba plenamente al psiquismo con la conciencia. Con una gran cantidad de antecedentes derivados de la clínica y de los precursores freudianos en la patología de las enfermedades mentales: Janet, Charcot, etc., se postula la existencia de contenidos inconscientes, capaces de actuar y operar en la conducta del ser humano y en sus múltiples manifestaciones. Es decir, no solo existen partes de nuestro psiquismo inconsciente sino que además son operantes, presentes y dinámicos, en tanto son susceptibles de determinar manifestaciones patológicas o de conducta.

EN EL DETERMINISMO DE LAS PAUTAS DE CONDUCTA, LA VIDA INFANTIL ES PARTICULARMENTE IMPORTANTE. El ser humano a diferencia de sus parientes de otras especies, pasa por un periodo de dependencia particularmente prolongado. Sus necesidades básicas se encuentran a merced de la conducta que para con ellas tengan los objetos y ambiente que le rodea. Desde el momento de nacer hasta aquel en que el sujeto es capaz de satisfacer por sí mismo las urgencias de sus necesidades pasa mucho tiempo, tiempo lleno de significados y constelaciones susceptibles de perturbar la realización e integración normal de las necesidades. Si las necesidades del niño no las podemos comprender aisladas de las personas susceptibles de satisfacerlas, esto nos lleva a

preguntarnos el efecto que las personas (objetos) que entran en contacto con él tienen sobre su ulterior desarrollo anímico y emocional. El niño pronto aprende a confrontar que en ocasiones sus necesidades entran en conflicto con las pautas, modos de ser e ideales que los adultos tienen para con él. Por una parte, se siente urgido a la realización de determinadas necesidades, por otra, impulsado en igual proporción a complacer a los objetos que entran en relación con sus necesidades. La conducta adulta es el resultado transaccional de estas dos fuerzas; en ocasiones operan en el mismo sentido, en otras en sentido divergentes; de la cuantía de la divergencia la magnitud del conflicto interno. CON EL TRANSCURSO DEL TIEMPO, LAS PAUTAS QUE FUERON EXTERNAS SE INTERNALIZAN, SE TRANSFORMAN EN INCONSCIENTES Y SIGUEN SIENDO Q PERANTES.

Efectivamente, de la misma manera que el uso de la lengua materna se transforma en automatismo, las pautas de conducta que infantilmente se aceptaron para complacer a un objeto exterior, en la edad adulta siguen llevándose a cabo para complacer al objeto que de externo se ha transformado en interno. Cada vez que realizamos algo que se equipara con nuestro objeto interno, ahora ideales morales, conciencia ética, etc., estamos en paz con nosotros mismos, cada vez que realizamos algo que se opone a los cánones del objeto interno, surge la ansiedad y la culpa; para librarnos de ellas es menester movilizar mecanismos internos, de defensa, para mantener el displacer psíquico en un bajo nivel; el aparato psíquico como el organismo biológico, necesita tener un nivel de homeostasis adecuado. Todos los mecanismos psíquicos

que en un momento moviliza el ser humano son propositivos, dirigidos al logro de una finalidad inconsciente y muy frecuentemente en contradicción patente con las finalidades y metas conscientes.

Podemos pues definir la conducta como una forma de establecer transacciones inconscientes con objetos que sean internalizados, operantes y activos.

EL SER HUMANO NO ES UNA ENTIDAD INDEPENDIENTE EN EL TIEMPO, SINO ANCLADA Y DETERMINADA POR EL PASADO. La forma en que el pasado actúa y determina el presente del ser humano, depende de una serie de características de ese pasado, cuyo objeto es estudio del Psicoanálisis. Es también objeto de su estudio la forma en la que el psiquismo del sujeto afronta el pasado: rebelándose a él, sometiendo al mismo, tratando de repararlo y modificarlo en los seres que dependen de él o por el contrario, reivindicando en su relación activa con los demás aquello que en su posición pasiva le fué negado por los objetos que entraron en contacto con sus necesidades. La fórmula con la cual el sujeto resuelve su conflicto con el pasado y sus objetos es resultado de una ecuación personal, no ajena a las pautas y normas culturales en las cuales el sujeto desarrolló su destino.

EN TODA RELACION QUE UN SUJETO ESTRUCTURA, TIENDEN A REPETIRSE EN FORMA COMPULSIVA SUS PAUTAS. Es decir, transfiere en la nueva relación todas aquellas ansiedades, deseos de complacer, de engañar, de recibir, de reivindicar, etc., que en una ocasión

experimentó en relación con sus objetos primarios y que ahora automáticamente repite. Para que tal cosa acontezca es preciso, como decíamos anteriormente, que el objeto se haya internalizado.

Podríamos sintetizar la Psicología de las Motivaciones en los siguientes puntos:

- 1.- Existencia de necesidades básicas.
- 2.- Contacto entre necesidades y objetos externos.
- 3.- Dependencia al objeto exterior.
- 4.- Elección de sistemas defensivos frente a la actitud del objeto externo.
- 5.- En la interacción de la necesidad, el objeto externo y la defensa ante éste se crean clichés, pautas, estructuras y "gestalt".
- 6.- Internalización del objeto externo, de la defensa y la "gestalt".
- 7.- Externalización del objeto interno o elección de un ambiente conformado al objeto interno, deformación de la realidad para conformarla al objeto interno y así complacer a este último.
- 8.- Dependencia al objeto interno.

De la misma manera que la "gestalt" de un individuo es la resultante de las fuerzas interactuantes de su infancia, cabe pensar que la estructura, configuración o "gestalt" de una cultura es la resultante de las fuerzas dinámicas activas en el pasado. Esta postulación teórica encuentra comprobaciones de toda índole en la biología, en la antropología y en el campo social.

Octavio Paz expresaba: "La historia de México es la del hombre que busca su filiación, su origen. Sucesivamente afrancesado hispanista, indigenista, "pochó", cruza la historia como un cometa de jade que de vez en cuando relampaguea. En su excéntrica carrera ¿qué persigue? Van tras su catástrofe; quiere volver a ser sol, volver al centro de vida de donde un día -¿en la Conquista o en la Idependencia?- fué desprendido. Nuestra soledad tiene las mismas raíces que el sentimiento religioso. Es una orfandad, una oscura conciencia de que hemos sido arrancados del todo y una ardiente búsqueda: una fuga y un regreso, tentativa por restablecer los lazos que nos unían a la creación.

El ser humano atado a su mundo y vinculado al pasado se ve precisado a realizar las urgencias de su biología. En su historia individual el hombre nace a la vida necesitado y deseoso. Pese a que las necesidades y deseos que se traen a la vida son parecidos, el destino individual y específico de ellos hacen que difícilmente un ser humano sea igual o parecido a otro. Entre la comunidad de necesidades y la divergencia de expresiones se ha interpuesto el ambiente. Este, multiforme y diverso, amable y frustrante, complejo y distinto, es proteiforme. En Psicología expresamos que las necesidades entran en contacto con objetos. La vicisitud de la necesidad siempre es el resultado de la interacción entre el sujeto y el objeto; la psicología trata de sistematizar y estudiar las características de los objetos que entran en contacto con las necesidades, así como el efecto que la manera específica de ser y proceder del objeto acarrea en la

necesidad. La conducta del hombre, en sus múltiples manifestaciones, es el resultado transactivo entre una biología y un ambiente. La necesidad nutricia, de contacto, de expresión motora, de afecto o sexual, pueden encontrar un ambiente diverso para su ulterior viscosidad. Cuando el ambiente propicia la necesidad la resultante puede ser simple y llanamente la satisfacción de la misma; cuando el ambiente la prohíbe o frustra en su expresión, haciendo uso para ello de las medidas coercitivas que tiene a su alcance, la necesidad al desplazarse de un sitio a otro, puede satisfacerse vicariamente o bien reprimirse, adecuada o inadecuadamente, o por último, expresarse en forma desplazada pero prescindiendo de la satisfacción directa, en tanto necesidad biológica; es así como se exhibirá en forma socialmente aceptada y reconocida, es decir se habrá sublimado.

No solamente las necesidades de amor, afecto y calor pueden y deben ser sustituidas, desplazadas y transformadas, también y con más razón, las tendencias hostiles deben sufrir una represión y un desplazamiento.

La dependencia que el niño tiene a los objetos que le rodean, la necesidad de recibir satisfacciones de los mismos, hacen que la hostilidad, al movilizar el desamor del ambiente, sea fuertemente reprimida. De prevalecer los motivos que la generan, usará de subterfugios y subrogados para lograr su expresión; por otra parte, el yo del sujeto, dependiente del amor y aprobación del objeto externo, lucha denodadamente en contra de la exteriorización. La transacción resultante de ambos impulsos de dirección antagónica acarrea modificaciones en la conducta. Un desti-



no de la hostilidad es el de poner en movimiento defensas suplementarias en el Yo, llamemoslas formaciones reactivas. Para un observador al proceso dinámico se pondrá de manifiesto más amor del realmente existente o del necesariamente expresable. Las manifestaciones amorosas del niño o del hombre hacia el objeto, se hipertrofian, se hacen innecesarias, bizarras e inadecuadas para el estímulo que las genera. Todos los rasgos psicológicos caracterizados por lo excesivo nos hacen suponer una formación reactiva latente de signo diverso; una excesiva melosidad y cortesía, inadecuada a las pautas que la producen, habla de sentimientos subyacentes antagónicos. Una bondad y comprensión excesiva, caricaturesca e inmotivadas, frecuentemente expresan incomprensión y maldad latentes. Un ejemplo clínico: Un niño muestra una excesiva y alambicada mezcla de actitudes positivas hacia su hermano que acaba de nacer; está particularmente preocupado por sus alimentos, la temperatura de la pieza, la adecuada colocación de la ropa de la cama; conscientemente, expresa el deseo de que el hermanito crezca, se desarrolle bien, respire adecuadamente y no contraiga una enfermedad. Tal conducta es tan bizarra, como la del amante preocupado por la salud del marido, rival y cortapisa en la expresión de amor a la mujer amada.

Un destino de la hostilidad es el desplazamiento. Podemos odiar a un objeto del que no dependemos y así preservar al objeto primitivamente odiado del cual pende nuestra satisfacción y realización vital. Es fácil expresar hostilidad hacia el empleado subalterno y mostrar exceso de melosidad al jefe de quien deriva nuestro sustento. En Psicología colectiva, los gobernantes con-

ciente o inconcientemente conocedores de este mecanismo, ubican la hostilidad en forma desplazada en algún chivo expiatorio; en la dinámica de cualquier ismo -comunismo, fascismo, etc. se precisan dos componentes psicológicos, la formación reactiva, incrementadora del amor, poco objetiva y realista hacia una doctrina determinada y la necesidad de colocar la hostilidad, primitivamente suprimida, en un persiguidor. El nazismo necesita de la adoración de dudosa filiación científica, según la cual se enaltecen las características de la raza germánica y su origen indoeuropeo; vicariamente la hostilidad se coloca en un antisemitismo rabioso, según el cual el judío es chivo expiatorio de necesidades destructivas.

La posibilidad de comprender la conducta como estructura dinámica, derivada de la interacción de fuerzas operativas e inconcientes, en ocasiones antagónicas y contradictorias, ha sido el resultado de la sistemática observación, clínica y metodológica, a lo largo de varias décadas de trabajo científico. La ciencia que opera con estas fuerzas, valorandolas, midiendolas y observandolas es el Psicoanálisis.

El ser humano resuelve su problemática; biológica, ambiente mediante síntomas, caracteropatías o conducta antisocial; en ocasiones más raras la problemática se resuelve a través de la creación o en la ideología.

La creación estética es el resultado de una problemática; la motivación nunca queda excluida por trascendente que sea la obra creada.

Bergler, estudiando la actividad creadora y la psicología

operante en la mentalidad del artista, encuentra lo que él denomina "triada oral". Para él, el artista se coloca en condiciones emocionales de privación, que en un segundo tiempo justifican el autodarse a través del juego creativo. En un tercer tiempo, la aprobación del público mitiga los sentimientos de culpa puestos en juego por los elementos anteriores. De acuerdo o no, con los puntos de vista de Bergler, afirmamos que la privación es el motor de todo acto creativo; la perogrullada anterior de ninguna manera resuelve el problema que venimos planteando; podemos afirmar que la privación es el motor de todo acto y no tan solo del creativo. Muy lejos estamos de comprender las determinantes que hacen que enfrente de la privación un ser humano haga un síntoma y otra realice una obra maestra. La génesis íntima de la sublimación nos es desconocida. Sin embargo, en el movimiento de sublimación, de la misma manera que en el movimiento sintomático, encontramos características que particularizan y diferencian una producción de otra. En el síntoma obsesivo, pese a la comunidad dinámica que lo pone en movimiento, encontramos elementos que lo particularizan y diferencian del síntoma histérico o paranoico. En los tres casos, el síntoma es el resultado de un conflicto, de una transacción entre necesidades de objeto, urgencia de expresión y ocultamiento, supresión y represión, etc. Sin embargo, hay elementos diferenciables que particularizan e identifican a uno y a otro síntoma. Así como podemos individualizar y especificar lo singular en un síntoma, así también podemos especificar e individualizar lo singular en una sublimación.

La obra creada por Bach y Debussy son productos de una su-

blimación y comunes en tanto ello, pero en una y otra existen componentes que las individualizan. En el núcleo profundo de toda estructura personal, en la raíz más íntima de toda individualidad, encontramos una situación en la que prevalecen el temor a la soledad, el temor a perder los vínculos y relaciones se le llama en Psicología "situación depresiva básica". El ser humano se protege y defiende con múltiples mecanismos ante la amenaza de perder su relación con el objeto primordial del que depende.

El Yo cuenta con un dispositivo que le anuncia y previene ante la posible pérdida del objeto; este dispositivo es la angustia; como señala Freud la angustia es la reacción a una situación peligrosa, a una pérdida o una avulsión. Una vez movilizado este dispositivo fisiológicamente predeterminado, el sujeto tiende a deshacerse de él, poniendo en juego para ello, lo que en Psicología se denomina mecanismos de defensa. Tanto en el movimiento sintomático como en el movimiento sublimatorio, se encuentran presentes la angustia latentes y los mecanismos de defensa.

Santiago Ramirez

EL MEXICANO

Psicología de sus motivaciones

México, editorial Grijalbo

EL SECRETO DEL EXITO

Película propuesta:

EL HABITO DE TRIUNFAR (Vince Lombardi) (Vince Lombardi, coach del equipo ganador en Futbol Americano, Green Bay Packers en Estados Unidos, nos da los principios y características fundamentales para alcanzar el habito de triunfar. Siete egresados del emparrillado explican su triunfo dentro y fuera del campo:

En cualquier area los problemas son los mismos. El objetivo de todos es ganar, habituarse a ganar.

-Lombardi-

Duración 30'

Color

## EL SECRETO DEL EXITO

Nos hemos puesto a pensar alguna vez por que hay ricos y pobres, dominadores y dominados, guerras y paz. Todas esas situaciones que tienen influencia sobre nosotros y que en un momento dado sirven de grilletes para no dejarnos mover y tenernos atados hasta que algo pase y rompa esa cascara de nuez que se nos va formando con el paso de los años, si es que llega a suceder. Es que acaso existe algún factor o mecanismo maestro que es el encargado de brindarnos todas y cada una de las experiencias que vivimos a diario, sean estas aparentemente insignificantes o de gran importancia para nuestro futuro o por el contrario todo lo que nos sucede y lo que pasa alrededor del mundo es cuestión del azar.

Nos inclinamos por la primera suposición por una razón: El Universo, hasta donde conocemos, es inmensamente grande y según los estudios científicos desde el momento que apareció se viene agrandando cada vez más. En él se conjugan infinidad de Leyes que guían con exactitud micrométrica cada uno de los movimientos de todos los cuerpos celestes, sean grandes o microscópicos. Esto lo ha hecho por millones de años sin equivocarse. Asi como el planeta tierra es parte de un inequivoco universo los seres humanos y todo lo que existe dentro de la tierra formamos un pequeño universo que se circunscribe y delimita por la última capa de la atmósfera. Dentro de nuestro pequeño universo, planeta tierra, se siguen las mismas leyes universales sin ninguna variación.

El ser humano, tan insignificante en comparación con el Uni

verso, que papel desempeña con todas sus deficiencias y gracias en un mundo lleno de tantas cosas que aun no nos podemos explicar.

Siendo tan insignificante es algo extraordinario, en él se refleja el movimiento de todo el Universo, parece de película e imposible de creer pero cierto. Las personas al igual que los animales, pero concientes, nos componemos de células, éstas son una representación exacta de cada ser pero en tamaño microscopico Si desarrolláramos una sola célula sería idéntica a quien la proporcione.

Luego vienen los átomos, si los vemos con un microscopio adecuado para tal fin apreciaremos como están separados unos de otros y siguiendo un orden como el de los planetas y galaxias.

Estando conformados a semejanza del Universo y sabiendo que éste tiene perfectamente determinado cada uno de sus movimientos es valido deducir que todo lo que nos acontece, como sus máximos representantes sobre la tierra, está bien determinado y en ningún momento son cuestiones de azar.

Poco a poco, el hombre, al paso de los años y como resultado de investigaciones que han durado años se ha dado cuenta que la vida, en esencia, no está predeterminada ni cuenta con un destino elaborado sin su conocimiento. Esta idea, aunque aun prevalece en sectores amplios de la población, se ha venido borrando y quedando en la superstición o en las explicaciones dogmáticas que nacieron simplemente por que no se le encontraba alguna explicación razonable.

Cada día las personas aumentan su conciencia y aceptan la responsabilidad de tomar las riendas de su propia vida, no lo había hecho antes por que se sentía incapaz de anteponerse a lo que se creía la voluntad de Dios. Pero ahora sabemos que ni Dios ni nadie por poderoso que sea puede interferir, ni lo hizo nunca en la vida y el libre albedrío de cada individuo.

Es muy comodo culpar a alguien de lo que nos sucede; de nuestra situación económica o emocional, de las guerras y de todo lo que no nos parece adecuado. Y así quitarnos la responsabilidad de guiar nuestro barco por lugares agradables, pero que requieren de algo muy valioso y que no queremos aceptar como algo bueno y natural en el hombre: EL TRABAJO

Queremos comodidades, viajes, lujos, riquezas, etc., pero regaladas y si no las conseguimos encausamos nuestras frustraciones hacia actividades superfluas o vicios que nos hagan olvidar las carencias por las que pasamos. Experimentamos de todo menos de lo esencial. Si nos dicen trabaja para conseguir lo que quieres nos sentimos ofendidos.

Lo anterior suena a lo mismo de siempre, dirán, lo que interesan son las soluciones del como salir de ese círculo de conformidad que no nos deja ver más allá.

Solo hay una solución, es tan sencilla que no hemos recapacitado en su importancia. Aun así requiere de mucho trabajo y voluntad para brincar esa barda de cuatro paredes que no nos deja disfrutar de nuestro mundo, pues bien o mal ya estamos aquí, y lo menos que podemos hacer es aprovechar este único tiempo que



tenemos para explotar la parte que nos corresponde como dueños de él.

Solo una advertencia antes de describir la forma en que podremos liberarnos de nuestras deficiencias y entrar al mundo en donde todo es posible.

La Naturaleza es un mecanismo muy poderoso, semejante a una computadora pero sin ninguna falla. Ella cuenta con infinidad de procedimientos, por así decirlo, muy sutiles que todo lo controlan, desde los temibles terremotos hasta el aleteo de una mariposa.

No podría escaparse a este control el ser humano, cada uno de sus movimientos por insignificantes que sean son registrados; se incluyen los pensamientos, las intenciones, los deseos, todo.

En ningún momento fija el cauce a seguir pero si está atenta para que todo lleve un orden: Si hace un calor exagerado, más tarde lloverá para compensar el clima; si hay sequía después habrá huracanes; cuando hay población exagerada provoca guerras o epidemias.

Uno de estos controles que utiliza en el ser humano es el sufrimiento que es "innato", de él se vale la madre naturaleza para balancear nuestra vida y todo lo que en ella hagamos. Reflexionemos, en que momentos sufrimos: Cuando hemos hecho algo que de verdad merece sanción; o cuando nos tenemos que preparar para enfrentarnos a otro tipo de vida (murió un ser querido, nos vamos a casar, vamos a tener un bebé, guerra, superación, etc.). Entre más fuerte sea la falta (ir en contra de las Leyes Univer-

sales), o más drástico el cambio de vida, más intenso será la sensación de dolor.

Con esta somera explicación no es mi intención que nos volvámos masoquistas sino para que nuestro camino de superación no lo abandonemos cuando éste aparezca, lo importante es perseverar y luchar hasta agotar nuestras fuerzas y si es posible un poco más.

El sufrimiento siendo un medio para lavar nuestro interior (que alivio tan grande se siente cuando ya paso todo) no es el único. Hay otro más sofisticado pero requiere de mucha humildad y comprensión. Con él se vuelve uno intocable para el sufrimiento, te pase lo que te pase no es razón suficiente para que con nueva tú sentir, le llamamos AMOR.

Amado Nervo nos da su sentir en una poesía que muestra más claramente lo que queremos decir.

#### LLENALO DE AMOR

Siempre que haya un hueco en tú vida, llenalo de amor,

Adolescente, joven, viejo: siempre que haya un hueco en tú vida, llénalo de amor.

En cuanto sepas que tienes delante de tí un tiempo baldío, ve a buscar el amor.

No pienses: "sufriré".

No pienses: "me engañarán".

No pienses: "dudaré".

Ve, simplemente, diáfaramente, regosigadamente en busca del amor.

¿Qué indole de amor? No importa: Todo amor está lleno de ex celencia y de nobleza.

Ama como puedas, ama a quien puedas, ama todo lo que puedas Pero ama siempre.

No te preocupes de la finalidad de tu amor.

El lleva en sí mismo su finalidad.

No te juzgues incompleto por que no responden a tus ternuras; el amor lleva en sí su propia plenitud.

Siempre que haya un hueco en tu vida, llenalo de amor.

Pasemos ahora a investigar cual ha sido el secreto del que se han valido muchas personas para lograr el exito. No solo económico sino en todo lugar, por que el éxito es él en persona, las situaciones son meramente accidentales. Si a un hombre de éx ito en los negocios lo sacamos del mundo comercial y lo llevaramos al polo norte o a la selva en esos lugares seguiria siendo un éxito.

¿A qué se debe?, nos lo responden unas palabras dichas por un sabio:

"Tú estás aquí, a donde tus pensamientos te han traído.

Tú estarás mañana a donde tus pensamientos te lleven"

Estamos acostumbrados a leer las cosas sin recapacitar el mensaje que encierran. Por que las vemos siempre relacionadas con otras personas no con la nuestra.

"Yo estoy aquí por que mis pensamientos me han traído aquí"

"Yo tengo un coche por que mi pensamiento me la ha traído"

"Tengo casa por que yo lo decidí así"

"Tengo esposa (o), y así como es, por que yo lo quise así"

"Tengo hijos por que los tube primero en el pensamiento"

"Tengo infinidad de problemas por que yo mismo me los provo  
co."

"YO SOY EL UNICO RESPONSABLE DE MI EXITO O MI FRACASO"

Nada hubo antes que no hubiera yo creado primero en mi pen-  
samiento.

La Madre Naturaleza es tan sabia que se encarga de buscar  
los medios para complacer todo lo que le pidamos, así sean cosas  
que no le digamos directamente sino con nuestra actuación y com-  
portamiento y en consecuencia con el pensamiento.

¿Cual es mi situación actual?

¿Qué es lo que determina nuestra situación financiera o emo-  
cional en cada momento de nuestra existencia, en cada segundo  
que vivimos?

¿Que explicación le damos a los momentos que nos sentimos  
los seres más felices del Universo, capaces de enfrentarnos con  
éxito a cualquier problema que se nos pudiera presentar y en o-  
tras ocasiones es todo lo contrario prefiriendo inventar pretextos  
para engañarnos y creer que ya merecemos hacer uso de estimu-  
lantes que nos den "fuerzas" para sobrellevar nuestras penas?

¿Es acaso la felicidad y todas las cosas bonitas para uso  
exclusivo de un determinado número de personas? Claro que no.

¿Por qué hay tanta diferencia en los modos de vivir que  
existen en el mundo? A veces las explicaciones que les damos a  
tan delicado asunto son suposiciones que no nos dejan nada posi-

tivo para comprender por que hay riqueza y por que pobreza.

La riqueza, de cualquier forma, es relativamente soportable para cualquier persona pero es de dudar que la pobreza represente algo de satisfacción para quienes la vivan. Y si alguien cree que vivir en la miseria es bueno es que desafortunadamente no conoce algo mejor, no conoce las alegrías tan grandes e infinitas que se pueden sentir cuando se sabe hacer buen uso de las riquezas que no son económicas en esencia, sino espirituales. Siempre será más fácil llegar y disfrutar a una vida espiritual plena si contamos con lo suficiente para vivir sin carencias, simplemente por que esto nos proporciona optimismo ante el porvenir.

Estas ideas son fácil decir las pero empezar a vivirlas no lo es tanto. Lograr salir de la pobreza para dirigirnos hacia la riqueza es como ir del infierno al cielo, lo que pocas personas creemos posible.

Con los adelantos que la humanidad va logrando día a día nos demostramos que nada es inalcanzable, ahora vivimos con lo que ayer hera imposible, lo mismo sucederá el día de mañana. El único límite es el que nos pongamos cada uno.

Nuestro existir será más fructífero, cualquiera que sea nuestra situación, si aprendemos a dominar una fuerza infinitamente poderosa, la que ha gobernado nuestra vida hasta este momento. Es de la misma naturaleza de la que hace crecer una flor al mismo tiempo que destruye con terremotos, guía el cauce de los rios, crea tempestades, ciclones, guerras, etc.

Es una energía que siempre ha existido, y tiene capacidad para crear pero también para destruir. Esta a nuestro alcance

para hacer el uso que queramos de ella, conscientes o no. El hombre es el único heredero, en toda la creación de ese instrumento capaz de mover montañas:

### EL PENSAMIENTO

Nuestra herencia espiritual como seres humanos, la máquina (Nuestra Madre Naturaleza) que determina o prepara el destino conforme lo vayamos mereciendo: pienso bien con armonía, mi destino está asegurado.

Eso que cada uno queremos y merecemos es lo que vivimos, ni más ni menos, lo que creamos que somos eso es lo que somos. Muchas veces no sabemos lo que queremos ni quienes somos, que más podríamos esperar.

Si soy gordo, feo, calvo, etc., es por que así me veo. Soy tan solo un reflejo de mis pensamientos. Y si quiero ser diferente, si deseo una vida más satisfactoria necesariamente tendré que cambiar mi forma de pensar.

"No hay nada bueno ni malo, sino el PENSAR LO HACE ASI", Shakespeare. Entonces EL PENSAR ES LA CAUSA DE TODO. Si somos pobres es que pensamos pobremente. Si estoy enfermo es que pienso con enfermedad, sin armonía.

Somos nuestros propios escultores. El cuerpo humano por si solo no funciona, ni desarrolla formas. La mente es la directora del funcionamiento del organismo.

Pensamos armónicamente, si es así lo reflejaremos en el

cuerpo o en la faz: Las mujeres bonitas o los hombres guapos generalmente son bien centrados. A ellos los aceptamos y pretendemos para las relaciones serias, en el trabajo o en situaciones a morosas. Por el contrario nos alejamos de aquellos que continuamente se quejan de todo, actúan con inseguridad, temor, etc., el cuerpo y el medio ambiente se adaptan a lo que pensamos de continuo.

Siendo tan importante para la vida humana se puede tener la creencia que para llegar a manejar un sistema de pensamientos positivos se necesitaría un toque divino que les diera la fuerza para moldear las situaciones externas. Pero no necesita nada más que un hábito de pensar constantemente en el bien, que todo es bueno y nada malo puede pasar.

Así como nuestras manos tienen la capacidad de transformar las materias primas en productos. Y el aparato digestivo, por medio de reacciones químicas, convierte los alimentos en energía.

EL DESEO puede cambiar los pensamientos negativos y transformarlos en lo que queremos ser.

Exactamente como queremos ser, que cualidades nos gustaría tener. De que comodidades y riquezas quisieramos disfrutar.

Acostumbremos a pensar en nosotros como si ya tuvieramos todas esas bendiciones deseadas y actuemos ante nuestros semejantes como tales, no se trata de tener un pensamiento de esta naturaleza de vez en cuando sino en todo momento lo tenemos que experimentar, hasta que seamos esos pensamientos. Nos acercaremos a ese ideal de acuerdo a la persistencia y a la intensidad con que

nos dediquemos a tal fin.

Solo hay unos pensamientos que no podriamos cambiar por mucha voluntad que utilizaramos: los que nos hacen ser hombres o los que nos determinan como mujeres.

Reflexionemos objetivamente en como acostumbramos pensar, cuales son los pensamientos que permitimos entren continuamente a nuestro interior. Los que manejamos rutinariamente adquieren fuerza propia y llega un momento en que, inconscientemente, se aceptan como verdades: un asesino en el fondo, piensa que sus acciones son justificadas, un alcohólico cuando reconoce que no es correcto lo que hace lo abandona.

Estamos dominado por una computadora muy potente (pensamiento), no se le escapa ningún dato por insignificante que parezca. Se vale de los medios más sofisticados y sutiles para balancear nuestra existencia.

Cada célula de nuestro cuerpo, cada rasgo de nuestra faz, la complexión del cuerpo, hasta el mínimo detalle se encuentra perfectamente determinado.

Nada es casual, todo tiene su por qué, y nuestra manifestación exterior es solo el reflejo de nuestro modo de pensar.

Desde el momento mismo que nacemos nos acostumbramos a pensar de acuerdo a ciertas normas, al medio ambiente (padres, hermanos, tíos, visitas, etc.,) cuando crecemos y empezamos a tener conciencia podriamos cambiar, pero la costumbre nos mete en moldes que es difícil romper sin perjudicar nuestra "seguridad"



Nuevamente Amado Nervo nos presenta su visión muy particular que tenía sobre este tema.

#### DENTRO DE TI ESTA SECRETO

Busca dentro de tí la solución de todos los problemas, hasta de aquellos que creas más exteriores y materiales.

Dentro de tí está siempre el secreto: dentro de tí están to dos los secretos.

Aun para abrirte camino en la selva virgen, aun para levantar un muro, aun para tender un puente, has de buscar antes, en tí el secreto.

Dentro de tí hay tendidos ya todos los puentes.

Están cortadas dentro de tí las malezas y lianas que cierran los caminos.

Todas las arquitecturas están ya levantadas dentro de tí.

Pregunta al arquitecto escondido: él te dará sus fórmulas.

Antes de ir a buscar el hacha de más filo, la piqueta más dura, la pala más resistente, entra en tú interior y pregunta...

Y sabrás lo esencial de todos los problemas y se te enseñara la mejor de todas las fórmulas, y se te dará la más sólida de todas las herramientas.

Y acertarás constantemente, pues que dentro de tí llevas la luz misteriosa de todos los secretos.

## COMPLEMENTO TEORICO

Dolores del mundo.- Si nuestra existencia no tiene por fin inmediato el dolor puede afirmarse que no tiene ninguna razón de ser en el mundo. Por que es absurdo admitir que el dolor sin término que nace de la miseria inherente a la vida, y que llena el mundo no es más que un puro accidente y no su misma finalidad. Ciertamente es que cada desdicha particular parece una excepción, pero la desdicha general es la regla.

Así como un arrollo corre sin remolinos mientras no encuentre obstáculo alguno, de igual modo en la naturaleza humana, como en la naturaleza animal, la vida se desliza inconsciente y distraída cuando nada se opone a la voluntad. Si la atención está despierta, es que se han puesto trabas a la voluntad y se ha producido algún choque. Todo lo que se alza frente a nuestra voluntad, todo lo que atraviesa o se le resiste, es decir, todo lo que hay desagradable o doloroso lo sentimos en seguida con suma claridad. No advertimos la salud general de nuestro cuerpo, sino tan solo el ligero sitio donde nos hace daño el calzado; no apreciamos el conjunto próspero de nuestro negocios, pues solo nos preocupa una insignificante pequeñez que nos apesadumbra. Así, pues, el bienestar y la dicha son enteramente negativos; solo el dolor es positivo.

Todo lo que apetecemos coger se nos resiste; todo tiene una voluntad hostil, que es preciso vencer. En la vida de los pue-

blos no nos muestra la historia sino guerras y sediciones; los años de paz solo parecen cortas pausas, entreactos, que surge una vez por casualidad, y asimismo, la vida del hombre es un perpetuo combate, no solo contra males abstractos, la miseria o el hastío, sino contra los demás hombres. En todas partes se encuentra un adversario. La vida es una guerra sin tregua, y se muere con las armas en la mano.

No obstante, así como nuestro cuerpo estallarí­a si se le sustrajese de la presión de la atmosfera, así también, si se le quitase a la vida el peso de la miseria, de la pena de los reveses y de los vanos esfuerzos, sería tan desmedido en el hombre el exceso de arrogancia, que le destrozarí­a, o, por lo menos, le impelerí­a a la insensatez más desordenada y hasta a la locura furiosa. En todo tiempo necesita cada cual cierta cantidad de cuidados, de dolores o de miseria, como necesita lastre el buque para sostenerse a plomo y navegar derecho.

Trabajo, tormento, pena y miseria: tal es, durante la vida entera el lote de casi todos los hombres.

Pero si todos los deseos se viesen colmados apenas se forman, ¿Con qué se llenaría la vida humana?, ¿En qué se emplearía el tiempo? Poned a la humanidad en el país de Jauja, donde todo creciera por sí mismo, donde volasen asadas las alondras al alcance de la mano, donde cada uno encontrase al momento a la mujer amada y la consiguiese sin dificultad, y entonces se vería a los hombres morir de aburrimiento o ahorcarse; a otros reñir, de gollarse, asesinarse y causarse mayores sufrimientos de los que

ahora les impone la naturaleza. Así no puede convenir a los hombres ningún otro teatro, ninguna otra existencia...

Todo hombre que se ha despertado de los primeros ensueños de la juventud, que tiene en cuenta su propia experiencia y la de los demás, que ha estudiado la historia del pasado y la de su época, si es que indesarraigables preocupaciones no le trastornan la razón, concluirá que para llegar a conocer este mundo solo se requiere del azar y del error, los cuales lo dominan y gobiernan a su antojo, sin piedad ninguna, ayudados por la locura y la malicia, que no cesa de bladir su latigo.

Por eso, lo mejor que hay entre los hombres no se abre paso sino a través de mil penalidades. Toda aspiración noble y cuerda difícilmente haya ocasión de manifestarse, de obrar, de dejarse oír, al paso que lo absurdo y lo falso en el dominio de las ideas, la chabacanería y la vulgaridad en las regiones del arte, la malicia y la astucia en la vida práctica reinan sin mezcla y casi sin discontinuidad. No hay pensamiento ni obra excelentes que no sean una excepción, un caso imprevisto, extraño, inaudito eternamente aislado, como un aerolito, producido por otro orden de cosas del que nos rige. En cuanto a cada uno en particular, la historia de una vida es siempre la historia de un sufrimiento, por que toda carrera recorrida no es más que una serie no interrumpida de reveses y desgracias, que cada cual se esfuerza en ocultar por que sabe que, lejos de inspirar a los demás simpatía o lástima, les colma por eso mismo de satisfacción. ¡Tanto les regocija representarse el fastidio del prójimo, del cual están libres por el momento! Es raro que un hombre, al fi-

nal de su vida, si es a la vez sincero y reflexivo, desee volver a comenzar el camino y no prefiera infinitamente más la nada absoluta.

Nada hay en esta vida fugas: ¡Ni dolor infinito, ni alegría eterna, ni impresión permanente, ni entusiasmo verdadero, ni resolución elevada que pueda persistir la vida entera! Todo se disuelve en el torrente de los años. Los minutos, los innumerables átomos de pequeñas cosas, fragmento de cada una de nuestras acciones, son los gusanos roedores que devastan todo lo que hay grande y atrevido.

Sentimos el dolor, pero no la ausencia de dolor; sentimos el cuidado, pero no la falta de cuidados; el temor, pero no la seguridad. Sentimos el deseo y el anhelo, como sentimos el hambre y la sed; pero apenas se ven colmados, todo se acabó como una vez que se traga el bocado cesa de existir para nuestra sensación. No nos percatamos de los días felices de nuestra vida pasada hasta que los han sustituido días de dolor... A medida que crecen nuestros goces nos hacemos más insensibles a ellos: el hábito ya no es placer. Por eso mismo crece nuestra facultad de sufrir: todo hábito suprimido causa una sensación penosa.

Voltaire, a pesar de lo favorecido que fúe por la naturaleza piensa como yo cuando dice: "La felicidad no es más que un sueño; solo el dolor es real" y añade: "Hace ochenta años que lo experimento. No se hacer otra cosa más que resignarme y decir en mi interior que las moscas han nacido para ser devoradas por las

arañas y los hombres para ser devorados por los pesares."

El Amor las Mujeres y la Muerte

ARTHUR SCHOPENHAUER

Dolores del Mundo

E.D.A.F., MADRID, 1963

COMO ELIMINAR EL FRACASO Y SEMBRAR EL EXITO

**Película propuesta:**

**EL CORAJE PARA VENCER** ¿Por qué ha sido premiada en diversos festivales internacionales esta película como uno de los mejores cortometrajes de motivación? Verifique usted mismo en que consiste EL CORAJE PARA VENCER, sobre un hecho real y verídico presentado en esta estupenda producción. (Saxton communications group)

**Duración 26, Minutos**

**Color**

## COMO ELIMINAR EL FRACASO Y SEMBRAR EL EXITO

La primera impresión que recibimos al leer el título que describe este capítulo hace que nos venga a la memoria aquellos momentos en que por las noches cambiamos de ropa para dormir, nos imaginamos que el pasar del lado del fracaso al del éxito representa algo común y corriente, como si la decisión fuera la misma que cuando decimos "vamos a cambiar la decoración de la casa". En realidad es algo un poco más complicado, requiere un esfuerzo extra a lo que estamos acostumbrados, y es necesario para salir de la inercia que nos mueve desde que nacemos.

Toda persona adulta en ciertos momentos de la vida nos hemos hecho la siguiente pregunta:

¿Por qué estoy aquí?

Cómc fué que llegue a ser esto que soy.

¿Por qué los designios de la fortuna decidieron que naciera en una familia rica y poderosa? o todo lo contrario.

Hasta ahora la contestación a estas preguntas ha permanecido vedada para las ciencias oficiales Las Ocultas por su parte nos dan la contestación a estos enigmas. Aunque el ésotérismo es considerado como charlatanería por muchos nucleos de población, no conviene dejarlo a un lado si consideramos que las bases de los conceptos que manejan vienen de culturas que en otros tiempos fueron consideradas como sabias:

"Desde antes que seamos concebidos ya está bien perfilado el lugar y tiempo en que naceremos, los padres que nos tocarán,



la situación económica, las enfermedades y deficiencias por las que tendremos que pasar, etc." o sea que en ningún momento el nacimiento es casual o por error, cada uno de nosotros escogemos y sabemos de antemano la situación en que vendremos a vivir. Ya depende de cada quien si se conforma con esos elementos básicos con los que apareció en la tierra o acepta el reto para merecer algo mejor. Es la prueba que nos pone la vida, si trabajamos (amamos) para superar esas deficiencias ella misma nos cubrirá de armas para defendernos en el camino y transición de un tipo de vida a otro.

Los hombres que no han sido afortunados desde su nacimiento y que lo han logrado, nos dicen que no es difícil si se tiene el deseo y la voluntad para dar el primer paso y seguir adelante:

Las energías que utilicemos para conseguir una vida más placentera servirán para un único fin, del que gozaríamos ya si desde pequeños lo hubiéramos aprendido de los mayores que nos sirvieron de ejemplo para moldear la personalidad: Ver la vida positivamente en todo aspecto. Y hacer nuestra la Filosofía que tiene como piedra angular los tres postulados siguientes:

\* Soy un ser perfecto: Yo estoy bien; Tú estás bien

Mental: La esencia de mi vida es espiritual

Infinito: La materia o energía solo se transforma.

Alrededor de ellas siempre encontraremos alguna razón que nos motive para considerarnos afortunados al estar en este mundo en el que hay oportunidades de escalar la pirámide hasta donde

nuestros deseos quieran llegar.

Si no se tuvo la oportunidad de nacer y crecer en un ambiente apto para desarrollar cualidades que nos guiaran por el camino de la abundancia, aun es tiempo de enderezar el sendero.

Hay varias formas y métodos para lograr cambiar el rumbo si no es de nuestro agrado el actual, cada uno de ellos se aplican en diferentes situaciones de la vida diaria, también el impacto que provocan es diferente y de acuerdo a la intensidad a la que lo practiquemos.

Las actividades que rutinariamente efectuamos son más importantes de lo que comunmente se cree, tienen un significado que inconscientemente captamos y sirven como estimulantes que provocan reacciones físicas (secreciones glandulares). Estos fluidos químicos fabricados con un óptimo control de calidad por cada organismo son los que provocan las emociones: el entusiasmo y ganas de progresar, proveen de energía suficiente para alcanzar las metas deseadas, ayudan a ver al mundo con optimismo. Unos cuantos mililitros de diferencia en estas sustancias son los creadores de genios o mediocres.

Estas secreciones glandulares actuarán más fácilmente si se hace uso de ellas en forma continua, hasta que llega el momento en que son parte de la personalidad.

No solo hay secreciones que provocan reacciones positivas. Si la forma de vida que llevamos es muy lenta, sin ambición y de escasas, nuestras glándulas produzcan sustancias que afecten al organismo con la pereza, sueño continuo, desconfianza, sentimien

tos de inseguridad, pobreza, etc.

Las actividades o costumbres que nos ayudan inconscientemente a buscar la superación y a permanecer en el estado de la personalidad Yo estoy bien-Tú estás bien, mencionados con anterioridad, son los que a continuación enumeramos para que de aquí en adelante no los descuidemos pues son los pilares que soportan y hacen más fuerte o débil a la personalidad.

#### 1.- EL DEPORTE

En la vida tan agitada a que estamos acostumbrados, principalmente en las grandes ciudades, siempre encontramos pretextos para no practicar ejercicios físicos que vayan más allá de lo rutinario: Ya estoy viejo, eso es para los jóvenes; tengo el tiempo medido; no puedo descuidar a los niños. etc.

Puede ser que consideremos que es un pasatiempo más de la sociedad moderna, pero la verdad es que su influencia es determinante.

En la época prehistórica aquel que no estaba en excelentes condiciones físicas no comía.

Más adelante si los caballeros no se preparaban bien perdían la batalla, los reinos y las damas.

En estos tiempos se han inventado tantas cosas que ya no es necesario ser un atleta para alimentarse. Pero cabe cuestionarse la falta de ejercicio cuando vemos los resultados: paros cardíacos, úlceras, gastritis, etc.

Por otro lado tenemos el ejemplo de personajes que se han

destacado en los deportes y años más tarde son grandes hombres de empresa que no abandonan el ejercicio rutinario.

El Dr. Eric Berne en su Análisis Transaccional o conciliatorio menciona lo siguiente en relación al movimiento corporal.

Todas las personas sentimos y reaccionamos de acuerdo a un patrón aprendido en los primeros años de vida. Constantemente, y de acuerdo a los estímulos que recibimos del medio ambiente, hacemos uso de las gravaciones recopiladas.

El niño de diez meses ha descubierto que es capaz de hacer algo que brota de su propia conciencia y de su pensamiento original. Esta autorrealización es el principio del adulto. Los datos del adulto se acumulan como resultado de la capacidad del niño para descubrir por sí mismo en la vida, lo que difiere del concepto enseñado, propio del padre, y del concepto sentido propio del niño.

La motricidad que da nacimiento al adulto pasa a convertirse en un elemento tranquilizador en la vida posterior, cuando una persona se siente turbada y sale a dar una vuelta para despejarse. Pasear arriba y abajo se considera asimismo como una manera de aliviar la ansiedad.

Existe una grabación en la mente que nos dice que el movimiento es algo bueno, que posee una cualidad de independencia, que nos ayuda a ver con más claridad los problemas.

El jugar algún deporte o practicar algún ejercicio y hacerlo bien nos condiciona para ser adultos y "jugar" bien en nuestra vida.

## 2.- JUNTATE CON PERSONAS DE EXITO

Henry Ford empezó su carrera bajo el signo de la pobreza con escasa cultura y en la ignorancia. En un periodo de diez años domino esas tres desventajas y al cabo de veinticinco llegó a ser uno de los hombres más ricos de América. Añada a esto el hecho de que los avances más rápidos de Ford tuvieron lugar al hacerse amigo personal de Thomás Alva Edison, y comenzará a comprender lo que puede lograr la influencia de una mente sobre otra.

Los hombres adquieren la naturaleza, los hábitos y el poder de pensamiento de aquellos con quien se asocia en espíritu de armonía y simpatía. A través de su asociación con Edison, Burbank, Burroughs y Faireston, Ford añadió a su propio poder cerebral la inteligencia, experiencia, conocimientos y fuerzas espirituales de esos cuatro hombres.<sup>9</sup>

## 3.- EL ARREGLO PERSONAL

Como vimos anteriormente lo que piensan los demás influye en nosotros y visceversa por esta razón es conveniente no descuidar aspectos que provoquen reacciones negativas en aquellos con quienes tratamos.

Puede ser cierto que la belleza sea epidérmica, pero el hecho es que gran parte del tiempo el mundo te juzga por las apariencias. El tener aspecto de perdedor no ayuda a triunfar. Si quieres ser un triunfador, lo que mejor puedes hacer es empezar por parecerlo. En gran parte esto depende del campo en que quieras triunfar. Un cantante de Rock ambicioso puede considerar im-

<sup>9</sup> Hill, Napoleón, OP. CIT. cap. 'autosugestión'

portante vestirse con ropa muy excéntrica y chillona.

Si vestimos con aspecto infantil nos tratarán como a niños y así nos sentiremos. Si lo hacemos a la antigua pareceremos papás y como tales nos recibirán.

Por lo general no andaremos demasiado equivocados si adoptamos las modalidades de los que ya han sobresalido dentro del campo en que hayamos escogido.<sup>10</sup>

#### 4.- LUGAR DONDE VIVIMOS

La complejidad de la vida actual impulsa al hombre a buscar un lugar de descanso, apacible y tranquilo, que no solo le sirva de refugio, sino que le proporcione el placer de sentirse comodo y rodeado de cosas bellas y bien dispuestas. En este sentido, un hogar preparado estética y funcionalmente, que acierte a satisfacer las necesidades y el bienestar tanto físico como espirituales, será el mejor remedio contra las tensiones de nuestra época

El comportamiento individual es afectado discretamente por todas aquellas cosas físicas y ambientales con las que se tiene relación. Y aunque aseguremos que en definitiva lo que determina el sentimiento y la influencia permanente en la personalidad es la actitud con la que nos enfrentamos a la realidad, también es cierto que aun no somos lo suficientemente fuertes para dominar por completo la mente y las influencias exteriores.

Es lo que sucede cuando entramos a un templo religioso y nos sentimos profundamente inspirados para la oración, en esos casos no solo interviene la divinidad para alcanzar un estado de

<sup>10</sup> Korda, Michael, EL EXITO, p.185.

meditación de esta naturaleza, también es definitiva la arquitectura de sus instalaciones, sus pasillos largos, torres altas y con cúpulas, pintura tenue, imágenes inspirativas, ventanas multicolores, etc.

No son diseñadas así por casualidad, cumplen un fin determinado, al igual que las mercancías en los supermercados.

Lo mismo nos sucede cuando visitamos los hospitales, nos ambientamos al clima de rapidez y preocupación. Lo que sentimos es una reacción psicológica ante el medio ambiente.

Este mismo impacto es provocado por las condiciones de seguridad y higiene en el trabajo o la decoración del hogar. Si es un lugar agradable tendremos ganas de llegar a él con entusiasmo pasará lo contrario si nos dirigimos a un lugar donde reina el desorden.

Una de las mejores inversiones son las que dedicamos para decorar y tener presentables nuestras habitaciones. En ellas pasamos gran parte del día. Además que no hay mayor satisfacción que brindarle a la familia un lugar digno para vivir.

El progreso y la superación tendrán bases firmes cuando sus frutos se vean reflejados en los hogares.

##### 5.- DIVERSION Y PASEOS

La mente subconciente que es la que tiene la capacidad para transformar los sueños en realidad necesita, para que aflore su poder, de paz amor y armonía.

Las veces que salimos del circulo normal de trabajo o vida

privada, y que visitamos lugares bellos, siempre encontraremos a legrias y nuevas ideas que nos provocan mejoramiento en la vida diaria. Son los chispazos de sabiduría del subconciente que viene en nuestra ayuda en los momentos más tranquilos. En esos días de descanso alejamos las penas e incertidumbres, abrimos la mente hacia nuevos horizontes y pensamos con claridad sobre las oportunidades que hay alrededor.

Las mujeres pueden enseñarle mucho al hombre en este aspecto, ellas con su finisima percepción saben que viajar es bueno, por eso les encanta.

Se preguntarán si existe una necesidad de vagar, viajar y explorar. Consideren toda la historia de la humanidad y su evolución en este planeta. Es una larga historia de seres en movimiento: aventurandose en medios nuevos, explorandolos, adaptandose a ellos, abandonandolos de nuevo. Raras veces ha habido si los hubo alguna vez- una cultura de seres vivos que se haya limitado a trazar un circulo alrededor de su habitat.

Sabe usted perfectamente que a los seres humanos nos encanta viajar, nos gusta vagar por la tierra, explorar nuestro medio el planeta u otros planetas. ¡Somos exploradores instintivos! El explorar es algo natural y emocionante. Nos convierte en animales buenos y atractivos y más plenamente vivos.

Pero por desgracia, he conocido a muchos que ahogan y rechazan sus instintos de vagabundeo. Ni que decir tiene que esos tipos suelen ser architestarudos, la menos tolerante, la más deprimida y desdichada. Me temo que se van a volver más gruñones a me



dida que envejezcan.

Dedique unos cuantos minutos al día a fantasear sobre como vagaría, viajaría o exploraría si pudiera. Recuerde que es importante favorecer esos instintos para plenitud personal, que es vital como comer o dormir, necesita ver lugares nuevos, olfatear territorios nuevos.

Explorar no significa solo viajar; significa abrirse a todo tiempo de variedades en el conjunto de la vida. ¡Ningún animal desea hacer las mismas cosas día tras día! <sup>11</sup>

#### 6.- MOTIVACION PERMANENTE

La naturaleza de cada persona es extraordinariamente sabia, pero el arte de sacar a flote lo que internamente sabemos (educación) es un poco difícil, las influencias externas han creado en nosotros una capa de protección ante todo lo que no sea "normal"

La lectura de libros de motivación o de algún otro tema relacionado, cubre aunque solo sea relativamente, la necesidad de aprender y descubrir mundos nuevos, nos despierta el entusiasmo y abre horizontes desconocidos en los que nos descubrimos como seres con capacidad para lograr grandes empresas.

Hagamos la prueba por esta semana y veamos los resultados, aceptaremos entonces que el descubrimiento de uno mismo es algo que merece la pena luchar por conseguir.

<sup>11</sup> Dyer, Wayne, EL CIELO ES EL LIMITE, p. 222.

## COMPLEMENTO TEORICO

La lluvia que nos hará dueños de la naturaleza interior está oxidada desde el diluvio.

Se llama: velar.

Velar lo es todo.

El hombre está firmemente convencido de que vela; pero, en realidad, está preso en una red de sueños y de sueños que ha tejido el mismo. Cuanto más se aprieta la red, mejor impera el sueño. Los que están sujetos por sus mallas son los durmientes que caminan por la vida como rebaños de ganado llevados al matadero, indiferentes y sin pensar.

Los soñadores solo ven, a través de las mallas, un mundo enrejado, no perciben más que aberturas engañosas, obran en consecuencia y no saben que estos cuadros son simplemente los restos insensatos de un todo enorme. Estos soñadores no son, como tal vez tu crees, los fantasiosos y los poetas: son los trabajadores los sin-reposo del mundo, los que están roídos por la locura de obrar. Se parecen a los torpes escarabajos laboriosos que suben a lo largo de un tubo liso para undirse en él en cuanto han llegado arriba. Dicen que velan, pero lo que creen que es vida no es en realidad más que un sueño, determinado anticipadamente hasta en sus menores detalles y sustraído a la influencia de su voluntad.

Ha habido y hay todavía algunos hombres que sabían que soñaban, pioneros que avanzaron hasta las murallas detrás de las cuales se ocultaba el Yo eternamente despierto: videntes como Des-

cartes, Schopenhauer y Kant. Pero no poseían las armas necesarias para el asalto de la fortaleza, y su llamada a combate no despertó a los durmientes.

Velar lo es todo.

El primer paso hacia este fin es tan sencillo que un niño puede darlo. Solo el que tiene el espíritu falseado ha olvidado como se anda y permanece paralizado sobre sus dos pies, por que no quiere prescindir de las muletas que ha heredado de sus predecesores.

Velar lo es todo.

¡Vela en todo lo que hagas! No te creas ya despierto. No, tú duermes y sueñas.

Reune todas tus fuerzas y haz que por un instante resplandezca en todo tu cuerpo este sentimiento: ¡Ahora estoy en vela! Si esto te dá resultado, reconocerás en seguida que el estado en que te encontrabas te parece ahora un embotamiento y un sueño.

Este es el primer paso vacilante del largo, larguísimo viaje que conduce de la servidumbre al todo poder.

Avanza de esta manera, de despertar en despertar.

No existe idea atormentadora que no puedas rechazar de esta manera. Se queda atrás y ya no puede alcanzarte. Te extiendes por encima de ella, como la copa de un árbol se eleva sobre las ramas secas.

El dolor se aleja de ti como las hojas muertas, cuando esta vela se apodera de tu cuerpo..

Los baños elados de los brahmanes, las noches de vigilia de los discípulos de Buda y de los ascetas cristianos, los supli

cios de los faquires hindues, no son más que ritos esculpidos que indican que allí se elevaba el templo de aquellos que se esforzaban en velar.

Lee las escrituras santas de todos los pueblos de la tierra. Por todas ellas se desliza, como un hilo rojo, la ciencia oculta de la vela. Es la escuela de Jacob, que combate toda la "noche" con el angel del Señor, hasta que llega el "día" y obtiene la victoria.

Tienes que subir uno tras otro los peldaños del despertar, si quieres vencer a la muerte.

El escalón inferior se llama, ya genio.

¿Cómo debemos llamar a los grados superiores?. Permanecen ignorados por la muchedumbre y son tenidos por leyendas.

La historia de Troya fue tenida por leyenda, hasta que al fin un hombre tuvo el valor de excavar por sí mismo.

En este camino del despertar, el primer enemigo que encontrarás será tu propio cuerpo. Lucharás contigo hasta el primer canto del gallo. Pero si percibes el día del despertar eterno que te aleja de los sonámbulos que creen ser hombres y que ignoran que son dioses dormidos, entonces el sueño de tu cuerpo desaparecerá también y dominarás el Universo.

Entonces podrás hacer milagros, si así lo quieres, y no te verás obligado a esperar, como un humilde esclavo, que un cruel Dios falso tenga la amabilidad de llenarte de presentes o de cortarte la cabeza.

Naturalmente, la felicidad del perro fiel servirá a un dueño, no existirá ya para tí; pero, se franco contigo mismo: ¿Que-

rrias incluso ahora, cambiarte con tu perro?

No te dejes asustar por el miedo de no alcanzar el fin de esta vida. El que ha encontrado este camino vuelve siempre al mundo con una madurez interior que le hace posible la continuación de su trabajo. Nace como "genio".

El sendero que te muestro está sembrado de acontecimientos extraños: ¡muertos que has conocido se levantarán y te hablarán! ¡no son más que imágenes, formas exaltadas por tu cuerpo, el cual, bajo la influencia de la voluntad transformada, morira de muerte magnífica y se convertirá en espíritu, como el hielo, alcanzado por el fuego, se disuelve en vapor.

Cuando te hayas desprendido del cadáver que hay en tí, sólo entonces podrás decir: ahora el sueño se ha alejado de mí para siempre.

Entonces se habrá cumplido el milagro en que los hombres no pueden creer -porque, engañados por sus sentidos, no comprenden que materia y fuerza son la misma cosa- y el milagro de que, aun si te entierran, no habrá cadáver en tu ataúd.

Solo entonces podrás diferenciar lo que es realidad de lo que es apariencia. Solo encontrarás a aquel que haya emprendido el camino antes que tú.

Todos los demás son sombras.

Hasta allí no sabes si eres la criatura más feliz o la más desgraciada. Pero no temas nada. Ni uno de los que han tomado el sendero de la vigilia, aunque se haya extraviado, ha sido nunca abandonado por sus guías.

Quiero darte una señal por la que podrás reconocer si una

aparición es realidad o solo imagen: si se acerca a tí, si tu conciencia se turba, si las cosas del mundo exterior son vagas o desaparecen, desconfía. ¡Mantente en guardia! La aparición no es más que una parte de tí mismo. Si no la comprendes, es solo un espectro, sin consistencia, un ladrón que consume una parte de tu vida.

Los ladrones que roban la fuerza del alma son peores que los ladrones del mundo. Te atraen como fuegos fatuos al pantano de una esperanza engañosa, para dejarte solo en las tinieblas y desaparecer para siempre.

No te dejes cegar por ningún milagro que parezca realidad en tu favor, por ningún nombre sagrado que te den, por ninguna profecía que formulen, aunque ésta se cumpla; son tus enemigos mortales, arrojados del infierno de tu propio cuerpo, y con los cuales luchan por el dominio.

Sabe que las fuerzas maravillosas que poseen son las tuyas propias desviadas por ellos para mantenerte en la esclavitud. No pueden vivir fuera de tu vida, pero, si los vences, se hundirán y se convertirán en instrumentos mudos y dóciles que podrás emplear según tus necesidades.

Son innumerables las víctimas que han hecho entre los hombres. Lee la historia de los visionarios y de los sectarios y aprenderás que el sendero que sigue está sembrado de cróneos.

Inconscientemente, la humanidad ha levantado contra ellos una muralla: el materialismo. Esta muralla es una defensa infalible; es una imagen del cuerpo, pero es también un muro de prisión que te impide la vista.

Hoy andan dispersos, y el fenix de la vida interior resucita de las cenizas en que ha estado largo tiempo acostado como muerto, pero los buitres de otros mundos empiezan a batir las alas. Por esto te pones en guardia. La balanza en que deposites tu conciencia te mostrará cuando puedes tener confianza en las apariciones. Cuando más despierta esté, tanto más pasará en tu favor.

Si un guía, un hermano de otro mundo espiritual, se te quiere aparecer, debe poder hacerlo sin despojar tu conciencia. Puedes acercar tu mano a su costado, como Tamás el incredulo.

Sería fácil evitar las apariciones y sus peligros. No tendrías más que hacer que comportarte como un hombre corriente. Pero, ¿qué ganarías con ello? Seguirías siendo un prisionero en la cárcel de tu cuerpo hasta que el verdugo "muerte" te llevase al patíbulo. El deseo de los mortales de ver los seres sobrenaturales es un grito que despierta incluso a los fantasmas del infierno, por que este deseo no es puro...; por que es avidez más que deseo, por que quiere "asir" de un modo cualquiera en vez de gritar para aprender a dar.

Todos los que consideran la tierra como una cárcel, todas las gentes piadosas que imploran la liberación, evocan sin darse cuenta, el mundo de los espectros. Hazlo tú también. Pero conscientemente.

Para los que lo hacen inconscientemente, ¿existe una mano invisible que puede sacarlos del pantano que los absorve? Yo no lo creo así.

Cuando, en el camino del despertar, cruces el reino de los

espectros, comprenderás poco a poco que son sencillamente ideas que puedes ver de pronto con tus ojos, por que el lenguaje de las formas es diferente al del cerebro.

Entonces llega el momento en que se cumple la transformación; los hombres que te rodean se convertirán en espectros. Los que has amado se convertirán de golpe en larvas. Incluso tu propio cuerpo.

No se puede imaginar soledad más terrible que la del peregrino en el desierto, y quien no sabe encontrar el manantial de agua viva en él, se muere de sed.

Todo lo que te digo se encuentra en los libros de los hombres piadosos de todos los pueblos: el advenimiento de un nuevo pueblo, la vigilia, la victoria sobre el cuerpo y la soledad. Y, sin embargo, un abismo infranqueable nos separa de esas gentes piadosas: creen que se acerca el día en que los buenos entrarán en el paraíso y los malos serán arrojados en el infierno. Nosotros sabemos que llegará un tiempo en que muchos se despertarán y serán separados de los durmientes, que no pueden comprender lo que significa la palabra vela. Sabemos que no existe el bueno ni el malo, sino solo el justo y el falso. Creen que velar significa mantener los sentidos lucidos y los ojos abiertos durante la noche, de modo que el hombre pueda hacer sus oraciones. Nosotros sabemos que la vigilia es el despertar del Yo inmortal y que el insomnio del cuerpo es una consecuencia natural. Creen que el cuerpo debería ser abandonado y despreciable por que es pecador. Nosotros sabemos que no hay pecado; el cuerpo es el principio de nuestra obra, y hemos bajado a la tierra para convertirnos en es



píritu. Creen que deberíamos vivir en la soledad con nuestro cuerpo para purificar el espíritu. nosotros sabemos que nuestro espíritu debe ante todo ir a la soledad para transfigurar el cuerpo.

Tú debes elegir el camino a tomar: el nuestro o el suyo. Debes obrar según tu propia voluntad.

No tengo derecho a aconsejarte. Es más saludable coger por propia decisión el fruto amargo de un árbol que ver colgado un fruto dulce aconsejado por otro.

Pero no hagas como muchos que saben que está escrito: examinarlo todo y conservar solo lo mejor. Hay que andar, no examinar nada y retener lo primero que viene.

El retorno de los brujos

LOUIS POWELS            JACQUES BERGIER

De la novela Le Visage Vert del Autor GUSTAV MEYRINCK

Plaza and Janes. S. A., editores

Décima edición: Junio, 1980

**CONCLUSIONES****Película propuesta:**

**¡DEFENSIVA** Debemos saber defendernos para poder ganar. "En-  
**DEFENSIVA!** negocios no sirve obtener nuevos clientes, si no  
podemos retener a los que ya tenemos".

Duración 30'

Color

## C O N C L U S I O N E S

Que entendemos por una conclusión, en lo personal opino que es un resultado palpable, algo que se puede ver y/o comprobar sin dar posibilidad a alternativas.

Cada uno de nosotros somos una conclusión, un producto terminado, consecuencia de toda una serie de mecanismos mentales que nos hemos apropiado a lo largo de nuestro camino desde que fuimos concebidos o quizá antes.

Por otro lado, en lo que se refiere a este trabajo, si se aplica como lo proponemos en cursos formales y obligatorios empezaremos a sembrar la semilla para hacer de los mexicanos una raza más desarrollada, mejor dotada en todo aspecto, capaz de hacer crecer a México principalmente en su Economía. No por que este curso sea mágico, pueden ser cualquier otro con el mismo fin, tratándose de la superación personal cualquier campo es fértil.

Conclusión optimista pero con fundamentos bien cimentados. Los mexicanos hemos demostrado que estamos en posibilidades de hacer cosas maravillosas, solo requerimos de una oportunidad para desenvolvernos como individuos triunfadores.

Empezaríamos, a nivel Nacional, depurando la información que es transmitida por los diversos medios masivos de comunicación. La influencia que se aplica para inducir a las personas a consumir cierto tipo de productos no es necesario que varíe, pero si es indispensable agregarle un factor: "logro o realización con calidad", "progreso", "vivir bien", "optimismo", etc.

Lo que si suprimiríamos serían todas aquellas ideas que transmiten mediocridad, mexicana ignorante, chaparro, subdesarrollo, inseguridad, etc.

Sería conveniente la difusión masiva de cursos de superación diseñados especialmente para grandes auditorios.

A continuación se implantarían las mismas enseñanzas o parecidas, siempre y cuando sean para el mejoramiento humano, en todas las escuelas desde los niveles más bajos hasta las escuelas superiores.

Para efectuar el programa de acción sería recomendable formar un equipo de especialistas, que además de ser efectivos en su campo de acción fueran personas maduras. Este grupo necesita autoridad formal para implantar sus sistemas.

Ahi está la solución a nuestra "crisis", no en los prestamos exteriores ni en el sistema de gobierno paternalista, causa éstas de la inflación o economía ficticia.

La comprobación o efectividad de la información aquí presentada la podremos apreciar por los métodos usados en las Ciencias Sociales (Métodos deductivos), pues el enfoque de este trabajo no se presta tan fácilmente para medir los resultados analíticamente.

Asimismo nos hemos percatado que como consecuencia de la implantación obligatoria de capacitación y adiestramiento en el trabajo se han logrado mejoras considerables en la calidad

de los productos, seguridad industrial, comportamiento de grupo, aumento de la productividad, etc.

De acuerdo a la modesta experiencia que he obtenido lo mismo al asistir a cursos de Superación Personal, Relaciones Humanas y otros, diferentes a la educación oficial, he observado que los que ahí asisten se "diferencian" del común de las demás personas. En ellos existe algo que los mueve hacia la superación, a vivir mejor (tienen un objetivo). Da gusto, en esos momentos, descubrir que hay gente dispuesta a vivir en armonía consigo mismo y sus semejantes. La misma forma de ver las cosas la podríamos tener todos si nos hubieran enseñado que se pueden realizar todas las pretensiones que pudieramos desear, hasta las que consideramos imposibles.

Cuando llegue ese momento en que matricemos todas nuestras actividades con la luz de la esperanza no dudo que nos tropezemos por dar el primer paso.

En lo personal me siento bien conmigo mismo, se que soy capaz de realizar cualquier empresa en que me comprometa. Esto no quiere decir que sea infalible, por el contrario ahora conozco mis deficiencias pero también se que tengo la fuerza necesaria para corregir.

Esta convicción no la tengo desde niño tampoco me nació espontáneamente, se ha venido desarrollando en mí a través del razonamiento y entendimiento de los conocimientos adquiridos y las experiencias que no siempre son agradables. Cuesta trabajo colocar ese granito de más pero paga con creces cuando más lo necesi

tamos.

No niego que sea difícil cambiar una manera de pensar y de ser que traemos arraigada muy adentro pero es una buena inversión el dedicarnos a mejorar. Es indudable que las condiciones que adquirimos al conseguir una transformación positiva son maravillosas, es otro mundo, algo así como ganarnos el cielo con el esfuerzo propio. Si comparáramos el precio que se tiene que pagar por algo tan prometedor, el esfuerzo nos sale muy barato.

El único requisito para lograrlo es ser disciplinado, pues hay que lograr una reprogramación integral de conceptos positivos sobre la vida.

Subiríamos una escalera completa si decidieran, las autoridades competentes, aplicar estos cursos en escuelas oficiales. Si en los centros de estudio nos enseñan a trabajar y tienen como principal objetivo ayudar a cada individuo a redescubrirse como un ser capaz. Por que no adelantarse un poco más: enseñar a vivir bien y en armonía con uno mismo y los demás.

Por que esperar a que estas clases las den particularmente o en grupos pequeños y a precios tan elevados que solo unos pocos pueden asistir.

Sería más rentable, a nivel nacional, que estas enseñanzas se impartieran como lo proponemos aquí, adecuando la enseñanza a cada nivel educativo.

De esta forma empezaremos a delinear una Filosofía de Desarrollo, enfocada al ser humano, que servirá para sacar a México del Subdesarrollo hacia una Economía de la abundancia.

## BIBLIOGRAFIA

- Arias Galicia, Fernando, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, México, Ed. Trillas, 1980.
- Chruden, Herbert J., y Sherman Arthur W., ADMINISTRACION DE PERSONAL, trad. Alfonso Vasseur Walls, México, Ed. Compañía editorial continental, S. A., 1980.
- Del Río Huidobro, Juan, APLICACION MENTAL, México, Editores Asociados Mexicanos, 1983.
- Del Río Huidobro, Juan, LA VERDAD DE LA VIDA, México, Editores Asociados Mexicanos, 1984.
- Dyer, Wayne, EL CIELO ES EL LIMITE, España, Ediciones Grijalbo, 1981.
- Harris, Thomas A., YO ESTOY BIEN TU ESTAS BIEN, España, Ediciones Grijalbo, 1973.
- Hill, Napoleón, y W. Clement Stone, EL EXITO A TRAVES DE UNA ACTITUD MENTAL POSITIVA, México, Ed. Herrero Hermanos Sucs., 1961.
- Hill, Napoleón, PIENSE Y HAGASE RICO, México, Ed. Nuestro tiempo 1973.
- Kobayashi, Shigeru, ADMINISTRACION CREATIVA, trad. Pablo Garcia y Lauro Pérez López, México, Editorial Técnica, 1977.
- Korda, Michael, EL EXITO, Trad. Pilar Donoso, España, Editorial Pomaire, 1979.
- Leal, J.J., MAGIA SEXUAL PREINCAICA
- Pauwels, Louis, y Jacques Bergier, EL RETORNO DE LOS BRUJOS, trad. J.Ferrer Aleu, España, Plaza and Janes S.A., Ed. 1980

- Rios Szalay, Adalberto, y Andrés Paniagua Aduna, ORIGENES Y PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACION, México, Ed. Trillas, 1982.
- Schwartz, Jean Michel, RITOS SEXUALES PRECOLOMBINOS
- Rojas Soriano, Raul, GUIA PARA REALIZAR INVESTIGACIONES SOCIALES  
México, Ed. Universidad Nacional Autónoma de México, 1981.
- Suters, Everett T., COMO OBTENER EL EXITO A PESAR DE USTED MISMO  
trad. Ma. Cristina Reyes E., México, Logos Consorcio Editorial, 1981.
- Schopenhauer, Arthur, EL AMOR LAS MUJERES Y LA MUERTE, España,  
E. D. A. F., 1963.
- Torres, Adolfo, LA LLAVE DE LA VIDA Y DEL EXITO, México, Editorial Orion, 1982.
- Townsend, Robert, ARRIBA LA ORGANIZACION, España, Ediciones Grijalbo, 1975.
- Weber, Max, LA ETICA PROTESTANTE Y EL ESPIRITU DEL CAPITALISMO