

Si se toma en cuenta una empresa cuyo control o dirección esté llevada a cabo por un miembro familiar, es más lógico pensar que el modelo de Stewardship será el más acertada dado que los líderes o directivos son miembros familiares que están emocionalmente unidos a la empresa (Miller, 2006; Madison et al, 2016).

La literatura sugiere que las diferencias en el desempeño de la organización no están motivadas por la participación de la familia, sino por el predominio de las relaciones de las teorías de la Agencia o stewardship dentro de la empresa, sea cual sea el grado de participación familiar, también se puede resumir que según la teoría de Stewardship los intereses de los directivos y de los propietarios están alineados, mientras que, en la teoría de la Agencia, los intereses de ambas partes pueden no coincidir.

El modelo de hombre directivo familiar no es estático, sino que varían a lo largo del ciclo de vida de la empresa y quizá el éxito de la empresa pase por incorporar a la gestión los comportamientos necesarios en función del propio ciclo de la empresa. En un determinado momento la empresa familiar necesitará un modelo de dirección en las que primará las relaciones de principal-agente y en otros un modelo de dirección más pro-organizativa, con un comportamiento colectivo y corporativo más no individualista.

También se analiza por qué algunas empresas familiares salen adelante mientras que otras se ven trastocadas por el conflicto. El altruismo en el sentido Stewardship se ha encontrado útil para reducir significativamente los conflictos y mejorar la relación dentro de un proceso de estrategia participativa.

Cada empresa familiar y cada familia empresaria tiene sus particularidades que la hacen única e inimitable. El reto de las empresas familiares pasa por tener un control equilibrado y una participación en el gobierno para generar rentabilidad, así como incentivos no financieros para continuar impulsando el negocio.

Por último es necesario orientar los recursos y capacidades a afirmar el posicionamiento de la empresa y garantizar que pase a las siguientes generaciones con lineamientos sólidos.

Referencias

- Carlock, R. S., & Ward, J. L. (2002). *La planificación estratégica de la familia empresaria: cómo planificar para unir a la familia y asegurar la continuidad de la empresa familiar* (Vol. 11838). (G. P. (GBS), Ed., & M. e. Aldazábal, Trad.) Bilbao: Deusto.
- Chrisman, J. J., Sharma, P., Steier, L. P., & Chua, J. H. (2013). *The influence of family goals, governance, and resources on firm outcomes*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(6), 1249-1261.
- Corbetta, G., & Salvato, C. (2004). *Self-serving or self-actualizing? Models of man and agency costs in different types of family firms: A commentary on "comparing the agency costs of family and non-family firms: Conceptual issues and exploratory evidence*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 355-362.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). *Toward a Stewardship theory of management*. *Academy of Management Review*, 22(1), 20-47.
- Dekker, J., Lybaert, N., Steijvers, T., & Depaire, B. (2015). *The effect of family business professionalization as a multidimensional con-*

struct on firm performance. *Journal of Small Business Management*, 53(2), 516-538.

Eddleston, K. A., Kellermanns, F. W., & Zellweger, T. M. (2012). *Exploring the entrepreneurial behavior of family firms: Does the Stewardship perspective explain differences?* *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), 347-367.

Gallo, M. A., M. A., & Kenyon-Rouvinez, D. (2005). *The importance of family and business governance*. (P. Macmillan, Ed.) *In Family Business*, 45-57.

Hernández, M. (2012). *Toward an understanding of the psychology of Stewardship*. *Academy of Management Review*, 37(2), 172-193.

Madison, K., Holt, D. T., Kellermanns, F. W., & Ranft, A. L. (2016). *Viewing family firm behavior and governance through the lens of agency and Stewardship theories*. *Family Business Review*, 29(1), 65-93.

Maslow, A. H., Frager, R., & Fadiman, J. (1970). *Motivation and personality* (3 ed., Vol. 2). New York: Harper & Row.

Miller, D., & Breton-Miller, L. (2006). *Family governance and firm performance: Agency, Stewardship, and capabilities*. *Family business review*, 19(1), 73-87.

Miller, D., Minichilli, A., & Corbetta, G. (2013). *Is family leadership always beneficial?* *Strategic Management Journal*, 34(5), 553-571.

Pithod, A., & Doderer, S. (1997). *La empresa familiar y sus ventajas competitivas*. Buenos Aires: El Ateneo.

Salvato, C., & Aldrich, H. E. (2012). *"That's interesting!" in family business research*. *Family Business Review*, 125-135.

San Martin-Reyna, J. M., & Duran-Encalada, J. A. (2012). *The relationship among family business, corporate governance and firm performance: Evidence from the Mexican stock exchange*. *Journal of Family Business Strategy*, 3(2), 106-117.

Westhead, P., & Howorth, C. (2006). *Identification of different types of private family firms*. *Handbook of research on family business*, 180-195.

Westhead, P., & Howorth, C. (2006). *Ownership and management issues associated with family firm performance and company objectives*. *Family Business Review*, 19(4), 301-316.

Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad

Rolando Sumoza - Matos¹

Fecha de recepción: 5 de Septiembre 2017

Fecha de aceptación: 26 de Septiembre 2017

Resumen

Como base de la fase epistemológica de una investigación más extensa, se aborda el liderazgo en sus aspectos generales, haciendo énfasis en los fundamentos de efectividad organizacional y el desenvolvimiento por conciencia del ser humano. Se trata de una visualización desde el ser humano como ser integral entre la racionalidad, la inteligencia operativa y el proceso emocional, con sus respectivos procesos aperceptivos y la complejidad que esto representa. La organización es vista desde los aspectos de la construcción social de la realidad, producto de los procesos introspectivos, retrospectivos y prospectivos del individuo, ejecutando su rol de líder o de liderado, como fases fundamentales de los aspectos funcionales y jerárquicos de cualquier estructura organizacional.

Palabras Claves: Liderazgo, humanismo, complejidad humana, apercepción

Abstract

As the basis of the epistemological phase of a more extensive investigation, leadership is addressed in its general aspects, emphasizing the foundations of organizational effectiveness and the development by human consciousness. It is a view from the human being as an integral being between rationality, operative intelligence and the emotional process, with their respective aperceptive processes and the complexity that this represents. The organization is seen from the aspects of the social construction of reality, product of the introspective, retrospective and prospective processes of the individual, executing their role as leader or leader, as fundamental phases of the functional and hierarchical aspects of any organizational structure.

Keywords: Leadership, humanism, human complexity, aperception

Introducción

Si bien es cierto, que "existen tantos enfoques que se pueden adoptar para comprender el liderazgo, como prototipos de líderes hay" Lee (1999: 327), la presente investigación pretende caracterizarlo en sus aspectos generales, asumiendo como premisas que: a) es un proceso interpersonal de uno o varios individuos dentro de una organización; b) se genera para el logro de objetivos personales, grupales y/u organizacionales; c) implica la gestión de esfuerzos y talentos dentro y fuera de la organización; y d) es una actitud de base filosófica introspectiva, cuya comprensión requiere elementos de la psicología.

Quien pretende ejercer el liderazgo, realiza labores tanto internas (retrospectivas e introspectivas) como externas (empáticas y comunicativas), en una búsqueda constante para lograr la sinergia organizacional, a través de la orientación hacia una utopía denominada Equipos por Conciencia o Equipos Efectivos Aperceptivos. El Líder debería contar con herramientas suficientes que le permitan comprender y gestionar los procesos sensoriales, emocionales y aperceptivos de sí mismo y de los demás miembros del grupo. Así mismo, debería manejar los medios comunicacionales para que se logre la coordinación de masas, grupos y/o individualidades.

Metodología

El presente artículo es producto de la aproximación del estado del arte de estudios relacionados con las relaciones de poder en diferentes organizaciones, y su estructura metodológica está basada en una investigación fundamentalmente documental, que construyó un mapa epistemológico coherente sobre el tema del liderazgo y las diferentes denominaciones que se le dan en las diversas publicaciones que sobre el tema se han elaborado.

Así mismo, se hizo un contraste con los hallazgos de diferentes intervenciones de consultorías y asesorías organizacionales de la geografía nacional e internacional, realizadas por el autor y la recopilación cualitativa de dichos datos. Ambas dinámicas (documental y de intervención), generaron las reflexiones necesarias para proseguir en el estudio de las relaciones de poder y al mismo tiempo produjeron la importancia de compilar y publicar la información en el presente documento.

Resultados

1. Liderazgo y actitud esperada

Los líderes generan continuamente lineamientos y órdenes hacia los subordinados y/o colaboradores; producen políticas que pretenden el logro de acciones o la anulación de conductas, cuando pretenden que se cumplan los objetivos y metas organizacionales o incluso los personales. Así mismo, la presencia de algunos datos o determinada información presupone el desarrollo de la planificación, ejecución y/o evaluación de algunos procesos.

Pero los lineamientos no necesariamente se cumplen exactamente ajustados a los protocolos esperados. La toma de decisiones en algunos casos es errática, no se acatan las políticas de la organización, incluso se genera un constante esfuerzo por cumplir y hacer cumplir lo básico estipulado en las disposiciones legales que rigen los diferentes modelos organizacionales.

Un proyecto, una ejecución de acciones, un modelo o un estudio, que considere a los sistemas humanos, mientras más cerca esté de una visión sistémica del ser, a través de una construcción interdisciplinaria, pudiera dar mejores respuestas al funcionamiento de cualquier organización. Sobre todo en lo relacionado a la toma de decisiones de los líderes, comportamiento de subordinados, efectividad de administradores, gerentes, empleados y obreros, sea que los indicadores arrojen una determinada información o que se deba cumplir con un lineamiento relativo a ejecutar una o varias acciones. Todo esto por la comprensión de que el ser humano es receptor y actor significativo en cada ente organizacional.

Creemos que la acumulación de fracasos en la transformación de organizaciones puede ser derivada de un supuesto fundamental pero equivocado de que las organizaciones son máquinas. Esta creencia supone que las relaciones causa - efecto son simples y directas, que todo puede ser conocido, que las organizaciones y la gente pueden ser racionalmente "diseñadas" como soluciones eficientes. (Levy, 2010, p. 41)

Es factible que el ser humano en su complejidad, como un gran almacén de situaciones donde tiene conductas causa – efecto, construya su propia realidad, se proyecte teleológicamente y canalice o no sus propias emociones. Un conjunto de elementos que hace necesario tomar en cuenta los postulados y paradigmas conductistas, constructivistas y holísticos de la situación; a la hora de la resolución de problemas y de su respectiva toma de decisiones.

De una serie de alternativas posibles, se espera que un individuo tome la decisión correcta y cumpla exactamente con lo esperado. Pero esto no se da por un proceso natural y directo, y mucho menos simple. Esta situación se supedita a lo que March y Simon (citados por van Gigch (2004, 91), denominan Límites del Razonamiento, es decir, las capacidades del individuo para comprender y comparar dos o más alternativas a la vez; siendo que la comparación se hace más difícil al aumentar el número de variables que sostienen las alternativas. Mientras más complejo es un sistema, mayor participación interdisciplinaria necesitará. Esta situación produce una interrogante respecto a quienes dirigen los procesos organizacionales: ¿Deben contratarse diversos individuos con diferentes disciplinas o debe formarse a todo el personal bajo una perspectiva más integral?: Especialización frente a integralidad.

“...Independientemente del hecho de que las funciones especializadas se establecieron principalmente para servir al objetivo global de la organización, los objetivos individuales de estas funciones pueden no siempre ser consistentes con las metas de la organización”. (Taha, 1981, p. 2)

Según Van Gigch (2004, p. 91) mientras mayor es el número de miembros de un grupo, mayor será la capacidad para tomar decisiones sobre cada vez más asuntos y con mayor cantidad de variables. Pero definitivamente esto depende del tipo de liderazgo en la organización, la estructura de poder que exista en la misma y de las competencias que tengan los miembros que se vayan integrando.

La gerencia entonces, debe estar preparada intelectualmente y emocionalmente para la complejidad, y por tanto, para la incertidumbre. Sus competencias deben reflejar su habilidad para aprender a trabajar sobre lo imprevisible, lo no lineal e inestable, la auto – organización, lo inacabado, lo dependiente y lo autónomo, lo que se expresa en emergencias (combinación original de elementos), lo desequilibrado, lo que impone el determinismo natural y la libertad de acción y pensamiento.

Pudiera entonces considerarse que la gestión del talento humano debe gestionarse y estudiarse bajo los paradigmas globales de la complejidad: Realimentación en cibernética, sistemas abiertos, sistemas alejados del equilibrio, estructuras disipativas (auto – organización y autopoiesis²) de la cibernética tardía, principios de estabilidad estructural y morfogénesis, dinámica no lineal y todo esto unido en el paradigma integral de la complejidad. Ideas esbozadas para las diferentes etapas y comprensiones de dicho paradigma. (Reynoso, 2006, p. 11)

2. El individuo y su actitud en la organización

En una visión de tendencia compleja, es tarea necesaria determinar lo que sucede entre el momento en el cual se dan las órdenes y el momento en el cual se ejecuta la acción y su manifestación estética individual o grupal. La secuencia de pasos entre la realidad (indicador, mandato o lineamiento) en particular, y la actitud del involucrado, se da según el siguiente esquema y sus variaciones:

1. Se presenta una complejidad, concebida como un todo único por el individuo, y que a los fines es considerada como una realidad. Dicha complejidad es a su vez manifestada a través de símbolos.

2. Una percepción sensorial se da en el receptor comunicacional, es decir, el mensaje es percibido por medio de los sentidos, probablemente en su totalidad.

3. Paso seguido se da un proceso de apercepción, el cual se encuadra, de acuerdo a los arquetipos, predisposiciones, aspectos teleológicos y momentos endocrinos del individuo que recibe el mensaje.

4. De acuerdo al encuadre anterior, se genera un proceso emocional.

5. Se abre un diálogo interno, meditativo, caracterizado por un ciclo racional – lógico – emocional, equilibrante o acelerante de la vivencia emocional del sujeto. Este ciclo contiene las tradiciones aceptadas por el individuo, los sentimientos, las creencias y el aprendizaje académico – racional significativo. En esta fase influye poderosamente un proceso interno de decisión entre estímulos hormonales, aspectos teleológicos y la ética del individuo.

6. Por último, se genera la actitud del individuo, que se expresa en un menú de opciones que va entre el rechazo absoluto a lo percibido o a la ejecución exacta de lo solicitado. La estética de las acciones ejecutadas se supedita a la capacidad psicomotora de la persona.

2.1. Realidad

Si la realidad es una acción representada en un mensaje, y este es sólo parte de un todo general más amplio, quien tiene la totalidad de la información se expondría a una realidad distinta que quien percibe sólo un mensaje de una intención parcial del contexto general. Casi siempre, jefes y directivos tienen un contacto más extenso con los asuntos de la empresa, y no se puede pretender por tanto que las realidades entre directivos y trabajadores sean percibidas de igual forma.

2.2. Percepción Sensorial

Igualmente, es indispensable tomar en cuenta la capacidad de percepción sensorial del individuo. Diferentes personas, desarrollan sus sentidos en proporciones distintas, y por tanto fijan diferentes detalles y/o aspectos de una misma realidad. De acuerdo a la Programación Neurolingüística, hay tres vías principales de percepción sensorial: Visual, auditiva y kinestésica; de acuerdo a las partes del cuerpo involucradas en el proceso al interés del receptor y a la forma actitudinal con la cual aborda su proceso de aprendizaje (Torres, 2007, p. 17)

Esto determina diferencias, cuando un mensaje se transmite por vía visual, auditiva o de contacto, en la cantidad, profundidad y tonalidad del mensaje percibido. Si hay unas llaves en un bolso o morral, y el objetivo es localizarlas, el individuo buscará percibir su realidad de acuerdo a su tendencia sensorial más acentuada. Si se tiene predominancia visual en primera instancia, tratará de verlas dentro del bolso, el auditivo moverá el bolso en función de escucharlas y el kinestésico, introducirá la mano para encontrarlas. Pudiera darse el caso de personas que utilizan los tres métodos, pero el orden de ejecución determinará la jerarquía interna que el individuo tiene de ser sensorial y de la ruta preferida de aprendizaje.

2.3. Apercepción

Ferrater (2006, p. 32), define la apercepción como “la per-

cepción atenta, la percepción acompañada de conciencia”. Esta puede generarse en el individuo, antes, paralelamente y después de haberse recibido el mensaje. La constituyen los arquetipos, paradigmas, disposiciones, predisposiciones y momentos endocrinos.

Hay que determinar el ángulo y perspectiva que existen entre la realidad y el individuo. La apercepción constituye un segundo conjunto de filtros cruciales en la asimilación de los contenidos que se pretenden transmitir, pues constituyen los marcos que permiten dar forma a la información percibida. La predisposición hormonal, el simbolismo cultural del individuo, los aprendizajes significativos y la estructura del inconsciente, determinan la capacidad y disposición ideológico – cultural de asimilar cualquier mensaje.

Este ejercicio también debería realizarlo el líder para las personalidades, tendencias y trastornos expuestos en el DSM IV³, citados por Rojas (2001, p. 99): Paranoide, histriónica, narcisista, dependiente, antisocial, límite, esquizoide, esquizotípica por evitación, obsesivo – compulsivo, y de aprendizaje especial; con la respectiva manifestación del conjunto de combinaciones de ellas.

2.4. Emociones – Ciclo Racional

Su visualización puede verse a través de los estilos cognitivos planteados por diversos autores. Los estilos cognitivos son una manera automática de responder a información y situaciones, probablemente presente desde el nacimiento o definida en los primeros años de vida, afectando una vasta área del comportamiento individual y social. Riding y Rayner (1998), citados por (Pantoja, 2006, p. 2)

Es importante considerar la inteligencia emocional y racional y su influencia en la operatividad del individuo, apoyándose en la teoría del cerebro triuno expuesta por De Gregory (2002), pues permitirá ver cómo determinan y configuran los rasgos actitudinales del individuo.

A los fines de explicar los estilos cognitivos en el ciclo lógico – racional – emocional, se expondrá su relación con la definición del problema, como paso necesario de la investigación de operaciones para la solución de problemas.

La primera fase del estudio requiere una definición del problema. Desde el punto de vista de investigación de operaciones esto indica tres aspectos principales: (a) una descripción de la meta o el objetivo del estudio, (b) una identificación de las alternativas de decisión del sistema y (c) un reconocimiento de las limitaciones, restricciones y requisitos del sistema. (Taha, 1981, p. 10)

La búsqueda de metas y objetivos, supone la concreción del pensamiento en búsqueda de una propuesta única con sus derivaciones, así como de un repaso de acciones pasadas y una meditación profunda de los eventos, por tanto, se hace necesario un estilo cognitivo convergente y reflexivo.

De la misma forma, quienes intervienen en este proceso deben tener una visión profunda del entorno, y ser orientados por los agentes externos, así como tener una concepción lo más integral del asunto, situaciones que exigen estilos dependientes y holistas. La búsqueda de alternativas, por otro lado, hace necesario que se piense en una variedad de situaciones, se mida y repase cada una de ellas, se tomen en cuenta asuntos externos e internos de quien elabora el plan y se piense en una serie de pasos como un mapa para la consecución de los fines, es decir, se requiere de una combinación de los estilos cognitivos: Divergente, reflexivo, dependiente e independiente, y serialista. Esta misma combinación debe enmarcar los procesos cogni-

tivos para el reconocimiento de las limitaciones, restricciones y requisitos.

3. Fijar un pensamiento

El liderazgo, en última instancia, y de acuerdo al proceso de desarrollo actitudinal explicado anteriormente, se trata de una función que consiste en transmitir un pensamiento a otras personas. Es transferir un concepto, una emoción, un aprendizaje que generen una actitud. Es un proceso de trasladar una complejidad, a través de convenciones simbólicas, de un individuo que se considera líder a otra que lo sigue.

En el mejor de los casos trata de unificar los objetivos de la organización con los de los miembros que hacen vida en la misma. Y en el peor de los casos, se dirige a imponer las metas de la organización, sobre las necesidades y expectativas de las personas que laboran en ella.

Son muchas las modalidades de liderazgo que se pueden encontrar en una búsqueda por los navegadores de internet. Pero en resumen y a los fines del presente trabajo, se consideran sólo tres: Autoritario, Transaccional y Transformacional; ya que el resto de definiciones y conceptualizaciones, puede derivarse de uno o por la combinación de ellos.

Para los fines de la complejidad y la postura sistémica, es necesario comprender la postura transformacional, que es la que se basa en el desarrollo del trabajo por conciencia, y es ejercida en organizaciones que tienen o apuntan a un orden igualitario en cuotas de poder, en funcionalidad y en formación. Se construye sobre la base de la búsqueda de estructuras de tendencia anárquica, sin que esto signifique desorganización o desorden.

El líder al comprender el ciclo de aprehensión del conocimiento, a su filosofía de conducción y organización, y a su propia ética; hará uso de los tipos de liderazgo por separado y en conjunción, en pro de conseguir una actitud deseada y por tanto, desarrollará las siguientes estrategias:

1. Presenta, redimensiona o modifica la realidad y/o el simbolismo que la representa.
2. Presenta la realidad y/o el simbolismo, como quiere que se perciba.
3. Determina o modifica los filtros de percepción (biológicos o psicológicos).
4. Establece o impone el tipo de emoción que se debe sentir frente al fenómeno presentado.
5. Genera niveles de intensidad de la o las emociones sentidas.
6. Desarrolla una lógica – ética – emocional que convenga al objetivo perseguido.
7. Genera capacidad física de respuesta óptima – funcional.
8. Produce, ratifica y cataliza, total o parcialmente, la retroalimentación. En algunos casos, logra un efecto viral.
- Y en caso de que la conducta no pueda lograrse porque existen mensajes internos o externos, contrarios o paralelos al que emite el líder, es decir mensajes – competencia, considerará también:
9. Eliminar mensajes – competencia.
10. Suavizar los mensajes – competencia.
11. Ridicularizar los mensajes – competencia; incluso con falacias de argumento ad hominem⁴.
12. Generar una gran campaña de duda hacia el mensaje – competencia.
13. Utilizar las falacias de argumento ad baculum⁵; haciendo valer todas sus cuotas de poder.

²Acciones que dirigen un sistema a la auto – organización, bajo los efectos de acciones perturbadoras causadas por elementos externos.

Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad

³DSM IV: Publicación de la Asociación Psiquiátrica Americana, que consiste en el Manual de Diagnóstico y Estadísticas de los Trastornos Mentales. ⁴Ad hominem: Contra la persona. En lugar de atender lo central del asunto se ataca a la persona para persuadir. ⁵Ad baculum: Por el báculo de poder. En lugar de atender lo central del asunto, se utiliza el poder para persuadir a otra persona o dominar una conversación.

Aproximación epistémica del liderazgo desde el humanismo y la complejidad

Estas estrategias, pueden ser utilizadas: a) En el orden presentado, b) tomando sólo algunas de ellas, c) haciendo uso predominante de alguna, y/o d) dándoles un orden distinto. Todo depende del pensamiento ético del líder, los objetivos que se proponga y el estilo de liderazgo que predomina en su actuar. El líder las pondrá en práctica en dos posibles direcciones, la primera para establecer, impartir o imponer una determinada idea, paradigma o arquetipo; y la segunda para que la otra persona desarrolle una metodología racional – emocional que le permita resolver situaciones problemáticas, a través de una toma efectiva de decisiones.

Como contraste de las fuentes documentales, el autor realizó en cuatro organizaciones un estudio cualitativo, ubicadas en el Estado Mérida, en Venezuela, y una con su sucursal en la ciudad de Bogotá, Colombia, mediante herramientas diversas que incluían entrevistas abiertas y focus group, durante dieciocho meses, reportando que: a) Los mandos medios disminuyeron su capacidad y confianza decisoria, en los momentos en que cometieron errores y fueron sancionados severamente y sobre todo si dicha sanción quedó en evidencia ante sus compañeros de trabajo; y b) Al contrario, cuando fueron sancionados, pero luego impulsados y dirigidos a una autoformación para la toma de decisiones, se auto – organizaron en sus departamentos y lograron mejorar sus procesos.

Reflexiones

El líder debe comprender que está inmerso en una tarea compleja, que conlleva a aprendizajes constantes y profundos en lo interno (de sí mismo), así como empáticamente. Entiende que las organizaciones y el liderazgo presente en ellas, es producto de un conjunto de subjetividades, de la personalización de sentimientos, emociones y de la propia conciencia que se tenga del mundo. Independientemente que cada ser humano intenta coordinar y dirigir su pensamiento por una ruta que se considere social y psicológicamente normal, se hace evidente que cada quien tiene un núcleo de personalidad que define su comportamiento, a través de sus percepciones, tendencias, necesidades, trasfondos y capacidad psicomotora.

Si bien es cierto que todo ser humano tiene capacidad para la autorrealización biológica, en lo psicológico, esto sólo sucede a través de una metodología que incorpore paradigmas de disciplina, visión del entorno, creatividad, autoestima y empatía, en su actuar diario. Por tanto, su aprendizaje y realización cognitiva depende de la autorrealización y de la heterorealización que principalmente es aportada por el líder en las organizaciones. Las personas no sólo viven a través de su racionalidad, sino también con su emocionalidad y su operatividad. Esto presenta una combinación psicológica que permite generar varios tipos de racionalidad y de comportamiento actitudinal. El hombre posee capacidad de conciencia de representación, proyección y simbolización. Hace posible que identifique el yo y que lo configure de acuerdo a asuntos teleológicos producto de sus necesidades y aspiraciones.

El ser humano se manifiesta y entiende con la creación y puesta en práctica de simbolismos que permiten la comunicación, la introspección y el análisis de problemas, en busca de herramientas para la mejor toma de decisiones. Cada organización deberá construir sus propios símbolos y establecerlos como lenguaje de observancia y manejo obligatorio, esto afianzará la cultura interna y facilitará la comunicación del líder y el resto del grupo de personas.

La capacidad de cada ser humano para el libre pensamiento y elección es extremadamente vulnerable y cambiante. Muchos

entes (familia, amigos, círculos de poder, medios de comunicación, etc.) se disputan por condicionar su actitud frente a determinadas situaciones. Esto ha producido que su capacidad de compromiso también se relativice y que la labor del líder se haga cada día más fuerte. Los mensajes – competencia son cada vez más profundos y se transmiten con técnicas que incluso modifican y vulneran sus filtros aperceptivos.

Cada uno de los colaboradores, subordinados y trabajadores de cualquier orden jerárquico, tienen aptitudes creativas, divergentes y de pensamiento lateral. La medida de las mismas está supeditado al tipo de liderazgo que se ejerza, al estilo cognitivo y al estímulo que se les dé.

Si no se hace un proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación, bajo un liderazgo efectivo, habrá contrastes y enfrentamientos entre la ética de la organización y la de quienes laboran en ella. Dependiendo de esto, se generará una unión o fractura entre la individualización y la generalidad organizacional.

La organización debe ser observada, trabajada, analizada y explicada, desde los aspectos del comportamiento social, como una construcción donde colaboran todos los miembros que la conforman. Un producto obtenido de los procesos introspectivos, retrospectivos y prospectivos del individuo, ejecutando su rol de líder o de liderado.

Referencias

- De Gregory, W. y Volpato, E. (2002). *Capital Intelectual, Administración Sistemática*. McGrawHill: Colombia.
- Ferrater, J. (2006). *Diccionario de Filosofía abreviado. Primera edición colombiana*. Bogotá: Colombia.
- Lee, B. (1999). *El Principio del Poder*. Grijalbo: México.
- Levy, A. (2010). *Desarrollo Competitivo y Dinámica de los Sectores Industriales. Libro en Versión Electrónica*. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires: Argentina.
- Martínez, M. (2009). *La Psicología Humanista, un nuevo paradigma psicológico*. Trillas. México.
- Pantoja, M. (2006). *Estilos Cognitivos*. Revista *Creando, versión digital*. Año 2, No. 5. Universidad Nacional de Colombia. Manizales: Colombia.
- Reynoso, C. (2006). *Complejidad y el Caos: Una exploración antropológica*. Disponible en la web en: <http://d.yimg.com/kq/groups/13334744/747498768/name/Complejidad%2By%2BCaos%2B-%2BUna%2BExploracion%2BAntropologica.pdf>. Buenos Aires, Argentina.
- Rojas, E. (2001). *¿Quién eres?, de la personalidad a la autoestima*. Editorial Planeta: Colombia.
- Taha, H. (1981). *Investigación de Operaciones. Representaciones y Servicios de Ingeniería S.A*. México.
- Torres, E. (noviembre 2007). *La Programación Neurolingüística como Herramienta Estratégica para el Gerente Negociador en la Resolución de los Conflictos Laborales*. Revista *Electrónica Lex Laboro*. Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE). Volumen III. Maracaibo: Venezuela.
- Van Gigch, J. (2004). *Teoría General de Sistemas*. Décima reimpresión. Trillas: México.

Gobiernos locales en Ecuador y Uruguay: una comparación de los modelos anglosajón y europeo

Juan Pablo Martínez- Mesías¹ Milton Chisag-Punina² Cristina Carrera-Aguaguña³

Fecha de recepción: 1 de Septiembre 2017

Fecha de aceptación: 26 de Septiembre 2017

Resumen

En el presente artículo se analiza el proceso de la descentralización municipal en América Latina, principalmente en los países de Ecuador y Uruguay. Con el objetivo de conocer los motivos que impulsaron la adopción de los gobiernos locales para analizar la situación actual de cada país. Para lo cual a partir de los lineamientos planteados por Nickson (2011), se realiza un análisis comparativo de los modelos "anglosajón" y "europeo". Concluyendo que el sistema ecuatoriano se ajusta a ambos modelos mientras que el modelo uruguayo se acopla al modelo anglosajón.

Palabras claves: Descentralización, gobierno local, autonomía, participación ciudadana, municipios.

Abstract

This article discusses the process of municipal decentralization in Latin America, mainly in the countries of Ecuador and Uruguay. In order to ascertain the reasons that prompted the adoption of local governments to analyze the current situation of each country. So, from the guidelines set out by Nickson (2011), is a comparative analysis of the "european" and "anglosajón" models. Concluding that the ecuadorian system fits both models while the Uruguayan model is coupled to the anglosajón model

Keywords: Decentralization, local government, autonomy municipalities, citizen participation, municipality.

Introducción

Un notable proceso de descentralización en América Latina se dio en 1980, donde se debatió varias razones que incurrieron en el traspaso de poderes a gobiernos locales, fruto de la crisis económica que imposibilitaba responder a las exigencias de la sociedad (Miralles, Calabre, & Weber, 2010). Dentro de las principales características que se vieron implícitas en este proceso fue la autonomía política para lograr el fortalecimiento financiero dentro de los gobiernos locales, producto de esto se procedió a designar competencias para mejorar la calidad de los servicios prestados a nivel local (Nickson, 2011). Dentro de los países que han experimentado considerablemente la transferencia de competencias se encuentran los países unitarios de Bolivia, Colombia, Ecuador y Chile en lo que tiene que ver con responsabilidades de servicios. Por otro lado, países como Costa Rica, Uruguay y Paraguay se encuentra en un proceso limitado.

Metodología

El presente estudio abarca una revisión descriptiva y bibliográfica, apoyada en información cualitativa y cuantitativa de los modelos de descentralización enfocados en los gobiernos locales. Su

desarrollo se divide en dos partes, en primer lugar, se describe el proceso y motivos que enmarcaron los inicios de la descentralización, junto con la aprobación de un nuevo marco legal que los constituye como un tercer nivel de gobierno en cuanto a competencias y atribuciones. En un segundo plano se trata de localizar a Ecuador y Uruguay dentro de los planteamientos de Andrew Nickson (2011) y en la clasificación de Navarro, Ramirez, & Rull (2003) y Tarrow (1977), donde a partir de doce indicadores se trata de ubicar que modelo de gobierno local adoptan cada uno.

Descentralización municipal

Por descentralización se entiende "el proceso mediante el cual se transfiere poder político, desde el gobierno central, a instancias del Estado cercanas a la población, dotadas de independencia administrativa y legitimidad política propia" (Miralles, Calabre, & Weber, 2010). A nivel de Ecuador el proceso de descentralización redefine la distribución del poder entre los distintos niveles de gobierno, esto es gobierno central y gobiernos regionales, provinciales, municipales y parroquiales rurales, con el fin de contribuir al buen vivir de la población (Bedón & Guerra, 2012). Mientras que el estado de Uruguay transfiere sus poderes desde el gobierno nacional a los gobiernos departamentales y municipales.

Visiones del Gobierno Local

A nivel mundial se han propuesto diferentes clasificaciones acerca de los sistemas de gobierno local, por un lado, se ha tomado en cuenta las relaciones centro- periférico que existen entre el gobierno central y los gobiernos locales, por otro lado existen varios enfoques o ideales en forma de dimensiones para el análisis del carácter del gobierno municipal. Para Weber (1968), estos pueden ser vistos en el ámbito político y económico; sin embargo, otros autores añaden a estos ámbitos el aspecto legal y el administrativo (Ramírez & Navarro, 2002). En América Latina desde el año 1970 se evidenció un importante desarrollo de descentralización con el fortalecimiento de la autonomía política de los gobiernos locales. Los países con este tipo de ideal fueron Ecuador, Colombia, Bolivia, Perú y Brasil, quienes designaban a sus autoridades municipales democráticamente (SUBDERE, 2009). A partir del 2008 se incorporaron más países a este tipo de elección democrática con excepción de Cuba quien no realiza elecciones multipartidistas. En la actualidad donde la mayoría de países posee elecciones democráticas para designación de autoridades municipales, se propone un análisis en lo que se refiere a los ideales de Weber (1968), tomando en cuenta el tipo de gestión y el tipo gubernamental que presenta el nivel de gobierno denominado "Gobierno Local" o Municipal.

¹Economista. Magister en Administración de Empresas mención Planeación. Docente. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato- Ecuador. E-Mail: jpmartinez@uta.edu.ec

²Estudiante de la Carrera de Economía. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato- Ecuador. E-Mail: geo.ovanysis@gmail.com

³Estudiante de la Carrera de Economía. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Ambato- Ecuador. E-Mail: paocriss4@gmail.com